

Джеффри Стэмп

**ПРАВИЛА  
МАРКЕТИНГА  
PROCTER  
GAMBLE**

МОСКВА  
• РОСМЭН-БИЗНЕСО  
2004

# Содержание

Вот что говорят о «Правилах маркетинга Procter&Gamble».....	9
Даг Холл и компания Eureka! Ranch.....	16
Предисловие.....	18
Введение.....	21

## ЧАСТЬ 1. Осмысленный маркетинг против Марионеточного ...31

## ЧАСТЬ 2. Истины и идеи Осмысленного маркетинга..... 47

### ИСТИНА №

0. Чем больше знаешь, тем меньше вырастешь.....	50
1. Будьте первым — предложите потребителю Значимую разницу.....	52
2. Прямо и четко сообщайте о преимуществах своего предложения.....	54
3. Подчеркните уникальность своего значимого предложения.....	56
4. Чтобы много продать, нужно много клиентов.....	58
5. Если клиент покупает, продайте ему больше!.....	60
6. Будьте в чем-то лучше других.....	62
7. Чем проще, тем лучше.....	64
8. Используйте особый подход для продажи сложных товаров.....	66
9. Сфокусируйтесь на потребителях, которые ждут новинок.....	68
10. Демонстрируйте свой продукт!.....	70
11. Осмысленность — это внимание к деталям.....	72
12. Обращайтесь к разуму и эмоциям потребителей.....	74
13. Факты значимы для рациональных клиентов.....	76
14. Чувства значимы для эмоциональных клиентов.....	78
15. Сбалансированность — основа подхода к людям с гармоничным мышлением.....	80
16. Компетентность продавца и качество бренда.....	82
17. Создайте реальную основу для доверия клиентов.....	84

18. Доверие к брэнду и его преимущества должны быть неразрывно связаны.....	86
19. Хорошие результаты начинаются с хороших прогнозов ..	88
20. Разумно используйте историю вашего брэнда.....	90
21. Новые идеи требуют особого терпения.....	92
22. Важны не только постоянные покупатели.....	94
23. Возможности финансового стимула ограничены.....	96
24. Четко информируйте клиентов о том, что именно они получают.....	98
25. Основы успешного маркетинга.....	100
26. Перенимайте опыт продавцов в других секторах.....	102
27. Обучайте своих клиентов.....	104
28. Важность личного контакта с клиентом.....	106
29. Клиент не должен затягивать принятие решений.....	«108
30. Большое количество вариантов предложения снижает объем продаж.....	110
31. Сконцентрируйтесь на привлечении новых клиентов ....	112
32. Превращайте проблемы в новые возможности.....	114
33. Как переманить клиентов конкурента.....	116
34. Как снизить влияние конкуренции.....	118
35. Сбереечь важнее, чем получить.....	120
36. Ваше название -- это то, чем вы являетесь.....	122
37. Ваша маркетинговая цель определяется значимой разницей.....	124
38. Чем больше условий в гарантии, тем ниже ее эффективность.....	126
39. Контекст играет одну из важнейших ролей.....	128
40. Если вам есть что предложить, уберите отвлекающие эффекты.....	130
41. Новый товар показывайте трижды.....	132
42. Основы маркетингового успеха в корпоративном секторе.....	134
43. Основы успеха осмысленных продаж.....	136
44. Польза искреннего любопытства.....	138
45. Осмысленные и марионеточные программы лояльности.....	140
/iii Осмысленный маркетинг — это четкие, измеримые цели	142

47. Чем больше вы конкурируете, тем больше продаете.....	144
48. Пять типов покупателей.....	146
49. Три типа корпоративных покупок.....	148
50. Три источника доверия.....	150
51. Три этапа доверия брэнду.....	152
52. Основные источники личного доверия.....	154
53. Фокусируйтесь на рынке, а не на своем производстве ...	156
54. Важность Осмысленного маркетингового исследования .	158
55. Важность Осмысленного ценообразования.....	160
56. Важность Осмысленной разработки и создания продукта.....	162
57. Важность Осмысленного продвижения/каналов сбыта продукта.....	164
58. Великая сила коммуникаций с потребителем.....	166
59. Важность осмысленного управления брэндом.....	168
60. Крупные перемены — серьезный стресс для сотрудников.....	170
61. Клиент должен чувствовать себя комфортно.....	172
62. Жизненные этапы маркетинга.....	174
63. Говорите с клиентами простым языком.....	176
64. Качество — важнейший фактор.....	178
65. Иногда вторым быть выгодно.....	180
66. Боритесь с неправильными представлениями клиентов	182
67. Отбросьте все несущественное.....	184
68. Не забывайте о факторе риска.....	186
69. Снижение эффекта маркетинговых сообщений.....	188
70. Три опоры нового продукта.....	190
71. Компетентность прежде всего!.....	192
72. Три желания ваших клиентов.....	194
73. Подстраивайтесь под биологический ритм вашего клиента	196
74. Лояльность клиентов не вечна.....	198
75. Изображение наглядней.....	200
76. Сложность принять новое.....	202
77. Двойной ущерб от негативных рецензий.....	204
78. Как побороть стереотипы потребителей.....	206
79. Искренне рассказывайте о своих недостатках.....	208
80. Не снижайте свою цену.....	210

<b>3. Истины и идеи Марионеточного маркетинга</b> .....	213
81. Готовность соглашаться.....	214
82. Готовность повторить прошлые решения.....	216
83. Первое впечатление — самое.....	218
84. Важность позитивных высказываний.....	220
85. Чтобы взять, надо дать.....	222
86. Понравьтесь клиенту.....	224
87. Что обезьяна видит, то она и делает.....	226
88. Дефицит как инструмент продаж.....	228
89. Важность авторитетного мнения.....	230
90. Ланч как инструмент продаж.....	232
91. Не забывайте имена своих клиентов, и они не забудут сделать покупку.....	234
92. Выполняйте свои обещания.....	236
93. Важность соблюдения сроков.....	238
94. Никогда и ни за что не сдавайтесь.....	240
95. Внимание к мелким деталям.....	242
96. Предлагайте сделать покупку.....	244
97. Важность личного контакта.....	246
98. Лучи славы и успеха.....	248
99. Клиенты с низкой самооценкой.....	250
100. Когда неважное становится важным.....	252

# *Вот что говорят о «Правилах маркетинга Procter & Gamble»*

«ЕСЛИ бы мне надо было выбрать всего одну книгу, на которой предстояло бы основывать всю маркетинговую деятельность моей компании, я бы выбрал именно эту. Ее основная идея, взывающая к вам с каждой страницы, говорит, что для успешного бизнеса вам необходимо выяснить, как вы реально можете улучшить жизнь своих клиентов, а затем честно рассказать им об этом. Авторы подкрепляют эту идею результатами тщательных исследований. Перед вами не просто чье-то мнение, а проверенные практикой факты. Эта книга подтверждает, что поступать в бизнесе правильно и поступать мудро — это одно и то же. Таким образом, книга элегантно представляет настоящую моральную основу капитализма. И с этой точки зрения Даг Холл, безусловно, один из величайших поборников такого подхода».

**Джон Батчер (Jon Butcher), исполнительный директор —  
The Precious Moments Companies**

«Это явный бестселлер, в котором искусно смешаны теория и практика. Это не просто очередная книга о маркетинге, которую забывают сразу после прочтения. Она должна всегда быть на вашем рабочем столе. Это *ТОТ* двигатель, который умчит вас вперед по дороге к успеху! Пусть конкуренты глотают пыль».

**Артур ВанГанди (Arthur V. VanGundy), доктор наук —  
Университет Оклахомы**

«Даг и Джефф объясняют, как осмысленно достичь успеха, как добиться больших, важных и долгосрочных улучшений. Прочтите эту книгу и принимайтесь за работу».

**Марк Виктор Хансен (Mark Victor Hansen),  
соавтор книги *Chicken Soup for the Soul***

«Выдающийся синтез научного и практического подходов. Эта книга демонстрирует основы маркетинга завтрашнего дня».

**Джон Раффли (John Ruffley), директор по маркетингу —  
Masterfoods USA**

«Эта книга убирает из маркетинга элементы мистики и заменяет их систематическим и логическим подходом. Она должна стать обязательным чтением для всех, кто серьезно относится к маркетингу».

**Кип Найт (Kip Knight), вице-президент —  
E-Bay**

«Замечательная книга. Отличные практические идеи для быстрого развития вашего бизнеса и достижения такого уровня эффективности, о котором вы даже не мечтали!»

**Брайен Трейси (Brian Tracy),**  
автор книги **TurboStrategy**

«В этой книге соединяются результаты академических исследований и внутренней информации компаний, добавлена изрядная доза творческого подхода. И затем все это сварено на сильном огне прагматизма. В итоге получились сотни полезных практических идей для процветания вашего бизнеса. Спасибо Дагу и Джеффу за столь полезный вклад в развитие нашего мышления».

**Тимоти Хис (Timothy B. Heath), доктор наук —**  
**Университет Майами**

«Даг Холл один из самых трудоспособных авторов современной Америки, способных создать впечатляющее произведение. Его книга содержит потрясающие исследования и глубочайший анализ, которые до сих пор не встречались в книгах по бизнесу. Ни один другой автор не способен сравниться с ним в его неустанном стремлении помочь независимым книгоиздателям и продавцам не только выжить, но и преуспеть в современном мире».

**Нейл Ван Ум (Neil J. Van Uum), владелец —**  
**Joseph-Beth Booksellers**

«Деловые книги очень редко сочетают в себе теоретические и практические материалы, способные заставить читателей немедленно взяться за дело. В «Правилах маркетинга» рассматриваются различные вопросы микро- и макроуровня совершенно новым, ранее не применявшимся способом. Я не задумываясь могу назвать два десятка своих друзей и клиентов, которым эта книга оказала реальную помощь».

**Роджер Паркер (Roger C. Parker), исполнительный директор —**  
**New Entrepreneur**

«Эта самая полная и самая подробная книга о том, как развить и укрепить свой бизнес. Она интересна, полезна и эффективна. Сами концепции достаточно просты, но они способны дать ответ на сложные вопросы, над которыми ломают голову современные менеджеры. Эта книга увлекает. Однократного прочтения явно недостаточно. Я уверена, что она на долгие и долгие годы станет моим постоянным справочником, а ее страницы будут исписаны пометками и восклицательными знаками».

**Энн-Мэри Стивене (Ann-Marie Stephens), вице-президент —**  
**Circuit City**

«Я просто потрясен этой книгой. Когда вы видите, как кто-то на ваших глазах превращает сложное и недоступное в простое и понятное, это называется «талант в дей-

ствии». «Правила маркетинга» демонстрируют то же самое. Даг Холл и Джеффри Стэмп соединили свои таланты, чтобы мы смогли разобраться в сложном мире маркетинга и делового успеха».

**Том Уилсон (Tom Wilson), карикатурист —  
Universal Press Syndicate**

«У меня особая страсть к книгам и справочникам по бизнесу. Однако «Правила маркетинга P&G» перевернули все мои представления. Эту книгу я зачитал буквально до дыр. Никогда раньше мы не испытывали такого доверия к советам специалистов и уже сегодня внедряем их идеи на практике. Эта книга разрушила мои старые представления о маркетинге и заменила их четкими практическими идеями, основанными на научном подходе. Будучи постоянно занятым текущими делами компании, я не смог бы найти другой возможности, чтобы познакомиться со столь интересной информацией и полезными советами».

**Джерри Макнеллис (Jerry McNellis), основатель —  
The McNellis Company**

«Читать эту книгу интересно и увлекательно несмотря на то, что в ней содержится уровень знаний, достойный научной степени по маркетингу! Это незаменимый источник принципов современного маркетинга, практических советов и инновационных идей, каждая из которых основана на обширных научных исследованиях. Безусловно, это единственная книга по маркетингу, которая вам когда-либо понадобится».

**Дина Берг (Deanna Berg), президент —  
Innovation Strategies International**

«Эта книга постоянно у меня в руках! Сформулированные в ней советы так необходимы всем нам, ежедневно занимающимся проблемами маркетинга. Наконец-то я поняла эффективность прямых и открытых маркетинговых сообщений. Буквально на этой неделе я использовала один из их советов для заключения новых сделок и запуска нового международного проекта!»

**Пэтти Ди Доминик (Patty De Dominic), исполнительный директор —  
[POQCareers.com](http://POQCareers.com)**

«Даг Холл, один из самых светлых умов современности, продолжает свою напряженную и увлекательную работу, чтобы помочь бизнесу перейти от постоянной войны за потребителя к созданию взаимовыгодных партнерских отношений со своими клиентами. Чтение этой книги — ваш самый разумный поступок за весь год».

**Дэн О'Дей (Dan O'Day),  
эксперт по рекламе на радио**

«Поднять планку повыше, а затем помочь нам перемахнуть через нее — вот фирменный стиль Дага. Он не довольствуется просто хорошей работой. Ему нужна выдающаяся работа. И такой подход приносит реальные плоды на практике».

**Джим Фигура (Jim Figura), вице-президент отдела исследований — Colgate-Palmolive**

«Это именно то, что вам нужно, — полный курс маркетинга, сведенный к основным принципам и представленный с максимальной ясностью».

**Копторн Макдональд (Cophorne Macdonald), автор книги Towards Wisdom**

«Правила маркетинга P&G» содержат большое количество фактического материала. Новаторский формат этой книги сочетает искусство и науку маркетинга для того, чтобы показать, обучить и убедить вас. Отличный катализатор, способный заставить читателя думать!»

**Питер Флетоу (Peter J. Flatow), президент — CoKnowledge, Inc**

«Забудьте половину из того, что вы знали о маркетинге. Приготовьтесь к тому, что вы будете поражены показанными фактами! Осмысленный маркетинг — итог практического взгляда на результаты исследований, которые так и могли остаться незамеченными и продолжали бы собирать пыль на полках научных библиотек. Я уверен, что, переверачивая последнюю страницу этой книги, любой бизнесмен сможет с ходу назвать с десятков идей, которые можно легко реализовать в его собственной компании для повышения ее эффективности».

**Джордан Эйан (Jordan Ayan), исполнительный директор — SubscriberMail**

«Эта книга дает всем руководителям — от владельцев небольших компаний до вице-президентов корпораций — готовый план действий для достижения успеха в ведении продаж и маркетинговой деятельности. Авторы избавляют вас от необходимости лично выяснять, какие методы эффективны, а какие — нет».

**Алан Смит (Allan Smith), исполнительный директор — Technology PEI Canada**

«Эта книга опровергает традиционные взгляды на маркетинг и ведение продаж. Свой экземпляр этой книги я полностью исчеркал пометками. Я очень надеюсь, что мои конкуренты не узнают о существовании подобной книги, поскольку я собираюсь реализовать многие из представленных здесь идей».

**Стив Миллер (Steve Miller), исполнительный директор — THE ADVENTURE LLC**

«То, что мне особенно понравилось в этой книге, — ее формат. Вы можете начинать свое чтение с любой страницы, прерываться на время и снова возвращаться к чтению, легко «поглощая» ту информацию, которую преподносят вам ее авторы. Читая эту книгу, я буквально видел самого себя, реализующего эти идеи и советы. Эта книга открывает вам глаза на то, что вам действительно необходимо знать для повышения эффективности своего маркетинга или продаж. Она разоблачает устоявшиеся мифы и упрощает восприятие того, что обычно считается сложным. На мой взгляд, никакая другая книга не способна столь эффективно и прямо способствовать успеху вашей компании».

**Грейми Кромби (Graeme Crombie), соучредитель —  
MATRIX, Ltd., Глазго, Шотландия**

«Правила маркетинга P&G» — это новейший и самый полный справочник, показывающий, как создавать, развивать, продвигать и управлять брэндами в XXI веке. Он подробно показывает, как сделать свое предложение реально отличающимся от конкурентов и как способствовать постоянному развитию своей компании. Эта книга — настоящий шедевр!»

**Алин Квилти (Ilene Quilty), директор группы —  
Johnson & Johnson**

«Мне повезло. Я имел возможность работать и тесно общаться с Дагом больше, чем кто-либо другой, за исключением его жены Дебби. Даг ко всему подходит очень тщательно. Он постоянно ищет возможности улучшить, привнести что-то новое в свою работу. Эта книга представляет собой его последние достижения в попытках создать проверенную временем систему для стабильного роста продаж и доходов любых компаний — крупных и мелких. Я мог бы сказать, что эта книга представляет наивысшие достижения Дага, но это было бы не совсем верно, поскольку он никогда не оттаивается на достигнутом».

**Дэвид Уэкер (David Wecker), соведущий программы Brain Brew Radio,  
журналист газеты Cincinnati Post**

«Эта книга обязательна для всех, кто имеет отношение к маркетингу. Некоторые авторы умеют писать интересным и ясным языком, другие делятся с нами глубокими мыслями, третьи четко придерживаются самых жестких стандартов истинности. Даг Холл соединяет в себе все эти три качества. Прочтите эту книгу прямо сейчас и радуйтесь, если она не попадетс на глаза вашим конкурентам».

**Линн Кейл (Lynn Kahle), доктор наук, профессор —  
University of Oregon**

«Наконец-то появилась книга, которую я могу смело рекомендовать и студентам, и руководителям корпораций! Ее авторы блестяще выполнили свою работу и представили нам в готовом виде маркетинговые истины и потрясающие практические со-

веты. Книга очень легко читается, но при этом она содержит глубокие и важные идеи, основанные на прочном фундаменте обширных, подробных, по-настоящему научных исследований. Из этих гор научных работ авторы сумели извлечь крупницы чистейшего «маркетингового золота».

**Джонатан Вихар (Jonathan Vehar), соучредитель —  
New & Improved® LLC**

«Эта книга незаменима для тех, кто желает вести свой маркетинг «осмысленно», но так же как и я нуждается в ком-то, кто бы мог вдохновить и указать нужное направление. «Правила маркетинга» явно не для однократного прочтения. Всегда держите ее рядом и постоянно сверяйтесь с ней — результаты будут просто потрясающие».

**Джим Салливан (Jim Sullivan), директор по маркетингу —  
Alliance Data Systems**

«Эта книга побуждает к действию. Она показывает, что маркетинг — это внимание к своему товару, своему призванию и взаимоотношениям с людьми. Появление такой книги — безусловно, хорошая новость».

**Уэйд Маклоклан (H. Wade MacLauchlan), президент —  
University of Prince Edward Island, Канада**

«Принципы этой книги достаточно просты — прочти, запомни, действуй. Следуйте им, и вы резко повысите свою эффективность».

**Пол Кернит (Paul Kurnit), президент —  
Kurnit Communications**

«Для тех из нас, у кого вечно не хватает внимания, «Правила маркетинга P&G» ценный источник информации. Достаточно взять эту книгу в руки на несколько минут и прочесть пару страниц. Хотя очень трудно удержаться от соблазна читать ее дальше, дальше и дальше. Отличная книга! Я собираюсь использовать ее для еженедельных совещаний маркетингового отдела».

**Дэвид Юбл (David Uible), владелец —  
Uible Management**

«Даже если вы создали замечательный товар, покупателям еще предстоит найти его среди миллиона других товаров на рынке. Для того чтобы потребители заметили ваш продукт и проявили к нему интерес, вам потребуется освоить приемы Осмысленного маркетинга. Наконец-то появилась книга, четко и ясно показывающая, как добиться успеха в современном бизнесе. Если вы не прочитали ее, знайте, что сейчас вы просто выбрасываете деньги на ветер».

**Джойс Уайкофф (Joyce Wycoff), соучредитель —  
InnovationNetwork**

«Даг Холл и Джеффри Стэмп создали отличное пособие, как добиться успеха. Откройте любую страницу, реализуйте указанный на ней совет, и ваш бизнес моментально получит новое ускорение. Мы уже планируем реализовать в своей практике, как минимум, двадцать из представленных Истин Осмысленного маркетинга, а затем каждый следующий месяц добавлять еще по одной — и так на протяжении нескольких лет постоянного улучшения нашей работы. Эта книга дает вам в руки ключи от успеха — используйте их!»

**Ричард Хант (Richard Hunt), президент и издатель —  
Emmis Books**

«Несколько лет назад мне довелось быть в одном крупном агентстве в Нью-Йорке, чтобы предложить им несколько идей. В коридоре был изображен девиз этой компании «Говорить правду — значит говорить правильно». С тех пор меня постоянно беспокоит одна мысль. Современный мир полон рекламной шумихи и крикливых заявлений, какое же отношение имеет правда к маркетингу? Даг Холл напоминает нам, что современным человеком двигают поиск истины и потребность осмысленности. Люди умеют отличать ложь от истины и голосуют за правду своими деньгами, выбирая ту или иную покупку. Все, кто связан с продажей или продвижением товаров и услуг, должны прочитать эту книгу».

**Тейн Мейнард (Thane Maynard), вице-президент —  
зоопарк Цинциннати**

# *Даг Холл и компания Eureka! Ranch*

«Нетрадиционный подход компании Eureka! Ranch вызывает бурю восторга среди крупнейших корпораций страны».

**CNN**

«Лучший генератор идей в Америке».

**A&E Top 10**

«Eureka! Ranch раскрутила больше новых продуктов (или новых вариантов существующих товаров), чем любая другая компания Америки».

**New York Magazine**

«Даг Холл, бывший маркетинговый гуру компании Procter & Gamble, представляет новый взгляд на маркетинг. И его подход уже доказал свою эффективность на практике».

**Wall Street Journal**

«Он может предложить то, что мы постоянно ищем, — секрет успеха».

**DATELINE NBC**

«Когда Даг работает с Disney Company, творческий подход становится основой нашей работы. Он помогает нам по-новому взглянуть на то, что мы делаем».

**Эллен Гайдера (Ellen Guidera), вице-президент —  
The Walt Disney Company**

«Лучший специалист Америки по концепциям новых продуктов».

**INC. Magazine**

«Даг Холл создал четкий и doskonaльный метод выработки идей и концепций, способных совершить прорыв в деятельности его клиентов. В отличие от многих других экспертов по маркетингу, Даг сумел предложить такой метод, каждый этап которого можно четко проверить и оценить его эффективность».

**СЮ Magazine**

«Даг Холл мыслит масштабно. Его рекомендации безупречны».

**Unlimited Magazine**

## **Другие книги автора**

Jump Start Your Brain — в соавторстве с Дэвидом Уэкером (Doug Hall, David Wecker/Warner Books, 1995). Увлекательная экскурсия в мир инноваций, идей и радикального мышления. Отличный стимул для тех, кто хочет думать быстрее, эффективнее и более творчески.

Maverick Mindset (Doug Hall, David Wecker/Simon & Schuster, 1997) и Making the Courage Connection (Doug Hall, David Wecker/Fireside, 1998). Обе книги написаны в соавторстве с Дэвидом Уэкером. Концепции и идеи, способные вдохновить вас набраться смелости, забыть свои страхи и опасения и обрести свободу.

Jump Start Your Business Brain (Doug Hall/Brain Brew Books, 2001). Предисловие Тома Питерса. Принципы и методы компании Eureka! Ranch, помогающие компаниям любого размера чаще побеждать, меньше терять и больше зарабатывать. На конкретных примерах книга показывает, как реализовать эти принципы и методы на практике.

# Предисловие

СЕРДЖИО ЗАЙМАН

Почему я пишу предисловие к этой книге? Я делаю это, потому что она идеально дополняет мои собственные книги «Конец маркетинга, как мы его знаем» (Sergio Zyman, *The End of Marketing As We Know It*) и «Конец рекламы, как мы ее знаем» (Sergio Zyman, *The End of Advertising As We Know It*). «Осмысленный маркетинг» (*Meaningful Marketing*) — это проверенный временем справочник для тех, кто хочет выжить в современном мире и расширить свой бизнес.

Вместо Марионеточных маркетинговых трюков и уловок эта книга предлагает вам твердые данные, глубокие истины, инновационные идеи, которые помогут вам добиться успеха в бизнесе.

Эта книга учит, как склонить чашу успеха на свою сторону. Кроме того, она содержит практические рекомендации, как добиться ощутимых результатов в маркетинге и увеличить продажи.

По сути эта книга учит тому, о чем я сам неустанно повторяю: «Как продавать больше товаров большему количеству людей чаще, с большей выгодой и более эффективно». Так же как и я, эта книга старается разбить «черный ящик» маркетинга и заменить его проверенными принципами. Она ясно демонстрирует, что маркетинг может и должен рассматриваться как настоящая наука, а не интуитивное искусство.

Даг Холл (Doug Hall) и Джеффри Стэмп (Geoffrey Stamp) уже сделали за вас всю необходимую работу. Как настоящие антропологи бизнеса, они просеяли горы научных статей и фактических данных — так что вам не придется этого делать. Они провели глубокие раскопки и вынесли на поверхность только то, что действительно имеет значение и работает в условиях современного рынка.

«Правила маркетинга» бросают вызов традиционным взглядам и подходам к маркетингу. При этом книга опирается на фактические данные. Очень часто в ней используется контринтуитивный подход. Вам может показаться, что это всего лишь способ привлечь ваше внимание, но это не так. Контринтуитивный анализ — это проверенный временем принцип, который вам необходимо понять, если вы действительно хотите добиться успеха в вашем бизнесе.

Сегодня пора серьезно пересмотреть традиционные взгляды на маркетинг и подходы к продаже товаров и услуг, которые являются брэндами. Настало время для новых подходов. Пора оставить в прошлом несостоятельные принципы и подходы. Пора применить более научный,

основанный на фактических данных подход, при котором мы делаем осознанные ставки, а не просто надеемся на удачу.

Осмысленный маркетинг — это маркетинг завтрашнего дня. Это тот самый маркетинг, благодаря которому я добился успеха. Это маркетинг, фокусирующийся на тех аспектах, которые действительно имеют значение. Это маркетинг, устанавливающий связь между потребителями и значимыми брэндами, товарами и услугами, чтобы потребители отдали за них свои честно заработанные доллары, йены, фунты или евро.

Отбор данных, статистические исследования и анализ, представленные в этой книге, выглядят весьма впечатляюще. Однако самое интересное — это как авторы сумели трансформировать выявленные закономерности в практические идеи, которые, собственно, и сделали их компанию Eureka! Ranch легендой современного бизнеса.

Никогда ранее в истории бизнеса не было большей потребности в появлении революционных подходов к продажам и маркетингу в целом. Я говорю об этом уже много лет. И еще больше лет я применял это на практике, работая в компании Coca-Cola. Пришло время более четкого, фактического и научного подхода. Четкость начинается с фундаментального акцента на осмысленном обслуживании реальных потребностей клиентов и покупателей. Только после этого приходит время творческих талантов. До того как вы займетесь воплощением ваших креативных идей и реализацией стратегий и целей, необходимо иметь эти самые цели и стратегии.

В «Правилах маркетинга» подтверждается то, в чем я уже давно убедился: мышление, основанное на маркетинговом подходе, — вот источник развития всей компании, а не только средство продвижения ваших брэндов. Маркетинговое мышление — слишком важный аспект, чтобы оставить его только для отдела продаж и маркетинга. Маркетинг — это основа всей организации. Это та движущая сила, которая показывает направления развития и регулирует взаимоотношения между всеми отделами и подразделениями вашей компании, от финансового до производственного.

Когда я написал книгу «Конец маркетинга, как мы его знаем», читатели восторженно писали мне: «О! Наконец-то я понял. Я понял, что такое маркетинг, и теперь собираюсь применить этот научный подход на практике».

«Правила маркетинга» просто призывают вас — встаньте, идите и сделайте то, что реально и существенно поможет вашей компании. Кончилось время для оправданий. Настало время действий. Я уверен, что по прочтении этой книги многие читатели напишут ее авторам то же

самое, что они писали мне: «Наконец-то я понял. И теперь я это сделаю».

Серджио Займам,  
президент компании Zyman Marketing,  
бывший директор по маркетингу компании Coca-Cola

13 июня 2003 года

# *Введение*

Основная задача книги — показать, как продавать больше с меньшими усилиями.

Вложив огромное количество энергии, упорства и не прекращая ваши усилия, вы сможете продать практически что угодно. Цель нашего исследования и всей книги — многократно увеличить эффект от каждого вложенного доллара и каждого часа, потраченного вами на маркетинг и продажи.

В отличие от многих подобных книг «Правила маркетинга F&G» основаны на фактическом материале. Использование реальных данных (как из наших собственных, так и из других исследований) в качестве основы книги — это гарантия того, что вся представленная информация достоверна и может быть реализована на практике.

Когда вы прочтете эту книгу, вы будете лучше подготовлены к тому, как продавать свои идеи, брэнды, услуги, товары и даже самого себя — при поиске новой лучшей работы.

## **Концепция Осмысленного маркетинга**

Осмысленный маркетинг — это честное сообщение вашим потребителям того, как ваше предложение может реально улучшить их жизнь. И наоборот, Марионеточный маркетинг — это использование различных уловок, грубой силы массированных рекламных кампаний и бесконечных манипуляций с ценой, чтобы заставить потребителя сделать покупку.

В краткосрочной перспективе оба подхода — Осмысленный и Марионеточный — могут привести к успеху. Разница между ними лежит в долгосрочных показателях успеха и эффективности. Исследование 901 нового продукта показало, что при использовании продуманного, Осмысленного подхода, пятилетний рубеж выживаемости на рынке сумели преодолеть 53% этих продуктов, а при Марионеточном подходе — только 24%.

Еще более важно то, что, когда потребители делают обдуманную покупку, они оказываются более лояльными, и им реже требуются скидки для стимулирования покупок. Исследование показало, что лишь 18% брэндов, продаваемых с использованием Осмысленных коммуникативных сообщений, оказались подвержены воздействию ценового прессинга, тогда как при использовании Марионеточного подхода число таких брэндов составило 90%.

Кроме этого, исследование показало, что в среднем результаты первого года продаж товаров, реализуемых при помощи Осмысленного маркетинга, на 50% выше, чем у новых товаров, продаваемых без Осмысленного подхода.

Коротко говоря, Осмысленный маркетинг позволяет вам продавать больше при меньшем вложении ваших средств и времени.

Марионеточный маркетинг требует снижения цены на ваши товары, роста затрат на продвижение и рекламу. А основа успеха в том, что ваши покупатели-марионетки будут реагировать на грубые методы в полном соответствии с теорией доктора Павлова.

## **Осмысленный шаг по прекращению безумия!**

Как и многие новинки, эта книга появилась на свет из-за нашего разочарования ростом неэффективных продаж и маркетинговых тактик, призванных продвигать новые бизнес-инициативы.

**БЕЗУМИЕ:** Показатели неэффективности в секторе продаж продуктов питания выросли с 46% в 1961 году до 65% в 1977 году и до 80% в наши дни.

**БЕЗУМИЕ:** По оценкам, 90% вновь создаваемых компаний разоряются.

**БЕЗУМИЕ:** Исследования рекламы показали, что 66% телевизионных роликов абсолютно (на 100%) неэффективны и не увеличивают объем продаж.

Эта книга задумывалась как небольшой шаг по пути прекращения этого безумия. Перефразируя предисловие Серджио, можно сказать, что Осмысленный маркетинг — это альтернатива практикуемым сейчас принципам и стратегиям неэффективности.

## **Фактические данные - основа достоверности**

Мы призываем вас радикально пересмотреть свои представления о маркетинге и принципах продаж. Конечно, перемены требуют известной смелости. Страх перед неизвестным может заставить нас держаться за существующие методы, даже если они неэффективны. Это так свойственно человеку.

Чтобы подвинуть вас к переменам, мы предлагаем вашему вниманию настоящее пиршество фактов и практических идей для реализации

Осмысленного маркетинга. Все представленные подходы статистически подтверждены реальными данными.

Объективно проанализированные статистические данные позволили нам отделить иллюзию от реальности. Имея на руках статистику, мы можем точно оценить вероятность того, насколько наблюдаемый эффект может быть воспроизведен, т. е. закономерен он или случаен.

Казино — наглядный пример того, что может произойти со способностью человека принимать решения, когда на долгосрочные тенденции накладываются случайные события. ФХЛН МЫ выигрываем, мы зачастую делаем ложные причинно-следственные выводы о связи между выигрышем и факторами, которые привели к этому. Мы пытаемся повторить этот успех, например, играя на определенном «одноруком бандите», делая ставку на конкретное число рулетки или надевая так называемые счастливые носки. Но следуя этим ложным выводам, мы быстро теряем выигранное и даже сверх того. Долгосрочное статистическое преимущество казино воспроизводимо. Паша краткосрочная интуиция — нет.

Сэр Исаак Ньютон однажды сказал: «Если я и смог заглянуть дальше, то только потому, что я стоял на плечах гигантов». В случае Осмысленного маркетинга это следует понимать буквально, поскольку в качестве основного источника данных для этой книги (84 из 100 показанных истин) мы использовали научно-аналитические журналы по маркетингу, продажам и психологии.

Мы пересмотрели более двух тысяч научных статей в качестве возможных источников для установленных истин. В конечном итоге для данной книги было использовано 179 статей.

Каждый месяц аналитические журналы публикуют любопытные и полезные статьи и научные работы. К сожалению, лишь некоторые из них попадают в популярную прессу, и люди, которым подобные знания необходимы для расширения своего бизнеса, просто не знают о существовании этих исследований и их результатов.

Основным критерием отбора научных статей была их практическая применимость с точки зрения реального бизнеса.

Вторым важным моментом отбора было то, что мы называли «элегантность схемы и представления данных». Поскольку настоящая книга предназначена для широкого круга читателей, мы старались использовать только те исследования, которые можно легко и наглядно объяснить без применения специальной терминологии.

Обычно для подтверждения каждой истины используется несколько исследований. Чтобы не перегружать текст книги, мы предпочли ссылаться на одно или два исследования, которые, на наш взгляд, являются

наиболее представительными с точки зрения научной литературы и при этом остаются наглядными.

Помимо указанных научных статей мы использовали свои собственные, ранее не публиковавшиеся работы. Оригинальные исследования включают в себя анализ доступной коммерческой информации, как статистические данные компании Information Resources, Inc. (IRI) о покупательском поведении 50 тысяч семей в отношении 9 тысяч различных продуктов.

Помимо этого оригинальные исследования включают в себя анализ внутренней информации компаний. Одно из таких исследований посвящено факторам долгосрочной выживаемости продукта — почему некоторые товары успешно существуют на рынке более пяти лет, тогда как другие оказываются неэффективными (и снимаются с производства). В этом исследовании был изучен 901 новый продукт, а само оно называется Дарвин 900, в честь знаменитого натуралиста Чарлза Дарвина, создавшего теорию эволюции на основе естественного отбора, т. е. выживания наиболее приспособленных.

Используемые в этой книге данные включают в себя количественные исследования в области потребительского, промышленного и B2B-маркетинга.

### Статистическая база

1337	рекламных роликов и объявлений
12 424	бренда
4129	B2B-клиентов
3846	промышленных клиентов
294 732	розничных покупателя
3057	представителей отделов продаж

### Больше чем просто статистическая достоверность

Будучи учеными, мы знали, что наша работа должна основываться только на реальных данных. Однако мы прекрасно осознавали опасность возможного манипулирования с этими данными для подтверждения заранее сформированной точки зрения. Чтобы свести подобный риск к минимуму, каждый из нас независимо рассмотрел имеющиеся данные на основе жесткого юридического принципа «истина вне обоснованных сомнений». Мы использовали этот принцип в том определении, которое дается на сайте [www.lectlaw.com](http://www.lectlaw.com):

**ВНЕ ОБОСНОВАННЫХ СОМНЕНИЙ:** Степень уверенности, которой должен обладать присяжный при признании обвиняемого виновным в совершении преступления. Сомнения могут возникнуть по определенной причине или исходя из общих соображений, после тщательного и беспристрастного рассмотрения всех улик и доказательств или же отсутствия таковых.

Следовательно, доказательство вне обоснованных сомнений — это доказательство такого убедительного характера, при котором вы готовы доверять ему и основывать на нем свои действия в самых важных для вас делах и ситуациях. Однако это не означает абсолютную уверенность.

В своей работе мы использовали собственную версию этого определения: «Настолько ли убедителен этот факт, что мы готовы доверять ему и основывать на нем свои действия в самых важных для нас делах?»

Несмотря на использование этого принципа, между нами несколько раз возникали разногласия. Разрешение этих разногласий было простым. Поскольку на обложке книги указаны оба наших имени, то мы оба должны быть уверены во всех представленных истинах. Поэтому на страницах этой книги мы представили и проделанные исследования, и возникшие споры, чтобы вы могли с уверенностью применять показанные здесь факты и практические идеи.

Мы прекрасно понимаем, что новые данные вполне могут противоречить выводам и результатам наших исследований. Возможных противоречий мы ждем с нетерпением, а вовсе не со страхом. Нам нравится познавать новое. Мы с удовольствием рассмотрим присланные данные и/или аргументы, противоречащие нашим выводам.

Мы предлагаем нашим читателям самостоятельно проверить представленные данные. Если вам покажется, что мы допустили ошибку, свяжитесь с нами и сообщите все, что вы считаете нужным. Если ватиа аргументация окажется убедительной, мы сделаем соответствующие исправления и признаем ваше участие в данной работе — на нашем сайте [www.DougHall.com](http://www.DougHall.com) (незамедлительно) и в последующих изданиях (при публикации).

## **Никакой статистической терминологии**

Мы перевели все статистические термины на общедоступный язык. Это значит, что даже в том случае, если в школе у вас была аллергия на математику, вы легко поймете, о чем идет речь в этой книге.

## Выигрыш больше, чем проигрыш

Как однажды сказал Бенджамин Франклин, «в этом мире ни в чем нельзя быть абсолютно уверенным, кроме неотвратимости смерти и налогов».

Показанные в книге истины — это подтвержденные практикой вероятности. Их нельзя рассматривать как некий абсолют. Они были подтверждены статистикой, и для нас они — истина вне обоснованных сомнений. Тем не менее широта их применения вовсе не означает универсальности применения. Существуют ситуации, в которых они неадекватны или попросту неприменимы.

Более того, даже истины с высокой статистической вероятностью не являются абсолютными. Чтобы прогноз о 80%-ной статистической вероятности дождя был статистически корректен, дождь не должен идти ровно 20% всего времени, или должен не идти каждый пятый раз из пяти.

В каждом отдельном случае есть вероятность того, что какая-то истина окажется нереализуемой. Однако при многократном применении статистический прогноз становится реальностью. То есть, если вы будете применять истины в том виде, как мы показали это в данной книге, вы получите больше, чем потеряете.

Мы понимаем, что использование нами слова «истина» кое-кто сочтет несколько самонадеянным. Мы сознательно применяли термин «истины» в отношении представленных нами данных, поскольку они основаны на нашей вере в статистику и убежденности в адекватности использованных источников. Кроме того, мы сделали это, потому что в нынешних условиях удручающих уровней продаж и неэффективности маркетинга пришло время более сильных и смелых подходов как для академических исследователей, так и для других участников исследовательского процесса.

## Читать легко, реализовывать просто

Для того чтобы Осмысленный маркетинг стал для вас действительно осмысленным и понятным, мы постарались не слишком вдаваться в теоретическую сторону и уделять больше внимания фактам и практическим идеям, которые могут быть сразу же воплощены в вашей работе.

На левой половине каждого разворота этой книги представляется подтвержденная фактами истина. Ее суть формулируется в одном предложении в верхней части страницы. Ниже даются пояснения и обзор соответствующего исследования.

На правой половине разворота даются различные практические идеи для реализации указанной истины для применения в маркетинге и продажах. Мы специально предоставляем столь широкий выбор практических идей, чтобы вы точно смогли найти среди них те, что подходят именно для вашей ситуации. Не стоит листать эту книгу в поисках конкретного ответа на какой-то один важный для вас вопрос. Лучше подойдите к чтению как к систематизирующему анализу вариантов. Выберите для себя набор практических идей, которые могут помочь вам в повышении вашей личной и профессиональной эффективности.

Чтобы не перегружать текст, все ссылки на исследования и научные данные указаны в Приложении в конце книги.

Читая книгу, вы обнаружите, что некоторые истины и практические идеи пересекаются. Это было сделано специально, для того чтобы подчеркнуть значимость тех концепций и идей, которые кажутся нам особенно важными для реализации в практической деятельности.

## **Маркетинг и продажи в одной книге**

Мы рассматриваем продажи и маркетинг как вариации одной и той же задачи — искусства сообщения потребителям того, что именно отличает ваш товар или услугу от всех остальных.

К сожалению, взаимоотношения между этими двумя дисциплинами зачастую носят антагонистический характер, что приводит к низкому уровню коммуникаций и упущенным возможностям. Мы считаем, что деятельность, направленная на повышение уровня продаж, и маркетинговая деятельность должны осуществляться скоординированно и согласованно для достижения реального успеха.

Суть продаж — побуждение к обмену товаров или услуг на денежные средства. Эта деятельность включает в себя непосредственный контакт с потребителем — лично и по телефону, контакт с продаваемым продуктом и презентационную работу.

Суть маркетинга — массовые продажи. Эта деятельность требует предоставления персоналу всех необходимых средств для повышения эффективности их работы.

В своей основе и продажи, и маркетинг базируются на коммуникации. Они должны рассказать о том замечательном товаре или услуге, которую создали научный, конструкторский и производственный отделы вашей компании.

## **Пять частей книги**

### **ЧАСТЬ 1: ОСМЫСЛЕННЫЙ МАРКЕТИНГ ПРОТИВ МАРИОНЕТОЧНОГО**

Эта сравнительно краткая часть объясняет стратегические и тактические различия между Осмысленным и Марионеточным маркетингом. Она представляет свежий взгляд на то, как необходимо понимать и практиковать продажи и маркетинг.

### **ЧАСТЬ 2: ИСТИНЫ И ИДЕИ ОСМЫСЛЕННОГО МАРКЕТИНГА**

Осмысленный маркетинг — это самый эффективный способ обеспечения значительного и стабильного роста вашего бизнеса. В этой части дается 80 подтвержденных фактами истин и 315 практических идей для использования Осмысленного маркетинга для улучшения результатов маркетинга и продаж.

### **ЧАСТЬ 3: ИСТИНЫ И ИДЕИ МАРИОНЕТОЧНОГО МАРКЕТИНГА**

Марионеточный маркетинг — это эффективное средство краткосрочного роста. В этой части дается 20 подтвержденных фактами истин и 87 практических идей Марионеточного маркетинга для реализации на старте бизнеса. Необходимо помнить, что клиенты-марионетки, приходящие к вам бездумно, так же бездумно и уйдут от вас.

### **ЧАСТЬ 4: ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ИСТИНЫ И ИДЕИ**

Несмотря на то что в предисловии книги вам обещано 100 подтвержденных фактами истин, их реальное количество составляет 103. В качестве бесплатного дополнения мы даем Истину 0 — вы можете найти ее в начале части 2 — она содержит важное предупреждение нашим читателям, а также Истины 101 и 102 собственно в части 4, дающие дополнительный взгляд на все то, что вы прочли в этой книге.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**

Данный раздел представляет особую ценность для тех, кого интересуют взятые за основу оригинальные исследования и кто хочет самостоятельно разобраться в хаосе статистических данных. Здесь указаны все научные источники по каждой из представленных Истин.

## Наше обращение к читателю

В этой книге вы найдете подтвержденные фактами истины и практически идеи, которые могут помочь вам в реальном увеличении объема продаж и улучшении маркетинговой ситуации.

Кое-что из этого вы, возможно, уже слышали, по никогда не пробовали реализовывать на практике. Мы надеемся, что после того, как эти уже известные вам концепции будут четко объяснены и подкреплены фактическими данными, у вас появится стимул предпринять более активные действия.

Кое-что из прочитанного, возможно, окажется новым или даже противоречащим вашим существующим взглядам. На эти страницы следует обратить особое внимание. Деятельность, осуществляемая вопреки общепринятым взглядам, может привести к значительному экономическому росту. Пикассо сказал однажды: «Каждый акт творения начинается с акта разрушения». В вашем случае первый шаг на пути реального роста может потребовать от вас расставания с некоторыми взглядами, убеждениями и привычками.

Основная задача этой книги — помочь вам. FxMH вы сами добиваетесь успеха, его добивается вся компания. Мы убедились, что поворот к Осмысленному маркетингу прежде всего осуществляется людьми, ежедневно занимающимися практическим бизнесом.

В заключение скажем, что представленные в этой книге истины и идеи должны действительно подвигнуть вас к переменам. Пришла пора остановиться делать что-то привычное, но с сомнительными шансами на успех и акцентировать всю вашу энергию на более эффективных методах. В конечном итоге Осмысленный подход приведет к существенно повышению показателей ваших продаж и маркетинга.

Даг Холл  
Джеффри Стэмп, доктор наук  
Цинциннати, штат Огайо, США  
30 апреля 2003 года



# ЧАСТЬ 1

## Осмысленный маркетинг против Марионеточного

## Осмысленный маркетинг против Марионеточного

Осмысленный маркетинг — это честность.

Осмысленный маркетинг — это уважение к своим потребителям.

Осмысленный маркетинг — это смелость и способность сфокусировать свою энергию и ресурсы на создании предложений, которые могут значительно изменить и улучшить жизнь потребителей. И поскольку вы собираетесь заработать на этом предложении, Осмысленный маркетинг — это еще и способность предложить товар или услугу, которая значительно отличается от предложений конкурентов.

Осмысленный маркетинг фокусируется на завоевании новых потребителей, поскольку, как было установлено, приобретение новых потребителей — это ключевой фактор для долгосрочного роста.

Марионеточный маркетинг — это альтернатива Осмысленному маркетингу. Марионеточный маркетинг — это опора на специальные маркетинговые трюки, а не на истинные достоинства и преимущества вашего предложения.

Зачастую Марионеточный маркетинг оказывается более простым для реализации, поскольку он требует от вас перемен только в области маркетинговой тактики.

Реализовывать Осмысленный маркетинг сложнее, так как он требует поддержки со стороны научно-исследовательских, производственных и операционных отделов вашей компании для разработки, создания и собственно продажи товаров или услуг, которые значимо отличаются от конкурентов.

Марионеточный маркетинг — это массовый гипноз. Он призван заставить потребителя пойти по пути наименьшего сопротивления и выполнять ваши команды в состоянии, близком к гипнотическому трансу. В этом состоянии потребители совершают неосознанные нерациональные поступки — до тех пор, пока чары гипноза не рассеялись.

Например, когда подросток покупает, мягко говоря, странную для обычного человека куртку только потому, что она модная, это происходит из-за того, что он не задумывается, как он будет выглядеть в этой куртке в семейном фотоальбоме годы спустя.

Когда родители платят безумные деньги за рождественскую игрушку, вряд ли они думают, насколько такая покупка рациональна.

Когда вы покупаете новейшую модель автомобиля — и платите выше обычной для такого случая цены — скорее всего, вы не проводите рациональной оценки того, сколько от этой цены вы сможете вернуть, продав автомобиль через несколько лет.

Когда мы слепо следуем модным увлечениям и направлениям в бизнесе — без всесторонней оценки их эффективности, — мы тоже действуем не сами, нами манипулируют. Мы марионетки.

Марионеточный маркетинг основан на манипуляции, патом, что потребитель не думает. Такой маркетинг призывает покупателя или клиента просто идти по заранее проложенной убедительной маркетинговой дорожке, словно свинку к мяснику, следуя только за хвостиком впереди идущей свиньи, не поднимая головы и не спрашивая, то ли это место, куда он действительно хочет прийти.

Осмысленный маркетинг — это диалог взрослых людей. Это разговор между вами и вашими потребителями о том, что они получают, чем наслаждаются или какой опыт приобретут в обмен на свои кровные деньги.

Осмысленный маркетинг — это информирование ваших потребителей о созданных вами потрясающих, революционных товарах и услугах. Марионеточный маркетинг — это преувеличение возможностей посредственных товаров и услуг.

Осмысленный маркетинг — это осознанный выбор. Марионеточный маркетинг — это импульсивная покупка.

Осмысленный маркетинг — это удовлетворение потребностей потребителя. Марионеточный маркетинг — это уговаривание потребителя.

Осмысленный маркетинг основывается на реальной ценности продукта. Марионеточный маркетинг играет с ценой.

Осмысленный маркетинг приводит потребителей, которые станут вашими приверженцами, вашей группой поддержки. Марионеточный маркетинг может привести только к разочарованию потребителя в долгосрочной перспективе.

### **Третий вариант: Бессмысленный маркетинг**

Осмысленный и Марионеточный — это два подхода к успешному маркетингу. Но существует еще и третий тип маркетинга, его можно условно назвать Бессмысленным маркетингом. Он лишен как сущности Осмысленного маркетинга, так и ловких трюков Марионеточного маркетинга.

К сожалению, во многих случаях первоначальной формой маркетинга оказывается именно Бессмысленный маркетинг. Идеи Бессмысленного маркетинга не способны реально привлечь или убедить клиента.

Коротко говоря, Осмысленный маркетинг создает и развивает долгосрочный успех. Марионеточный маркетинг может быть эффективным только в краткосрочной перспективе. Бессмысленный маркетинг практически лишен шансов на успех.

## Снижение потребительского восприятия

Движущая сила и Осмысленного, и Марионеточного маркетинга — ошеломляющее количество предложений и возможность выбора, которыми обладают современные потребители.

Сегодня потребитель буквально тонет в море предложений. Обычный супермаркет может предложить покупателям более сорока тысяч наименований товаров.

Количество печатной информации удваивается каждые пять лет.

По оценкам газеты *New York Times*, сделанным в 1993 году, во всем мире еженедельно печатается такое же количество слов, какое было напечатано за всю историю человечества до 1800 года.

За последние двадцать лет количество издаваемых журналов увеличилось в три раза (пять с половиной тысяч одних только названий).

Каждый год издается более 120 000 новых книг!

Согласно отчету компании 3М, современный взрослый человек ежедневно подвергается воздействию почти трех тысяч рекламных объявлений!

По оценкам Американской академии педиатров, за год ребенок просматривает более двадцати тысяч рекламных роликов.

Количественный рост ведет к массовой фрагментации. Исследования компании *Nielsen Media Research* показали, что аудитория зрителей постоянно сокращается даже у одного из самых популярных телевизионных шоу. Если в 1950-х это шоу смотрели 62% взрослого населения, то в 1970-х только 31%, а в 1990-х - 21%.

Консалтинговая фирма *McKinsey & Company* недавно представила отчет, согласно которому «наблюдается резкий рост количества средств обращения к потребителю, основанных на Интернет-технологиях и других высокотехнологичных коммуникативных каналах, таких как: колл-центры, банкоматы, интернет-телевидение и виртуальные доски объявлений. Это привело к появлению множества новых способов распространения брэнда. В то же время в маркетинговом пространстве повсеместно наблюдается хаос, сокращение аудитории и увеличение издержек».

Способность потенциальных клиентов воспринимать и перерабатывать ваши коммуникативные послания ограничена, в то время как количество каналов воздействия на потребителя растет. По оценкам, потребитель может использовать лишь 2% от той информации, которая ежедневно обрушивается на него.

Головы ваших клиентов настолько забиты повседневными заботами и стрессами, что они легко могут пропустить ваше послание. Потребители игнорируют коммуникативные сообщения Бессмысленного марке-

тинг и фокусируют свое внимание либо на сообщениях Осмысленного маркетинга (делающих упор на качествах продукта), либо идут по пути наименьшего сопротивления, предлагаемому Марионеточным маркетингом (например, использование низких цен).

### Три тенденции роста роли осмысленности

Три основные тенденции — рост образования, общее старение населения и больший дос туп к свободному рынку — уже сегодня требуют от вас изменить свою маркетинговую политику с Марионеточной на Осмысленную.

**РОСТ ОБРАЗОВАНИЯ:** В 1960 году из каждых десяти американцев в возрасте старше 25 лет лишь четверо имели полное среднее образование. Сегодня восемь из десяти человек имеют, как минимум, среднее образование. В 1960 году количество выпускников вузов было менее одного на десять американцев; сегодня их уже три на каждые десять человек.

С ростом уровня образования приходит возможность и желание знать больше и принимать более осмысленные решения относительно покупок.

**СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ:** За период с 1960 по 2000 год количество американцев в возрасте старше 65 лет удвоилось с 18 миллионов до 37 миллионов человек. Ожидается, что к 2040 году этот показатель увеличится еще в два раза.

Поскольку население становится старше, у него накапливается больший опыт по отбору реальных коммуникативных сообщений из Марионеточной рекламной шумихи.

В 1950-х и 1960-х годах, когда телевизионная реклама только-только появилась, вы могли просто говорить молодому, малообразованному населению Америки «покупайте это», и они покупали.

Современное, повзрослевшее и набравшееся опыта население более разборчиво в выборе. Они хотят знать подробно, как ваше предложение значимо изменит их жизнь.

**ДОСТУП К СВОБОДНОМУ РЫНКУ:** Еще одна важная тенденция, благоприятная для распространения Осмысленного маркетинга, — это по-настоящему свободный рынок информации, созданный Интернетом. Интернет упрощает поиск и сравнение как самих продуктов,

-таж и условий их продажи. Чем больше доступ к информации, тем осмысленней решения потребителей в отношении покупаемых продуктов.

В прошлом рекламодатель мог использовать приемы Марионеточного маркетинга для стимулирования значительных объемов продаж до того, как покупатели раскусят его уловки. Сегодня Интернет повысил возможности потребителей быстро выявлять истину, спрятанную за рекламной шумихой и маркетинговыми приемами.

Теперь перед тем как сделать крупную покупку, например автомобиль, люди проводят много времени в Интернете, выискивая и сравнивая нужную информацию. В будущем, с развитием и удешевлением компьютерных технологий, специальные компьютерные программы будут просеивать горы информации и делать основную часть осмысленных покупок, на которые у нас самих просто нет времени.

Похожий резкий рост доступа к свободному рынку наблюдался в периоде 1870 по 1910-е годы, когда в стране было установлено 5,1 миллиона телефонных аппаратов, железные дороги выросли до масштабов общенациональной сети, и появились концепции брэндов и массовой рекламы. Всего за четыре года, с 1871 по 1875-й, количество брэндов с зарегистрированными торговыми марками увеличилось почти в 10 раз: со 121 до 1138.

Результатом такого роста доступа к свободному рынку и сопутствующей ему промышленной революции стало почти 30%-ное снижение индекса потребительских цеп. Чем больший доступ получали потребители к информации, тем ниже опускались цепи производителей.

Сегодня те брэнды, которые не могут предложить потребителям Значимой разницы, находятся под таким же давлением: они вынуждены снижать цены за счет уменьшения доходности.

В целом рост образования, старение населения и доступ к свободному рынку оказываются позитивными для тех производителей товаров и услуг, которые могут предложить своим клиентам Значимую разницу. Эти же самые факторы оказываются негативными для тех, кто пытается выжить на рынке за счет методов и приемов Марионеточного маркетинга.

Деловой мир постепенно осознает масштабы происходящих перемен. К сожалению, до последнего времени книги по бизнесу в основном ограничивались методами «заманивания» потребителей. Бизнесменам предлагалось создавать «шумиху» вокруг своих продуктов такими методами, как, например, выплаты студентам за то, что они заказывают и рекомендуют в своем кругу определенные алкогольные напитки. Специа-

листам по маркетинг)' рекомендовалось мотивировать потребителей на «ведение пропаганды» среди себе подобных — современная версия старого приема убеждения «нога в дверях». (Примечание. «Foot in the door» — метод социального воздействия, при котором объекту выдвигается какое-либо завышенное требование; при отказе выполнять его уровень требования резко снижается.)

Методы Марионеточного маркетинга могут оказаться эффективными в течение короткого периода. Однако стоит помнить, что этот период постоянно сокращается с ростом доступа к информации. Эффективность уловок Марионеточного маркетинга па единицу затрат стремительно падает.

## **Приемы Марионеточного маркетинга бесконечны**

Поиск новых методов Марионеточного маркетинга будет продолжаться всегда. В их основе лежит фундаментальное человеческое желание найти короткий путь к успеху.

Кроме этого, такие методы существуют благодаря отсутствию достаточной веры в отношении ценностей, качеств и достоинств брэнда. Основываясь на нашем опыте, мы установили, что существует прямая зависимость между верой менеджеров в собственный брэнд и их стремлением к методам Осмысленного маркетинга.

Широкий набор приемов Марионеточного маркетинга включает в себя свои подходы к рекламе продукта. Согласно им, то, где вы размещаете рекламную информацию, более важно, чем то, что в ней сообщается. Здравый смысл и научные исследования говорят, что эта концепция сомнительна. Исследования прямых рассылок, рекламы в печатных изданиях и телевизионной рекламы неизменно показывают, что содержание сообщения важнее места, где оно размещено.

Поиск новых методов Марионеточного маркетинга ведется уже давно. В 1983 году легенда рекламного мира Дэвид Огилви написал в своей книге «Огилви о рекламе» (David Ogilvy, Ogilvy on Advertising) о постоянном стремлении СМИ и рекламных компаний найти самую последнюю «горячую тенденцию» маркетинга.

*В рекламном бизнесе всегда есть шумные, немного помешанные деятели. Их арсенал включает в себя этнический юмор, эксцентричные направления в искусстве, презрение к научным методам и веру в собственную гениальность. Их редко выводят на чистую воду, поскольку они тяготеют к тем потребителям, которые, будучи одурманены их риторикой, не видят связи между их деятель-*

*ностью и низким уровнем продаж. Их рекламные кампании благосклонно встречают на коктейлях и приемах...Пока я специализировался на великосветских кампаниях для журнала The New Yorker, я был героем этого круга. Но как только я вырос до рекламных кампаний в СМИ и написал книгу, восхваляющую ценность научного подхода, я превратился в их злейшего врага. Я утешаюсь сознанием того, что сумел продать больше, чем все они, вместе взятые.*

Выбор ясен: вы можете держаться «новейших и самых модных» направлений маркетинга либо воспринимать маркетинг как систем}; которой наш друг Серджио Займан, бывший директор по маркетингу компании Coca-Cola, дал такое определение: «Продавать больше товаров большему количеству людей чаще, с большей выгодой и более эффективно».

## **Эволюция от осмысленности к марионеточности**

Практически любое деловое предприятие начинается с концепции продукта или услуги, которая может предложить Значимую разницу для клиентов и потребителей. Эта разница и есть основа для создания нового бизнеса.

Если эта разница достаточно значима и она продвигается на рынок с достаточным вложением времени, сил и средств, компания процветает.

По мере роста компании на свободном рынке она оказывается в окружении конкурентов, у которых нет ни творческой фантазии, ни достаточной смелости, чтобы предложить потребителям свою Значимую разницу.

Эти клоны пытаются скопировать оригинальный продукт и предлагают его потребителю по более низкой цене. По мере того как это им удается, то, что начиналось как Осмысленный маркетинг, быстро деградирует до игры с ценой.

Конечно, мы сторонники конкуренции. Однако мы хотим, чтобы конкуренция была направлена на благо потребителя, т. е. она должна заставлять участников рынка открывать и изобретать новые идеи, которые могут предложить потребителям Значимую разницу.

С подобными клонами, копирующими чужие изобретения, можно бороться только постоянной работой над новыми изобретениями и инновациями. Пока ваши конкуренты будут продираться сквозь технические, производственные, организационные, маркетинговые и юридические проблемы, связанные с копированием вашего нынешнего инновацион-

ного продукта, вы смело можете внедрять еще более значимые товары и услуги.

Выбор здесь очень прост: развиваться или исчезнуть. Если ваше сегодняшнее предложение фактически то же самое, что было 12 месяцев или 12 лет назад, то ваше предприятие умирает. Однажды вы оглянетесь вокруг себя и увидите, что мир изменился.

Если в вашем секторе конкуренция достаточно велика, то вы заметите перемены, когда будет уже слишком поздно. Клоны превратят вашу Значимую разницу в обычный товар и лишат вас доходов.

Если у вас фактическая монополия на рынке, этот процесс будет идти не так быстро, но его последствия будут столь же разрушительны. Однажды вы обнаружите, что ваша монополия на рынке хомутов или дилижансов рухнула после появления автомобилей и поездов.

Для того чтобы выжить и преуспеть в деловом мире, необходим постоянный поиск новых идей, которые способны значимо изменить жизнь ваших потребителей.

## **Осмысленная лояльность**

При использовании Осмысленного маркетинга потребители делают осознанный выбор в пользу вашего предложения. Если степень их удовлетворенности вашим товаром или услугой равняется или превосходит их ожидания, у них появляется доверие.

С каждым новым случаем удовлетворения доверие потребителей растет, пока не превратится в осмысленную лояльность. Потребитель осознанно выбирает ваше предложение. Он осмысленно решил прекратить поиск новых предложений и с этого времени пользоваться вашим предложением (если оно продолжает соответствовать его ожиданиям).

Мы часто берем определенные напитки, определенный соус к салату или конкретный торт на десерт, потому что до этого мы приняли осмысленное решение, что эти продукты относятся к тем, которые мы предпочитаем.

Мы часто останавливаемся в определенных отелях, берем автомобили напрокат в определенных компаниях и пользуемся услугами определенных авиакомпаний, не делая каждый раз осознанный выбор; поскольку мы уже приняли осмысленное решение, какими брэндами мы будем пользоваться в наших частых переездах.

В США мы часто делаем покупки в таких мегасетевых магазинах, как Wal-Mart или Home Depot, поскольку на основании продолжительного

опыта мы доказали себе, что «у них низкие цены» и/или «у них есть все, что мне нужно».

Одно из исследований показало, что почти 80% потребительских покупок в секторе стиральных порошков делаются на основании решенной осмысленной лояльности. Наблюдения внутри магазина показали, что покупатели берут с полки и осматривают только один вид товара, а время между подходом к полке со стиральными порошками и совершением покупки составляет всего 13 секунд.

С одной стороны, осмысленно лояльные клиенты — это большое преимущество для тех компаний, у которых они есть. Это — гарантированный доход. До тех пор, пока качество вашего продукта остается на должном уровне, а конкуренты не могут предложить более Значимой разницы, такие потребители приносят вам дивиденды день за днем, год за годом.

С другой стороны, осмысленно лояльные клиенты являются серьезным препятствием для развития новых компаний, товаров или услуг.

## **Как достичь осмысленной лояльности**

Легкость или сложность завоевания осмысленно лояльных потребителей зависит от сферы вашего бизнеса и уровня конкуренции в данном секторе.

Если потребители неоднократно сделали покупку и остались довольны результатом, они становятся осмысленно лояльными.

Если риск ошибиться при выборе покупаемого продукта не слишком велик — и разница в цене минимальна — потребители часто становятся осмысленно лояльными, основывая выбор брэнда на предыдущем опыте и прекращая поиск других предложений.

Когда потребители считают вашу категорию товаров или услуг стабильной и неменяющейся, они затрачивают меньше усилий на принятие решения и будут совершать следующие покупки на основе осмысленной лояльности. Научные исследования показали, что выбор арахисового масла требует от потребителей значительно меньших усилий, чем выбор кроссовок или автомобиля.

Если риск неудачной покупки достаточно велик, потребитель первый раз делает покупку в вашей категории продуктов, или ваш сектор переживает существенные перемены, то клиент готов более активно использовать свое право на обдумывание. В этом случае потребители более склонны делать покупки на основе осмысленности.

## Как переманить осмысленно лояльных клиентов вашего конкурента

Осмысленная лояльность в своем проявлении похожа на марионеточный шопинг, когда потребитель совершает покупки как бы на автопилоте. Разница же между ними состоит в осознанности выбора.

Чтобы переманить осмысленно лояльных клиентов вашего конкурента, вам придется приложить серьезные усилия. Разница между предложением вашего конкурента и вашим собственным должна быть действительно значимой — серьезной и явной.

Компания Starbucks прервала гипнотический транс любителей кофе, которым с успехом пользовались Folgers и Maxwell House. Она сумела предложить потребителям вкус и качество настоящей кофейни. Starbucks достигла успеха, изменив правила потребления кофе.

Сэмюэль Адаме из компании Boston Beer разрушил марионеточный успех пивных гигантов Budweiser, Miller и Coors, представив на рынке светлое пиво с насыщенным вкусом и повышенным содержанием хмеля. На сегодняшний день эта компания трансформировала весь сектор и продолжает оставаться лидером на рынке пивоварения.

Авиакомпания Southwest Airlines опередила крупных авиаперевозчиков, предложив клиентам новое качество. Их значимой разницей стала программа поощрения частых перелетов. Вместо традиционного поощрения клиентов за количество миль, покрытых с помощью их авиакомпании, Southwest создала простую и удобную систему быстрого вознаграждения Rapid Rewards.

*Rapid Rewards - это программа поощрения частых перелетов. Rapid Rewards — это единственная крупная программа поощрения частых перелетов, которая не ограничивает количество мест, предлагаемых по системе вознаграждения. Если в самолете на нужном вам рейсе еще осталось свободное место, оно ваше!*

После восьми перелетов вы получаете бесплатный билет! Rapid Rewards учитывает только перелеты, а не количество миль. Если вы совершили восемь перелетов в течение 12 месяцев, в качестве вознаграждения вы получаете бесплатный билет авиакомпании Southwest Airlines на любой рейс любого ценового диапазона.

## Осмысленный маркетинг управляет вашей миссией

Основная часть коммерческих предприятий создается для получения прибыли для акционеров посредством продажи товаров или услуг, которые удовлетворяют какие-то потребности клиентов.

Тем самым Значимая разница — это не только основа вашего коммуникативного сообщения потребителям, но и задача, на которую нацелена деятельность всей вашей компании. Это причина и способ вашего существования. Отсюда следует, что:

Цель отделов вашей компании — рекламного, по связям с общественностью, продаж, маркетинга — распространение информации о предлагаемой вами Значимой разнице.

Цель вашей производственной и транспортной деятельности — производство и доставка до потребителя Значимой разницы, которой обладает ваш брэнд.

Цель юридического отдела — защита Значимой разницы вашего брэнда от незаконного копирования конкурентами.

Цель научных и конструкторских отделов вашей компании — поиск новых возможностей для получения Значимой разницы.

Исследования показывают, что, когда новый продукт значимо отвечает потребностям клиентов, происходит нечто вроде цепной реакции, которая начинается с более высоких уровней продаж, затем вызывает синергетический эффект совместного действия между различными отделами компании, что в конечном итоге приводит к более быстрому созданию и продвижению на рынок следующего продукта.

Одно из исследований показывает возможности осмысленного подхода в маркетинге для значительного повышения собственных доходов. Исследование касалось карьерного роста 1500 выпускников бизнес-школ с 1960 по 1980 год. Сразу по окончании бизнес-школы 1245 выпускников были нацелены на получение денег, тогда как остальные 255 выпускников ставили перед собой какие-то другие значимые для них цели. Спустя двадцать лет 101 человек из всех выпускников стали миллионерами. Один из первой группы и сто из второй.

## Эффективность Марионеточного маркетинга

Марионеточный маркетинг эффективен в краткосрочной перспективе. Также он может быть эффективен, когда вы пытаетесь держаться самых модных тенденций среди потребителей. Индустрия моды и телевизионные сети делают ставку на преходящие увлечения как на основную стра-

тегию своих продаж. Проблемой при таком подходе остается вопрос, когда же необходимо остановиться. Подобные быстротечные увлечения столь же быстро сменяются другими, и при очередной смене моды падение уровня продаж часто превышает тот рост, который был еще недавно. Это явление легко проследить по полкам уцененных товаров, где груды вчерашних увлечений продаются раз в пять дешевле их прежней цены.

Если у вас старый, уважаемый брэнд, к которому лояльно относится большое количество потребителей, вы можете пользоваться Марионеточным маркетингом для эксплуатации уже имеющегося капитала. Такой подход вполне может быть эффективным, но лишь до тех пор, пока ваши конкуренты не научатся применять Осмысленный маркетинг. Тогда они выведут ваших клиентов из марионеточного транса и переманят их на свою сторону.

Кроме этого, Марионеточный маркетинг может быть эффективным, если вы обладаете фактической монополией на рынке. В таком случае потребители бездумно покупают единственно доступный на рынке продукт. Мы пользуемся программами Microsoft Office не потому, что они такие уж замечательные; по скорости и надежности работы они ничуть не лучше программного продукта Write Now, которым мы когда-то пользовались. Мы пользуемся Microsoft Office, потому что у них фактическая монополия в этом секторе рынка. Но история говорит нам, что со времен Римской империи до появления железных дорог, а затем и трех автомобильных гигантов Америки монополии в конце концов исчезали при появлении новых, более значимых инноваций.

Существует большое число исследований, доказывающих эффективность приемов Марионеточного маркетинга для быстрой манипуляции поведением потребителей.

Марионеточный маркетинг использует необходимость соответствовать определенному уровню, искусственный дефицит и методы психологического воздействия (известные как «нога в дверях» и «дверью в лицо» (Примечание: Doog in the face — метод социального воздействия, при котором объект выполняет какое-либо небольшое требование/просьбу, после чего уровень последующих требований возрастает) для того, чтобы заставить потребителя совершить покупку, независимо от качества самого товара или услуги.

Теория Марионеточного маркетинга утверждает, что вам достаточно лишь «свести вместе» потенциального покупателя и ваш товар, а затем, благодаря «изумительное™» вашего товара, клиент уж точно будет вашим.

Но если у вас действительно «изумительное» предложение, почему бы не использовать его для создания осмысленной связи между ним

и потенциальным покупателем? Переход от манипуляционных марионеточных приемов к осмысленности сопряжен со многими сложностями. Но если ваш клиент осознает, что им манипулировали, его реакция обойдется вам гораздо дороже.

## Наркотическая зависимость от Марионеточного маркетинга

Наиболее популярный метод стимулирования продаж при Марионеточном маркетинге — это игра с ценами. И научные исследования, и деловой опыт показывают, что снижение цен по сравнению с конкурентами увеличивает объем продаж.

Значительная разница в цене может оказаться эффективной для выведения потребителей из транса, в котором они бездумно покупают товары ваших конкурентов.

Проблема же в этом случае состоит в том, что покупатели, переключившиеся на ваш товар под действием манипуляции из-за более низкой цены, прекратят его покупать, как только цена начнет повышаться.

Исследование основных брэндов обнаружило, что стимулирующие действия — снижения цен, купоны и т. п. — оказываются рентабельными только первые 16% времени их действия.

Марионеточный маркетинг за счет снижения *цен* похож на наркотическую зависимость — очень трудно остановиться, а когда вы наконец это делаете, результат оказывается болезненным.

В 1990-х годах компания Procter & Gamble сделала смелый шаг и фактически отказалась от стратегии постоянного снижения *цен*. В результате ее цены существенно выросли, а доля на рынке сократилась на 18% по 24 категориям товаров, согласно исследованию, проводившемуся в течение семи лет.

Большинство товаров повседневного спроса не могут предложить потребителям значимую разницу по сравнению с конкурентами. Покупатели это прекрасно понимают. Вот почему при появлении менее дорогостоящей альтернативы на фоне общего роста цен покупатели массово переходят на этот товар. В случае с Procter & Gamble данные показывают, что от компании ушли 17% ее потребителей.

Интересно, что не все потребители уходят от компании сразу. В случае с Procter & Gamble большое число клиентов продолжали покупать товары этой компании — несмотря на существенный рост *цен*. Это были лояльные покупатели, которых компания приобрела за долгие годы благодаря значимой разнице, которую P&G предлагала своим потребителям.

К счастью для Procter & Gamble, спад продолжался недолго. Сделав ставку на Осмысленный маркетинг (отказавшись от политики постоянного снижения *цси*), высочайшее качество товаров и осмысленную рекламную кампанию, к 2003 году она добилась превосходного уровня продаж и роста прибыли.

Временного успеха на основе Марионеточного маркетинга можно добиться путем использования массовой рекламы. Крупные вложения в рекламу могут в течение какого-то времени стимулировать импульсивные покупки. Однако этот эффект носит временный характер. Исследование 55 успешных рекламных кампаний показало, что как только прекращалась финансовая поддержка рекламных роликов, рост продаж также прекращался. На следующий год после окончания рекламной кампании уровень продаж упал на 31% по сравнению с тем, каким он был во время кампании. На второй год падение уровня продаж составило уже 59%.

Не забывайте — это цифры успешных рекламных кампаний. Как уже упоминалось, две трети всех телевизионных роликов вообще никак не увеличивают объем продаж. Что в итоге? Надежды обойти конкурентов за счет больших вложений, большей рекламы и более массовых промо-акций имеют непредсказуемые шансы на успех.

Если же ваше предложение и коммуникативное послание являются более осмысленными и значимыми, то удастся установить настоящую взаимосвязь между вашим продуктом и потребителем. Таким образом, вы можете резко повысить общую эффективность, т. е. доход на единицу вложений.

## **Идеальный цикл развития Осмысленного маркетинга**

В идеальном варианте ваше предложение должно постоянно содержать Значимую разницу по сравнению с конкурентами. Однако в реальном мире потребители, технологии и рынки все время находятся в движении, и их структура постоянно меняется. То, с чем вам придется столкнуться в реальности, — это нескончаемая череда подъемов и спадов внутри цикла инноваций и конкурентных нововведений.

На инновационном подъеме вы окажетесь впереди конкурентов. При спаде вы можете оказаться на одном уровне с ними или даже ниже.

Если вы действительно можете предложить своим клиентам Значимую разницу, то большинство из них останется с вами даже в период спадов.

Дэвид Огилви четко определил секрет успеха новых продуктов:

*Большинство новых продуктов не достигают успеха, потому что они оказываются недостаточно новыми. Они не предлагают покупателю явной, заметной разницы — лучшего качества, лучшего вкуса, большего удобства или лучшего решения проблем.*

## **Практические советы и факты для вашего опыта**

Некоторые руководители привержены методам Марионеточного маркетинга. Но мы остаемся оптимистами, мы уверены, что в каждой компании есть люди с независимым образом мышления, которые хотят добиться реальных улучшений.

Однажды нашу радиопрограмму посетил Дрейтон Берд, бывший вице-президент компании Ogilvy & Mather Direct Agency. Он сформулировал цель делового обучения следующим образом:

По сути то, чего вы хотите добиться в бизнесе, это возможность каждое утро говорить себе: «Сегодня я смогу добиться больше, чем вчера». И единственный способ достичь этого — это больше знать. А единственный способ больше знать — это получить эти знания от кого-то.

Точно так же эта книга предназначена для того, чтобы помочь вам узнать больше о том, как планировать и реализовывать методы Осмысленного маркетинга, который способен принести реальные улучшения лично вам, вашей организации и, самое главное, вашим клиентам.

# ЧАСТЬ 2

## Истины и идеи Осмысленного маркетинга

## Как пользоваться этой книгой: три метода

Окончательный формат, как и содержание данного издания, обязаны своим появлением на свет откликам сотен читателей на первые варианты этой книги. Охват и глубина представленных материалов основаны на читательских пожеланиях иметь подробный и понятный научный справочник по маркетингу. Кроме того, по мере того, как объем материалов увеличивался, возникла необходимость создать некое «руководство» по использованию самой книги и применению ее рекомендаций на практике. Отвечая на запросы наших читателей, мы предлагаем три способа работы с этой книгой.

### **МЕТОД 1-й: БЫСТРОЕ ВНЕДРЕНИЕ ОСМЫСЛЕННОГО МАРКЕТИНГА**

Если вам надо быстро придать ускорение своему бизнесу, сконцентрируйте свое внимание на Истинах 1-10.

### **МЕТОД 2-й: СЛУЧАЙНАЯ ВЫБОРКА ДЛЯ СОВЕЩАНИЙ**

Этот метод был одновременно открыт несколькими читателями первых изданий книги. При проведении совещаний они просили своих сотрудников назвать число от одного до ста. После этого они зачитывали указанную истину, перефразировали ее и соответствующие практические идеи и использовали их в качестве основы для 10-минутного «мозгового штурма» сотрудников отдела продаж или маркетинга.

### **МЕТОД 3-й: ТРИНАДЦАТЬ КАЧЕСТВ ОСМЫСЛЕННОГО МАРКЕТИНГА**

Третий метод требует более длительного подхода. Он основан на программе персонального развития, созданной Бенджамином Франклином. Все, что Франклин знал о жизни, он свел к тринадцати базовым качествам. Точно так же вся представленная в этой книге информация может быть синтезирована в то, что мы называем Тринадцатью Качествами Осмысленного Маркетинга. Так же как и Франклин, мы рекомендуем каждую неделю фокусировать свое внимание на одном из качеств — чтобы максимально полно реализовать его в жизни (для каждого из них мы указали по три наиболее важных соответствующих этим качествам истины). За год вы сумеете совершить четыре полных цикла и значимо изменить свой подход к маркетингу и продажам.

1. *Учеба.* Каждую неделю вы должны реально увеличивать багаж своих знаний в отношении своей профессии и потребителей. Истины 0, 27, 44.
2. *Лидерство.* Будьте лидером в своем секторе, подражание оставьте другим, лишенным способности или смелости быть оригинальными. Истины 1, 72, 76.
3. *Открытость.* Клиент может отказаться от вашего предложения, если оно ему не подходит. Но нельзя допустить, чтобы клиент отказывался из-за того, что вы недостаточно явно показали ему все преимущества своего предложения. Истины 2, 35, 75.
4. *Ясность.* Стремитесь к тому, чтобы все, сообщаемое вами, было ясно и понятно окружающим. Истины 3, 7, 63.
5. *Акцентирование.* Отбросьте все несущественное. Истины 6, 30, 67.
6. *Доверие.* Доверие ваших клиентов к вам, вашей компании и вашему брэнду должно постоянно расти. Истины 17, 18, 38.
7. *Достоверность.* Прямота и честность должны быть основой вашего общения. Истины 24, 79, 80.
8. *Наглядность.* Ваш товар, услуга или идея должны говорить сами за себя. Истины 10, 19, 28.
9. *Настойчивость.* Если у вас правильные цели и правильные методы — никогда и ни за что не сдавайтесь. Истины 8, 41, 66.
10. *Измерение.* Цели и способы их достижения должны быть измеряемы. Истины 46, 59, 69.
11. *Соответствие.* Посвятите себя удовлетворению подлинных нужд и потребностей своих клиентов. Истины 11, 32, 64.
12. *Запись.* Формулируйте свои идеи и соображения в письменной форме. Истины 1-100 показывают силу четкой письменной формулировки фактов и идей.
13. *Смелость.* Будьте решительным. Будьте дерзким. Будьте новатором. Истины 60, 61, 102.

## ИСТИНА № 0

### **Чем больше знаешь, тем меньше вырастешь**

*Чем полнее уже имеющиеся у вас знания в области маркетинга, тем меньше шансов, что эта книга сможет обучить вас чему-то новому.*

Обучение новым идеям в зрелом возрасте во многом зависит от уровня нашей мотивации и уже имеющегося багажа знаний. Исследования показали, что чем больше мы уверены в собственных знаниях в какой-либо области, тем меньше шансов научиться чему-то новому от других людей.

Эти выводы были сделаны на основе трех исследований влияния накопленных знаний на способности к обучению. В каждом из этих исследований людей знакомили с информацией о различных концепциях новых продуктов, а затем проверяли, что они смогли запомнить. Исследования показали, что потребители с наименьшим запасом знаний в данной категории давали наиболее точные ответы. Потребители с более солидным багажом знаний считали, что они и так неплохо знают эту категорию товаров и поэтому им не нужно концентрировать свое внимание на представляемой информации.

То же самое можно сказать и о данной книге. Тот, кто считает свой уровень знаний о маркетинге низким, имеет больше шансов внимательно прочитать эту книгу и найти методы, которые пригодятся в повседневной жизни.

Тот, кто считает себя вполне сведущим в области маркетинга, вряд ли готов полностью воспринимать сообщаемую ему информацию. Вместо поиска способов применения представленных истин они бегло пролистывают страницы, довольствуясь поверхностным восприятием. Они оспаривают и опровергают те истины, которые идут вразрез с их собственными представлениями или принятыми методами.

Согласно данной истине, у вас есть выбор. Вы можете согласиться на роль обучаемого и принять новую информацию, или же вы можете почитать на лаврах своей образованности и бесконечно повторять круги собственных успехов и ошибок. Выбор за вами.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **A. ИЩИТЕ СХОДСТВА, А НЕ РАЗЛИЧИЯ**

Каждая компания, отрасль и ситуация уникальны. Однако динамика потребительского поведения развивается по общим принципам. Потребители дают вам деньги в обмен па то, что вы можете им предложить. Детали различаются, но процесс стратегического развития практически один и тот же. Вместо акцентирования своего внимания на различиях сконцентрируйтесь на том, как вы можете провести и применить на практике представленную вам информацию для получения максимально быстрых результатов.

### **B. ЧИТАЙТЕ С КАРАНДАШОМ В РУКАХ**

Во время чтения подчеркивайте все идеи, концепции или фразы, которые вызывают у вас интерес. Не выпускайте карандаш из рук. Сам процесс подчеркивания заставит вас глубже задуматься над прочитанным. Каждый раз, когда вы берете эту книгу в руки, попытайтесь заставить себя читать до тех пор, пока вы не обнаружите три концепции, которые окажутся интересными именно для вашей ситуации. В школе вам запрещали делать пометки в учебниках, мы же, напротив, рекомендуем отмечать важные идеи прямо в книге.

### **C. НЕ ЗАБЫВАЙТЕ О СВОИХ СОТРУДНИКАХ**

Пусть ваши сотрудники или партнеры тоже прочтут эту книгу. Раз в неделю обсудите три из прочитанных истин. Устройте тридцатиминутный мозговой штурм, как применить указанные истины в вашей конкретной ситуации. Не забывайте, некоторые истины реализовать гораздо сложнее, но именно они могут содержать идеи, которые способны максимально изменить вашу ситуацию.

### **D. НЕ ОСТАНАВЛИВАЙТЕСЬ НА ДОСТИГНУТОМ**

Для более глубокого понимания представленных истин ознакомьтесь с оригиналами исследований, на которых построена эта книга. В конце книги указан список всех использованных исследований. Многие из них можно получить в Интернете.

## ИСТИНА № 1

### **Будьте первым — предложите потребителю Значимую разницу**

*Уровень продаж у того, кто пришел на рынок первым, почти в два раза выше того, кто пришел четвертым.*

Осмысленный маркетинг — это способность предложить потребителям существенную разницу. Чтобы вывести их из привычного гипнотического транса, вы должны предложить им нечто, обладающее Значимой разницей. Потребители воспринимают перемены как рискованный шаг. Если вы можете предложить им Значимую разницу, у вас больше шансов, что они пойдут на этот риск и попробуют ваш товар. Прежде чем потребители смогут оценить, сколь велика предложенная вами разница, вы сами должны стать другим, непохожим на остальных — первопроходцем, исследователем, мечтателем, первым во всем том, что вы обещаете своим покупателям.

Исследования появления на рынке новых брэндов показывают разницу в эффективности между первым появившимся товаром и всеми следующими. В среднем уровень продаж у брэндов, появляющихся на рынке вторыми, составляет 71% от уровня продаж брэнда, оказавшегося на этом рынке первым. Третий по счету брэнд довольствуется 58%, а четвертый — 51% от уровня продаж первопроходца.

По определению, появление на рынке — это новость. Раз у вас есть новости, у вас есть что сообщить своим потенциальным покупателям и чем привлечь их внимание.

Если ваше предложение всего лишь копирует чужие находки, то для привлечения покупательского внимания вам, скорее всего, придется прибегнуть к снижению цен и другим приемам Марионеточного маркетинга.

Если вы в состоянии предложить нечто «действительно новое», то эффективность ваших маркетинговых усилий увеличивается многократно. Исследование показало, что рекламные кампании новых продуктов — г. е. принципиальных новинок — оказались в пять раз эффективнее с точки зрения роста продаж по сравнению с рекламой более привычных или менее революционных брэндов.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **1. ЗАЯВЛЯЯ О СЕБЕ, УКАЗЫВАЙТЕ НА ЭЛЕМЕНТЫ НОВИЗНЫ**

Внимательно проанализируйте свое предложение и найдите в нем что-то принципиально новое. В идеальном варианте должна получиться простая и эффектная фраза: «Первая служба ремонта компьютеров, выезжающая к вам на дом» или «Первое пиво без калорий» (не принимайте это всерьез, имеем же мы право помечтать?). Вполне возможно, что в вашем случае использовать этот метод будет не так просто: большинство товаров и услуг не являются столь революционными. Однако не стоит отчаиваться, у вас есть еще другие способы.

### **2. УКАЗЫВАЙТЕ НА ЭЛЕМЕНТЫ НОВИЗНЫ В КОНКРЕТНОЙ КАТЕГОРИИ**

Заявляйте о себе как о «первопроходце» внутри какой-то категории. Например, «Мы — первая компания в нашем городе, ремонтирующая компьютеры на дому» или «Мы первые в данном секторе, способные предложить нашим клиентам круглосуточное обслуживание».

### **3. УКАЗЫВАЙТЕ НА ЭЛЕМЕНТЫ НОВИЗНЫ ДЛЯ КОНКРЕТНОГО СОЧЕТАНИЯ**

Заявляйте о себе как о «первопроходце» для какого-то уникального сочетания товаров и услуг. Например, «Мы — первый ресторан французской кухни, обслуживающий за 30 минут» или «Мы — первый производитель смазочных материалов, оказывающий круглосуточную доставку и предоставляющий кредиты за отработанные масла».

### **4. ПОСТОЯННО ПОДЧЕРКИВАЙТЕ ЭЛЕМЕНТЫ НОВИЗНЫ**

Всегда и везде подчеркивайте элементы новизны, которые есть в вашем предложении, — перед началом каждой презентации, в каждом рекламном объявлении, в рекламном проспекте, в обращении по вашему автоответчику, на ваших визитках, на фирменных бланках, на корпоративных футболках, на ковриках для компьютерной мыши и чайных кружках.

### **5. ЗНАЧИМАЯ РАЗНИЦА - ОСНОВА УСПЕХА**

Отсутствие Значимой разницы — вот главная причина, из-за которой большинство менеджеров тратят много усилий на продвижение бренда без видимых результатов, ("ложно требовать от отдела маркетинга высокой эффективности работы, если вы не в состоянии обеспечить их продуктом, обладающим Значимой разницей).

## ИСТИНА № 2

### **Прямо и четко сообщайте о преимуществах своего предложения**

*Прямо и наглядно показав своим клиентам, что они получают, чем наслаждаются или какой опыт приобретут, воспользовавшись вашим предложением, вы на 75% повышаете свои шансы на успех.*

У потребителей слишком мало времени для сравнения, сопоставления и подробного рассмотрения предлагаемых вами товаров или услуг. Из-за бесконечного потока рекламы по телефону, электронной и обычной почте у потребителей выработался защитный барьер против ваших маркетинговых сообщений. Чтобы прорваться через него, вам надо прямо и наглядно сообщать о преимуществах своего предложения.

Исследование более 900 новых продуктов показало, что использование прямого и наглядного сообщения на 75% повышало шансы на успех по сравнению с расплывчатыми и неконкретными сообщениями.

Чем больше усилий требуется от клиентов для восприятия вашего сообщения и понимания его преимуществ, тем меньше шансов, что они вообще его заметят, рассмотрят и купят то, что вы предлагаете.

Не надо говорить, что ваш корм для собак содержит специальные запатентованные кристаллы. Вместо этого прямо сообщите, что этот корм для собак гарантирует свежесть дыхания вашего любимца в течение 12 часов после еды.

Не надо говорить, что ваши смазочные материалы созданы по новейшей технологии. Вместо этого прямо сообщите, что ваши новейшие смазочные материалы гарантируют надежную работу механизмов даже при 300 градусах.

Не надо говорить, что в ваших кроссовках применяется специальная пружинящая подошва. Вместо этого прямо сообщите, что пружинящая подошва в ваших кроссовках снижает усталость на 50%, что позволяет пробежать большее расстояние при меньшей усталости.

Клиент может сказать «нет» вашему предложению, если оно ему не интересно. Но нельзя допустить, чтобы он сказал «нет» только потому, что не понял вашего предложения.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### **ТРАНСФОРМИРУЙТЕ ВОЗМОЖНОСТИ В ПРЕИМУЩЕСТВА**

Сами по себе характеристики вашего товара — это еще не преимущества. Это факты, технологические возможности, суть вашего предложения. Преимущества — это то, что получают ваши клиенты, чем наслаждаются или какой опыт приобретут, воспользовавшись этим предложением. От потребителей требуется определенное усилие, чтобы перевести характеристики вашего продукта в преимущества, которые они смогут ПОЛУЧИТЬ. Для повышения маркетинговой эффективности возьмите эту работу на себя. Внимательно проанализируйте свои рекламные сообщения и спросите себя «Интересно ли это клиентам?». Трансформируйте каждую особенность своего предложения в наглядное и понятное сообщение о сто преимуществах.

### **ТЕЛЕФОННЫЕ РАССЫЛКИ - ИСПЫТАТЕЛЬНЫЙ ПОЛИГОН**

Четко сформулируйте все, «что может быть интересным для потребителей», и используйте это в голосовых сообщениях для своих клиентов. Например, «Я звоню по поводу нового \_\_\_\_\_, предлагаемого нашей компанией, который может помочь вам (сократить издержки на 30%, повысить качество на 20%, улучшить эффективность ваших почтовых рассылок на 40%, организовать самый романтический ужин на двоих)».

Сделайте 25 звонков и определите количество поступивших на них ответов. Затем напишите новое сообщение и снова проверьте его в деле. Рхли у вас есть действительно интересное предложение, то вы сразу поймете, что сумели сообщить о нем прямо и четко, когда количество поступающих ответов увеличится на 50-100%.

### **СОЗДАВАЯ СВОИ СООБЩЕНИЯ, БЕРИТЕ ПРИМЕР С ПРОФЕССИОНАЛОВ**

Эксперты в области прямых рассылок (печатных, почтовых, информационных) используют прямые и однозначные коммуникативные сообщения о преимуществах продукта для увеличения обращений со стороны потенциальных клиентов. Чтобы поучиться у этих мастеров, отбирайте понравившиеся образцы рекламных почтовых рассылок и/или записывайте на видео телевизионные ролики. Потратьте одно утро на то, чтобы создать свое маркетинговое сообщение в том же формате, который используется в собранных вами буклетах и роликах. Создав сообщение, используйте его в деле, проверьте его эффективность. Если нужно — внесите коррективы. В своей компании мы используем этот метод в качестве основы маркетинговых приемов.

## ИСТИНА № 3

### **Подчеркните уникальность своего значимого предложения**

*Маркетинговые сообщения, делающие упор на предлагаемую Значимую разницу, успешнее своих конкурентов на 52%.*

Потребитель живет привычками. Чтобы изменить его покупательские привычки, вам потребуется четко и прямо подчеркнуть достоинства своего предложения, сделав упор на его уникальных преимуществах.

У потребителя должна появиться основательная причина, чтобы выслушать ваше сообщение. Исследование 901 маркетингового сообщения о новых продуктах показало, что те коммуникативные сообщения, которые делают упор на отличии этого товара или услуги, способны на 52% повысить шансы своего брэнда на долгосрочный успех по сравнению с теми сообщениями, которые были менее откровенны с потребителем.

Потребитель перегружен. По оценкам, покупателям приходится выбирать из миллиона и более вариантов (единиц ассортимента). Обычный продовольственный магазин способен предложить своим клиентам почти пять тысяч наименований товара. При этом средняя семья от 80 до 85% своих покупок выбирает всего из 150 единиц ассортимента. Потребители просто не в состоянии серьезно оценить каждое маркетинговое сообщение по каждому новому товару или услуге.

Чтобы справиться с этим маркетинговым потоком, потребители научились быстро оценивать и сортировать поступающие коммуникативные сообщения на осмысленные и марионеточные. На основе своего обширного опыта покупок и последующего использования потребители научились отличать марионеточное предложение «с потрясающими свойствами» от подчеркнуто осмысленного, которое «в два раза быстрее».

Большим корпорациям сложно подчеркивать уникальность своих предложений из-за крайне консервативных подходов их юридических отделов. В то же время проблема малых компаний состоит в их традиционной тяге, скорее, к скромности, чем к бахвальству. В любом случае, расхваливая свое предложение, надо знать меру. Лучшим вариантом будет правдиво сообщить о том, что может получить потребитель, воспользовавшись вашим предложением.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### д. ПОКАЗЫВАЙТЕ УНИКАЛЬНОСТЬ В ЧИСЛЕННОМ ВЫРАЖЕНИИ

Реально измерьте то преимущество, которое дает ваше предложение по сравнению с предложениями конкурентов. Ваш продукт прочнее на 50%? На его установку уходит на 30% меньше времени? Ответ вашей службы поддержки на запрос поступает в два раза быстрее? Ваша система в три раза надежнее?

Если вы не можете показать преимущество своего предложения в численном виде, то не жалуйтесь, что клиенты предпочитают более дешевые конкурирующие предложения. Более низкая цена — это четко показанное и выраженное в численном виде преимущество. Единственный способ противостоять такой конкуренции — это предложить своим клиентам какое-то преимущество, четко показанное и выраженное в численном виде.

### 10. СТАРАЙТЕСЬ ДОСТУЧАТЬСЯ ДО СОЗНАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Найдите самую суть вашего предложения и донесите его до клиентов. Откройте их сознание, прямо и четко показав, как ваш продукт сможет изменить их жизнь. Ищите способы донести до потребителей всю суть этих перемен.

### 11. ДУМАЙТЕ, КАК ЖУРНАЛИСТ

Как бы выглядел заголовок статьи о вас и вашем продукте? Каким был бы анонс телевизионной или радиопрограммы?

«А сейчас мы расскажем о \_\_\_\_\_ с потрясающим новым \_\_\_\_\_, с помощью которого вы сможете \_\_\_\_\_».

### 12. ГОВОРИТЕ О СВОЕЙ УНИКАЛЬНОСТИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ НЫНЕШНИХ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ

Используйте те же слова, которыми пользуются ваши нынешние клиенты, рассказывая о преимуществах вашего предложения. Потребители вашего товара или услуги делают это наиболее честно и прямо. Опросите своих старых и новых клиентов, в чем уникальность вашего предложения. Пусть они оценят эту уникальность в численном выражении. Пусть они сравнят свой опыт до и после приобретения вашего товара.

## ИСТИНА № 4

### **Чтобы много продать, нужно много клиентов**

*Для значительного роста продаж количество ваших клиентов почти в три раза важнее, чем сумма покупки отдельного клиента.*

При попытках увеличить общий объем продаж традиционно возникает вопрос: что лучше — сделать упор на увеличение количества покупателей или на увеличение продаж среди нынешних клиентов?

Обычно считается, что проще обеспечить рост продаж, повышая лояльность клиентов, чем пытаться привлечь новых покупателей. Для небольшого роста — от 1 до 20% — такой подход может быть правильным. Однако для значительного роста — от 25 до 400% — этот метод не годится.

Данная истина основывается на анализе спроса на 9804 брэнда в продуктовых магазинах, супермаркетах и аптеках, информация о которых сканировалась по их штрих-коду. Была построена статистическая модель для анализа общих годовых продаж относительно количества покупателей каждого продукта и суммы, потраченной покупателями за год. Анализ показал, что для большого роста продаж количество покупателей оказалось в 2,8 раза важнее, чем их лояльность тому или иному брэнду.

При повторной проверке эти девять с лишним тысяч брэндов были разделены на три группы на основе общего объема годовых продаж. После этого сравнили относительную важность количества покупателей и их лояльности. И снова количество покупателей оказалось почти в три раза важнее, чем сумма, потраченная отдельным покупателем.

У крупных брэндов покупателей было больше на 978%, при этом покупок они сделали на 331% больше. Из этого следует, что важными являются оба фактора — и количество клиентов, и сумма отдельной покупки. Однако если ваши ресурсы ограничены, то вам прежде всего следует сделать упор на увеличение числа своих клиентов.

Привлечение новых клиентов — это непростая задача, потому что в большинстве случаев потребители совершают покупки бездумно. Чтобы вывести их из этого транса, мы должны четко показать им ту разницу, которая будет для них значимой.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **13. ВЕДИТЕ ПОДСЧЕТ СВОИХ КЛИЕНТОВ**

Постоянно оценивайте количество своих клиентов, чтобы знать, растет оно или уменьшается. Определите, от кого они пришли к вам или к кому уходят. Поставьте перед собой четкие цели для роста количества клиентов, указав конкретные числа. Имея на руках четкие данные, вы можете добиться реального прогресса.

### **14. ПОСТОЯННО ИЩИТЕ НОВЫХ КЛИЕНТОВ**

В качестве составной части всех маркетинговых планов и проектов создайте четкую и конкретную программу по привлечению новых клиентов. Постоянно отслеживайте реакцию своих нынешних клиентов. Проводите образовательные семинары, показывающие преимущества вашего товара или услуги.

### **15. ПОМНИТЕ, ВАША ЦЕЛЬ - РОСТ ОБЩЕГО ЧИСЛА КЛИЕНТОВ**

Большой рост продаж требует роста общего числа клиентов. Это означает, что вам надо привлекать больше клиентов, чем вы теряете. Если вы привлекли тысячу новых покупателей и потеряли полторы тысячи старых, никакого роста продаж не будет. Делая упор на увеличение числа клиентов, не забывайте выделять необходимые ресурсы для удержания уже имеющихся покупателей.

### **16. СФОРМУЛИРУЙТЕ СВОИ ПРЕИМУЩЕСТВА ПО-НОВОМУ ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ СВОЕЙ АУДИТОРИИ**

Переформулировав свои преимущества, вы открываете себя для новых клиентов. Концерты симфонической музыки обычно воспринимаются как развлечение для любителей классики. Фестиваль классической музыки Indian River в два раза увеличил посещаемость, более абстрактно сформулировав суть этого мероприятия: фестиваль романтической музыки — «Музыка, которую слушают сердцем».

### **17. СОЗДАВАЙТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ, СПОСОБНЫЕ РАСШИРИТЬ СУЩЕСТВУЮЩИЙ СЕКТОР**

Если сфера, в которой вы работаете, ограничена, то для привлечения новых клиентов вам потребуется расширить ее. Для этого вам необходимо создать товары или услуги, напрямую отвечающие запросам потребителей, находящихся за пределами вашей нынешней категории.

## ИСТИНА № 5

### ***Если клиент покупает, продайте ему больше!***

*Для развития лояльности потребителей сумма, потраченная на покупку за один раз, в три раза важнее, чем частота покупок.*

Годовой объем покупок клиента складывается из количества совершенных покупок и суммы, потраченной на каждую из них. Специалисты по маркетингу уделяют внимание обоим этим направлениям, стимулируя покупки через клубы регулярных покупателей и системы поощрения крупных покупок.

Статистические данные семейных покупок по девяти тысячам наименований товаров показывают, что для общего годового объема покупок сумма единовременной покупки в 3,5 раза важнее, чем частота покупок.

И в этом есть математический смысл. Конкуренция не стоит на месте. Ваши конкуренты постоянно делают предложения, чтобы переманить ваших лояльных клиентов, дав им попробовать что-то новое.

Лояльность клиентов можно представить в виде огромного колеса рулетки. Чем больше у вас лояльных клиентов, тем больше часть рулетки, посвященная вашему брэнду. Когда потребитель принимает решение о покупке, он раскручивает эту рулетку. И каждый раз имеется некоторая вероятность выиграть или проиграть покупку этого потребителя.

Если клиент покупает в два раза больше, чем обычно, вы получаете 100% этой покупки и следующей. Это увеличивает шансы на то, что данный клиент заметит и оценит вашу Значимую разницу. И если покупатель оценил предлагаемую вами разницу, то ваши шансы получить наиболее ценного из потребителей — осмысленно марионеточного клиента — возрастают.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 18. СТИМУЛИРУЙТЕ КРУПНЫЕ ПОКУПКИ

Если клиент готов покупать, сделайте ему четкое предложение, поощряющее более крупную покупку. Не надо назойливо преследовать и утомлять клиентов. Вместо этого порауйте их возможностью получить скидку на крупную покупку, и они сами окажут поддержку вашему брэнду, потратив более крупную сумму.

### 19. НОВАЯ СУПЕРВОЛЬШАЯ УПАКОВКА!

Увеличьте упаковку товара или размеры пакета услуг. Если вы работаете с услугами, предложите долгосрочные контракты. Если вы работаете с продуктами, предложите упаковки особо большого размера. Увеличение упаковки продукта повышает как ваш<sup>1</sup> привлекательность для клиентов, так и вашу доходность, поскольку затраты на такие изменения обычно окупаются с лихвой.

### 20. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СЛУЖБУ РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ

Используйте службу работы с клиентами — личные встречи, телефон, электронную почту, прямые рассылки — для увеличения продаж. Предложите своим клиентам возможность «особых условий повторного заказа». Тем самым вы сможете решить несколько задач: (1) вы всегда сможете напрямую узнать реакцию клиентов на качество ваших товаров или услуг, (2) клиенты убедятся в вашей заботе о них, и (3) это позволит расширить первоначальную покупку клиентов.

### 21. ПРЕДЛАГАЙТЕ ГОТОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Тщательно проанализируйте, что еще нужно приобрести клиенту/для получения максимального удовольствия или пользы от вашего товара или услуги. Постарайтесь предложить полный пакет готового решения, чтобы у клиента не было необходимости в дополнительных покупках.

### 22. ОБЪЕДИНЯЙТЕ БРЭНДЫ СВОЕЙ КОМПАНИИ

Предлагайте несколько товаров или услуг своей компании в одном пакете, чтобы увеличить общую сумму покупки. Это отличный способ реализовать экономический потенциал для компаний, владеющих несколькими брэндами.

## ИСТИНА № 6

### **Будьте в чем-то лучше других**

*Если ваше маркетинговое сообщение сфокусировано на чем-то одном, у вас на 60% больше шансов на долговременный успех.*

Осмысленный маркетинг — это построение доверительных отношений между потребителями и вашим брэндом. Доверие основывается на убеждении, что вы и ваша компания обладаете уровнем компетенции «выше среднего» в какой-то конкретной области. Результатом такого доверия являются более высокая лояльность клиентов и их меньшая зависимость от цены вашего продукта.

Доверие клиентов к вашей компетенции многократно возрастает, когда вы фокусируетесь на каком-то аспекте, в котором вам нет равных.

Анализ девятистот новых продуктов показателен, что, когда маркетинговое сообщение было сфокусировано на каком-то одном преимуществе, у этого брэнда было на 60% больше шансов на успех в данном секторе по сравнению с сообщениями без конкретного акцента.

Когда вы пытаетесь предложить сразу все и сразу всем, люди воспринимают это как отсутствие достаточной компетенции в конкретной области. У каждого брэнда имеются свои особые стороны, аспекты. Большинство из них — всего лишь плата за участие на рынке, и здесь невозможно предложить эффектную разницу.

Внимательно проанализируйте свое предложение. В чем заключается тот аспект, благодаря которому потребитель захочет предпочесть именно ваш продукт? В чем состоит осмысленная разница, наиболее значимая для ваших клиентов?

Если ваше предложение сфокусировано на каком-то одном аспекте, вам обеспечена бесплатная устная реклама — клиентам будет гораздо проще рекомендовать ваш продукт своим знакомым.

Сегодня потребители просто тонут в потоках информации. Фокусируясь на чем-то одном, вы повышаете шансы того, что ваше предложение будет замечено и опробовано.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 23. ЧЕТКО ОПРЕДЕЛИТЕ СВОЙ БРЭНД

Если вы сами не знаете, что означает ваш брэнд, вряд ли это смогут сделать ваши клиенты.

К сожалению, брэнды с четким определением встречаются нечасто. Мы знаем это, потому что при проведении инновационных проектов мы спрашиваем руководителей разного уровня, что означает их брэнд, что именно стоит за ним. Лишь в 30% случаев мы получали более-менее вразумительный ответ. Когда мы проводим лекции, мы часто просим слушателей показать свои визитные карточки. Просто поразительно, как редко на этих карточках встречаются упоминания о сути брэнда, его возможностях и преимуществах.

Чтобы дать определение своему брэнду, вам придется научиться отбрасывать лишнее. Для этого мы можем предложить следующий способ: запишите на видео интервью со своими старыми клиентами, новыми клиентами, потребителями, которые не являются вашими клиентами, со своими новыми сотрудниками и старыми сотрудниками. Пусть респонденты объяснят свои взаимоотношения с вашим брэндом, а затем ответят на три простых вопроса:

Что приходит вам на ум, когда вы слышите (название вашего брэнда)?

В чем именно (ваш брэнд) лучший?

В чем именно (ваш брэнд) уникален?

Отредактируйте записанные интервью, а затем вместе со своими сотрудниками еще раз просмотрите интервью и отметьте все, что было сказано, и все, что сказано не было. Просмотрите записи три раза. Затем попросите своих сотрудников написать их собственные ответы на те же самые вопросы. Полученные данные используйте для выработки четкого определения, с которым потребители должны ассоциировать ваш брэнд.

### 24. РАСПРОСТРАНЯЙТЕ СВОЕ ВИДЕНИЕ БРЭНДА

После того как вы четко определили, что означает ваш брэнд, постарайтесь, чтобы об этом узнало как можно больше людей. Это должно быть указано на ваших визитках, фирменных бланках, на всем том, что может попасться на глаза другим людям.

## ИСТИНА № 7

### **Чем проще, тем лучше**

*Если ваше маркетинговое сообщение просто и понятно, ваши шансы на успех повышаются на 70%. Идеи, понятные даже пятикласснику, оказываются более эффективными.*

Если маркетинговое сообщение создается целой группой разработчиков, вероятность усложнения этого сообщения значительно возрастает. У каждого найдется небольшое добавление или маленькая поправка. Когда все эти усилия складываются вместе, то получившееся в результате маркетинговое сообщение зачастую оказывается малопонятным для потенциального потребителя. Эффективность простых сообщений была подтверждена двумя исследованиями.

Оба исследования брали за основу 901 новый продукт в момент их появления на рынке и в течение последующих пяти лет. Были проведены сравнения как самих маркетинговых сообщений, так и успешности их брэндов в долгосрочной перспективе. Анализ показал, что у ясных и простых для понимания маркетинговых сообщений вероятность долгосрочного успеха на 70% выше.

Кроме того, эти маркетинговые сообщения были оценены по методу Flesch-Kincaid (оценка сложности восприятия прочитанного текста). Те брэнды, чьи маркетинговые сообщения были созданы для уровня восприятия пятиклассника, оказались на 25% более успешными, чем те, чьи сообщения были более сложными. Это вовсе не означает, что потребители являются малограмотными людьми. Скорее, это результат воздействия информационных потоков современного мира на перегруженное сознание потребителей.

Простота восприятия остается важной даже в том случае, если вы торгуете высокими технологиями. В деловом мире встречаются как технически грамотные, так и технически малограмотные люди. Для того чтобы преуспеть, вы должны представить свои технологические изыски таким образом, чтобы даже самый технически малограмотный клиент смог понять и оценить их преимущества.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **25. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СУЩЕСТВИТЕЛЬНЫЕ И ГЛАГОЛЫ, ИЗБЕГАЙТЕ НАРЕЧИЙ И ПРИЛАГАТЕЛЬНЫХ**

Объясните клиентам, что именно вы сделаете для них.

Говорите правду.

Не злоупотребляйте наречиями и прилагательными.

Используйте существительные и глаголы для объяснения того, что именно вы сделаете.

Безжалостно удаляйте гиперболы, длинные обороты и т. п. из своих маркетинговых сообщений, рекламы и презентаций. Избегайте глобальных обобщений, которые не сможете подтвердить фактами.

### **26. ВАША ИДЕЯ ДОЛЖНА БЫТЬ ПОНЯТНА ДАЖЕ ПЯТИКЛАССНИКУ**

Зачитайте ребенку свое маркетинговое сообщение. Затем попросите его повторить все, что он смог запомнить. Скорректируйте разницу между тем, что рассказали вы, и тем, что воспроизвел ребенок, и вы сможете продавать больше при меньших затратах.

### **27. ФОКУСИРУЙТЕСЬ НА ОТЛИЧИЯХ СВОЕГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

Если потребители купят ваш товар или услугу, в чем именно будет разница? Как их жизнь изменится к лучшему? Что именно они получат, чего у них не было до этого?

Применяйте этот же метод и при планировании годовых продаж.

- A. Спросите своих сотрудников: «Какие именно изменения мы сможем осуществить в этом году?» Ответ «Мы будем работать упорнее» не принимается. Помните, для изменения результатов надо менять способы их достижения. Если еще на старте вы не можете определить, что именно будет иметь значение, то не ждите значимых результатов в конце года.

## ИСТИНА № 8

### **Используйте особый подход для продажи сложных товаров**

*Если Значимая разница вашего товара состоит в его сложности, никогда и ни за что не сдавайтесь. Многократное повторение поможет потребителям разобраться.*

В идеальном мире предлагаемая вами разница понятна и доступна для восприятия. Однако в современных условиях высокотехнологичного мира простых вещей не так много. Современные товары и услуги часто являются сложными и комплексными, их суть нельзя передать одной короткой фразой.

Исследование показало, что проблема продажи комплексных товаров значительно облегчается, если вы проявите терпение и будете готовы к многократному повторению. В исследовании принял участие 381 респондент. Им демонстрировали рекламу одежды — от самого простого дизайна до очень сложного. Рекламу повторили четыре раза подряд. Затем их попросили оценить, насколько им понравился каждый из представленных дизайнов, но трем разным шкалам: хороший — плохой, приятный — неприятный, привлекательный — непривлекательный. Средняя оценка восприятия сложных дизайнов постепенно росла от 3,4 после первого просмотра до 4,3 после четвертого. Вывод: чем чаще потребители знакомятся со сложной концепцией, тем больше она им нравится.

И наоборот, одежда очень простого дизайна сначала была оценена очень высоко — 4,2 после первого просмотра и опустилась до 3,4 после четвертого. То, что вначале казалось интригующим, постепенно становилось менее интересным и более скучным при каждом следующем просмотре.

В своей компании мы заметили, что первоначально клиенты склонны выбирать те идеи, которые кажутся им наиболее знакомыми и/или простыми для реализации. Для преодоления подобной практики мы заставляем клиентов отложить на время свое суждение об идеях и ознакомиться с ними еще несколько раз. В результате: то, что в начале двух-, трехдневного проекта казалось замечательной идеей, в конце представлялось скучным и неинтересным. А то, что в начале было слишком сложным для понимания, в конце превращалось в осознанный выбор.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 28. ПЛАНИРУЙТЕ ПОВТОРНЫЕ ПОКАЗЫ

Свои маркетинговые мероприятия планируйте таким образом, чтобы они многократно демонстрировали ваши идеи и сообщения. Подготовьте общую картину (схем)' своих предложений для первой презентации или рекламы. Используйте демонстрационные показы, Интернет-страницы и другие способы, чтобы донести до клиентов свою информацию. Создайте систему последующих информационных сообщений с более детальным рассмотрением вашего предложения.

### 29. ПРЕДСТАВЛЯЙТЕ ИНФОРМАЦИЮ ПО ЧАСТЯМ

Если вы собираетесь представить сложную техническую концепцию, четко обозначьте, что сейчас вы не будете вдаваться в детали. Поборите искушение объяснить все и сразу. Оставьте технические подробности для последующих встреч и сообщений. Укажите клиентам адрес сайта, на котором представлена полная техническая информация. Дополните эту информацию видеозаписью технологического процесса.

### 30. БУДЬТЕ ГОТОВЫ: ЛЮДИ БОЯТСЯ НОВОГО

Если ваше предложение принципиально новое, не забывайте, что потребители могут испытывать чувство страха перед чем-то непривычным. Не надо быть навязчивым. Вместо этого проявите терпение — помните, что в некоторых культурах и для некоторых людей требуется больше времени для принятия «другого и нового». Дайте потребителям время «а то, чтобы они освоились и опробовали ваше предложение».

### 31. ССЫЛАЙТЕСЬ НА ПРЕДШЕСТВУЮЩИЙ ОПЫТ

Страх перед новым можно победить, представив клиентам аналогию, как ваше предложение (хотя и принципиально новое!) основывается на предыдущем опыте. Например, «В нашем новом двигателе используются те же технологии, что и в гоночных автомобилях» или «Наш новый сорт пива пользуется особой популярностью в Германии».

### 32. ОБЛЕГЧИТЕ СВОИМ КЛИЕНТАМ ПЕРЕХОД К НОВОМУ

Убедите клиентов, что перемены не будут сложными. Подробно объясните им, как легко будет перейти к тому, что вы предлагаете. Выясните, чего именно опасаются ваши клиенты, и работайте над тем, чтобы победить их страхи.

## ИСТИНА № 9

### **Сфокусируйтесь на потребителях, которые ждут новинок**

*Для получения более быстрого результата направьте свои первоначальные маркетинговые ресурсы на тех потребителей, которые открыты для новых товаров и услуг.*

Погреби гели обладают разным уровнем заинтересованности и возможности принятия сообщений Осмысленного маркетинга.

На обложке своей книги «Агенты влияния» Эд Келлер и Джон Берри (Ed Keller and Jon Berry, «The Influentials») написали: «Десять процентов американцев объясняют остальным девяноста процентам, за кого голосовать, где обедать и что покупать». Авторы наглядно показывают, что относительно небольшая часть общества имеет непропорциональную своим размерам власть убеждения над остальной массой населения.

Исследование отношения потребителей к инновационным концепциям товаров и услуг, проведенное в Канаде, Франции и Северной Африке, показало, что примерно одна треть населения — новаторы, открытые для восприятия новых товаров и услуг. Остальные две трети населения — имитаторы, которые принимают новые концепции несколько позже.

В целом исследование показало, что покупатели, которых интересует все новое, обладают более высокой самооценкой, лучше образованы и более информированы по сравнению со средним потребителем. Авторы книги утверждают, что если вам удастся произвести впечатление на этих лидеров, то они в свою очередь распространят весть о вашем замечательном предложении среди остальных.

Маркетинговые ресурсы всегда ограничены. Если мы расходует их необдуманно, то можем потратить их полиостью, пытаясь продать свой продукт тем потребителям, которые с самого начала не были склонны к такой покупке, несмотря ни на какие маркетинговые усилия. Очень важно знать, когда следует прекратить обрабатывать потенциального клиента, который задает много вопросов, на которого вы тратите массу сил и времени и который, скорее всего, не будет совершать покупку в обозримом будущем.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 33. СФОКУСИРУЙТЕСЬ НА ТЕХ, ДЛЯ КОГО ВАШЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ОСОБЕННО ЗНАЧИМО

Постарайтесь проанализировать, какой именно потребитель способен воспринять преимущества, которые дает ваше предложение. Для кого предлагаемая вами разница окажется наиболее значимой? Определив своих потенциальных клиентов, напишите для них короткое рекламное сообщение о том, как ваше предложение может реально улучшить их жизнь.

### 34. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СВОИХ ПРИВЕРЖЕНЦЕВ

В каждом бизнесе есть свои приверженцы. В секторе высоких технологий это группы продвинутых пользователей. У знаменитостей это фан-клубы. У ресторанов — их завсегдатаи. Определите группу своих приверженцев и используйте ее, предоставляя им возможность первыми пробовать ваши новые разработки. После этого используйте эту группу для распространения информации о вашем продукте.

### 35. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЖЕЛАНИЕ ЛИДЕРОВ БЫТЬ ОСВЕДОМЛЕННЫМИ

У групп влияния, приверженцев и прочих лидеров потребительского сообщества есть врожденная страсть к более глубокому анализу. Основная масса людей довольствуется упрощенным объяснением вашего технологического чуда. Лидерам нравится выглядеть умнее толпы. Утолите их страсть, представив им детальные результаты испытаний, технические подробности и информацию о будущих разработках. Вооруженные этими знаниями, они будут более эффективно информировать остальное общество о ваших достижениях.

### 36. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПРЕДЫДУЩИХ ЛИДЕРОВ

Исследования показывают, что наиболее успешные эксперты в области маркетинга обычно фокусируют свое внимание на тех потребителях, которые способны оказывать влияние на других. Чтобы быстро определить лидеров среди своих нынешних и потенциальных клиентов, выясните, когда они приобрели самую последнюю крупную новинку в вашей категории товаров или услуг. Тот, кто был первым в прошлый раз, скорее всего, окажется лидером и при покупке вашего нового предложения.

## ИСТИНА № 10

### **Демонстрируйте свой продукт!**

*Маркетинговые презентации, в которых дается наглядная демонстрация продукта в качестве подтверждения его эффективности, почти на 50% более успешны, чем те, которые просто полагаются на репутацию бренда.*

Невозможно создать презентацию, которая рассказывала бы обо всем, что мы знаем. В этом смысле порой очень трудно решить, что именно не стоит рассказывать, показывать или представлять. Везде, где это возможно, старайтесь использовать демонстрации на основе восприятия самого зрителя, его личных ощущений и опыта общения.

Маркетинговые сообщения по девятистам продуктам были поделены на четыре группы по принципу использованной в них стратегии доверия.

Наименьший успех был отмечен в той группе, где за основу доверия к продукту был взят сам бренд или репутация компании-производителя.

Более успешной (на 21%) оказалась стратегия изображения предыстории нового продукта, то есть: как он был создан, какие применялись технологии, компоненты и материалы.

Следующей по эффективности стратегией (на 29% успешнее) были заявления потребителей, специалистов и/или знаменитостей об эффективности этого нового продукта.

Но наилучшей (на 47% эффективнее) оказалась демонстрация самого продукта/услуги с возможностью реального восприятия (визуального, звукового, вкусового, тактильного), которая создавала доверительные отношения между клиентом и преимуществами вашего продукта.

Никакие слова не способны сравниться по эффекту с личным опытом восприятия преимуществ нового товара или услуги. Не вините клиентов за то, что они не верят вашим словам. Докажите им, что ваши слова — правда. Только представьте себе братьев Райт, пытающихся «продать» клиентам самолет, не продемонстрировав, что это такое.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **37. ДАЙТЕ КЛИЕНТУ ПОПРОБОВАТЬ ВАШ ПРОДУКТ В ДЕЛЕ**

Обязательно предостаньте своим клиентам возможность опробовать предлагаемый вами товар или услугу на практике. Пусть они полностью осознают, почувствуют и получают удовольствие от вашего замечательного предложения. Один из самых успешных автомобильных дилеров предлагает своим клиентам программу тест-драйв, когда клиент может взять на выходные дни машину и опробовать ее в деле. Если клиент за выходные опробовал машину, в 90% случаев он ее покупает.

### **38. НАГЛЯДНО ДЕМОНИСТРИРУЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ**

Если вы не можете предоставить своим клиентам возможность испытать ваш продукт, то постарайтесь сделать так, чтобы он почувствовал разницу вашего предложения, будто он попробовал его на практике. Клиенты должны увидеть, почувствовать и/или потрогать руками сам продукт и ту разницу, которая может изменить их жизнь.

Если у вашего товара особые характеристики, предложите клиенту образцы своего товара и товара конкурента. Если ваша служба поддержки работает в два раза быстрее, пусть клиент позвонит в вашу службу и в службу конкурента. После чего замерьте разницу по секундомеру.

### **39. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ДЕМОНИСТРАЦИИ ПРОДУКТА**

<sup>4</sup> Если у вас нет возможности использовать сам продукт в качестве демонстрации его возможностей, то покажите клиенту фото и видеозаписи своего продукта, подтверждающие суть его преимуществ. Современные цифровые фото- и видеокамеры позволяют создавать замечательные наглядные пособия. Пусть клиент сам «увидит», как эта Значимая разница может войти в его жизнь.

### **40. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ НАПОМИНАНИЯ О ПРОДУКТЕ**

Если есть такая возможность, снимите на фото или видео, как потребители пробуют ваш товар или услугу на практике. Затем отправьте эти снимки им в качестве напоминания о тех приятных моментах, которые они испытали.

## ИСТИНА № 11

### **Осмысленность — это внимание к подробностям**

*Если в одном маркетинговом сообщении вам удастся указать значимые детали вашего предложения, то шансы на успех вырастают на 63%.*

FOIN вы действительно поставили перед собой задачу предложить клиентам Значимую разницу, вы должны уделить особое внимание мелким деталям. Именно так вы можете убедить клиентов в своей готовности реально изменить их жизнь к лучшему.

Исследование 901 нового продукта показало, что шансы на успех увеличиваются на 63%, если название, графическое оформление, упаковка и коммуникативный стиль проработаны до мельчайших деталей и хорошо сочетаются с самим маркетинговым сообщением.

Возьмем, например, два шкафа — один фабричного производства, а другой — ручной работы. Внешне они выглядят одинаково, потому что со стороны разница в деталях почти незаметна. Однако если присмотреться внимательнее, вы поймете: ручная работа более высокого качества и мастер потратил больше времени и усилий, чтобы создать свой предмет мебели.

Осмысленность — это ручной труд, это забота о деталях, без которых обходится штамповочное производство. Это гордость за все, что вы делаете для своих клиентов. В мире, где «все похоже и все одинаково», внимание деталям может оказать потрясающий эффект на степень доверия клиентов вам лично, вашему брэнду и вашей компании.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **41. УВЕЛИЧИВАЙТЕ КОЛИЧЕСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНТАКТОВ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ**

Ведите учет того, каким образом ваш брэнд, маркетинговая полигика и политика в области продаж взаимодействуют с потребителями. Проанализируйте все виды контактов и взаимодействий, от запросов потенциальных клиентов, привлеченных вашей рекламой, до горячих линий службы поддержки и повторных обращений потребителей, сделавших у вас покупку. Подумайте, каким образом вы можете повысить эффективность каждого из этих взаимодействий.

### **42. ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ, ЧТО ВАМ НУЖНО ДЛЯ РАЗВИТИЯ БРЭНДА**

Суровая необходимость зарабатывать (и экономить) деньги обычно приводит к тому, что компании фокусируются на том, что следует отбросить для успешного развития. Попробуйте проанализировать ситуацию наоборот — что следует добавить для успешного развития брэнда? Если бы у вас был излишек денег, времени, ресурсов, па что бы вы их потратили? К сожалению, когда мы задаем этот вопрос брэнд-менеджерам, то обычно не получаем ответа. Сфокусируйте свое внимание на тех аспектах, которые могут повысить удовлетворенность клиентов и укрепить их убежденность в том, что вы способны предложить им значимые преимущества.

### **43. ПОЛИТИКА ПРОДАЖ ДОЛЖНА БЫТЬ СОГЛАСОВАННОЙ**

Просмотрите свой сайт в Интернете, маркетинговые материалы, презентации. Насколько согласованы они между собой? У них общий стиль и общий смысл? Если нет, в чем причина такой несогласованности? Каждая такая несогласованность порождает сомнения у потребителей. Согласуйте все свои материалы по продажам и маркетингу на основе общей значимой разницы, и мы гарантируем, что вы сможете продавать больше с меньшими усилиями.

### **44. ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОТДЕЛОВ СВОЕЙ КОМПАНИИ**

Проанализируйте, как запрос клиента движется внутри вашей компании от отдела к отделу. Часто бывает так, что сам по себе каждый отдел работает эффективно, а проблемы возникают при их взаимодействии. Подумайте сами и заставьте подумать своих сотрудников, как обеспечить наиболее эффективное и быстрое движение клиентов и их запросов.

## ИСТИНА № 12

### **Обращайтесь к разуму и эмоциям потребителей**

*Чтобы охватить как можно больше клиентов и получить их поддержку, выявите эмоциональный и рациональный аспекты своего предложения.*

Образ мышления и оценки потребителей варьируются от эмоционально воодушевленного до рационально логического. Исследование показало, что для достижения успеха могут использоваться оба эти подхода.

Девятьсот новых продуктов были разделены на две группы на основе того, каким образом потребителям сообщалось о преимуществах продукта — рациональным (экономит деньги, решает проблему, устраняет боль) или эмоциональным (способствует душевному спокойствию, улучшает настроение, повышает уверенность в себе). Согласно полученным данным, разницы в эффективности подходов практически не было: успешными оказались 33,1% брэндов с рациональным коммуникативным сообщением и 32,8%; брэндов с эмоциональным.

Разрабатывая свою стратегию продаж, помните, что, когда вы будете двигаться по цепочке людей, принимающих решение относительно вашего предложения, вы встретитесь и с людьми более рационального склада, и с людьми более эмоционального склада характера. Когда вы дойдете до верхнего уровня, топ-менеджер или генеральный директор, скорее всего, окажутся из тех 28% людей со сбалансированным рационально-эмоциональным складом характера.

Осмысленный маркетинг — это обращение к клиенту с учетом его коммуникативного стиля общения. Когда вы используете стиль, отвечающий внутреннему складу характера клиента, вы демонстрируете свое уважение к этому человеку как к личности.

У каждого товара или услуги есть рациональные и эмоциональные аспекты. Рхли вы способны учесть оба аспекта, вы повысите ценность своего предложения и сможете продавать его большему количеству людей разных типов и с меньшими усилиями.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 45. ВЫРАЖАЙТЕ ЭМОЦИИ, ЧТОБЫ НАЙТИ ФАКТЫ

Для выявления эмоциональных достоинств своего предложения думайте в терминах «до» и «после». Что чувствует клиент после того, как попробовал ваш товар или услугу, — гордость, счастье, восторг, уверенность? В какой момент клиент реально почувствовал преимущества вашего товара или услуги?

Определившись с «чувственным восприятием» преимуществ, переходите к численной оценке источника этих эмоциональных перемен. Что именно вызвало к жизни эти перемены? Что реально предлагает ваш продукт? Ищите источник эмоциональных перемен, чтобы выявить логическое обоснование покупки.

### 46. ОПРЕДЕЛЯЙТЕ ФАКТЫ, ЧТОБЫ НАЙТИ ЭМОЦИИ

Проанализируйте имеющиеся у вас данные, графики, результаты тестов и экономические оценки для определения преимуществ своего предложения. Четко обозначьте логические, рациональные преимущества своего брэнда. Что именно отличает вас от конкурентов?

Определившись с фактами, переходите к тому, как эти факты меняют ваше чувственное восприятие. Какие эмоции вы получаете в конечном итоге? Как преимущества вашего предложения влияют на чувства клиента и его восприятие жизни?

### 47. НАУЧИТЕСЬ БАЛАНСИРОВАТЬ МЕЖДУ РАЦИОНАЛЬНЫМ И ЭМОЦИОНАЛЬНЫМ ПОДХОДОМ

Учитесь переключаться с рационального на эмоциональное восприятием. Такое умение окажет неоценимую услугу, когда вам придется иметь дело с большим количеством клиентов и постоянно меняющейся рационально-эмоциональной структурой потребительского сообщества. Каждый раз, делая покупку, оцените ее с рациональной точки зрения: «Я покупаю это, потому что я получу\_\_\_\_\_». Затем оцените ее с эмоциональной стороны: «Я покупаю это, потому что, получив это, я буду чувствовать\_\_\_\_\_».

## ИСТИНА № 13

### **Факты значимы для рациональных клиентов**

*Используйте информацию о своем продукте, чтобы рационально и логично мыслящие потребители смогли понять, почему ваше предложение выгодно им.*

Каждый потребитель имеет собственную систему отношений, убеждений и персональный стиль. Успех продаж вашего продукта зависит от того, насколько полно ваша презентация соответствует стилю потребителей. Основную часть взрослого населения составляют рационально мыслящие люди, у которых более развито левое полушарие мозга. Для них наиболее убедительными являются факты, данные и логические аргументы.

Эти выводы подтверждаются несколькими исследованиями образа мышления. В самом крупном из них участвовали 311 207 человек. Это исследование показало, что 44% взрослого населения обладают логическим, рациональным, или, как еще говорят, левосторонним, мышлением.

Дополнительные исследования в бизнес-сообществе показали, что люди с рациональным мышлением лучше воспринимают те презентации, где ведущий серьезен, собран, хорошо информирован, четко представляет факты и дает конкретные рекомендации.

Сложность работы с рационально мыслящими потребителями состоит в том, что они не любят перемен. По своей натуре они являются весьма консервативными и скептически настроенными. Очень сложно заставить таких людей отказаться от привычных вещей и еще сложнее заставить их попробовать что-то новое.

Положительный момент работы с логически мыслящими людьми — это то, что они реагируют на доводы и фактические данные. Если они приняли рационально обоснованное решение, то, скорее всего, останутся вашими лояльными клиентами и не уйдут к конкуренту) 'лишь из-за эмоционального порыва.

Чтобы понять их позицию, прямо спросите: «Как вы оцениваете наш продукт по сравнению с тем, чем вы пользуетесь сейчас?»

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 48. ЧАЩЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ СРАВНЕНИЯ

Логически мыслящие люди любят наглядные сравнения. Дайте им возможность сопоставить ваше предложение с альтернативными. Пусть они сравнят слабые и сильные стороны. Излагайте свою позицию открыто и прямо. Рационалисты терпеть не могут принуждения.

### 49. ПОДЧЕРКИВАЙТЕ УМСТВЕННЫЕ СПОСОБНОСТИ КЛИЕНТОВ

Логически мыслящие люди любят выглядеть умнее толпы. Подчеркните, что вы оценили их умственные способности. Покажите свое стремление к фактам и реальным оценкам. Дайте им понять, что они сделали правильный и рациональный выбор, предпочтя ваше предложение.

### 50. БУДЬТЕ ХОРОШО ПОДГОТОВЛЕННЫ И ИНФОРМИРОВАННЫ

Представляйте свой продукт максимально профессионально и четко. Избегайте ляпов и ошибок. Логически мыслящие люди делают первую оценку на основе мелких деталей. Для рационалистов орфографические погрешности или математические ошибки в презентации — это свидетельство неразвитости мышления или недостаточно высокого интеллектуального уровня.

### 51. ДЕРЖИТЕСЬ СМЕЛО И ТВЕРДО

Натура рационалистов требует от них оспорить или «проверить на прочность» все то, что вы им рассказываете. Спокойно и твердо отвечайте на их вопросы. Если вы чего-то не знаете, так и скажите. Не пытайтесь блефовать. И не позволяйте им делать неправильные суждения. Если вы будете держаться смело и открыто, вас будут уважать. Если вы начнете выкручиваться или юлить, все пропало.

### 52. ЧЕТКО ПОКАЖИТЕ, ЧТО ИМЕННО ВЫ СДЕЛАЕТЕ, И СДЕЛАЙТЕ ЭТО

Закончите встречу кратким итогом, указав конкретные шаги, которые вы собираетесь предпринять. Четко покажите, что именно вы планируете сделать — какую информацию вы им предоставите, на какие вопросы вы ответите, когда вы дадите им опробовать ваш продукт и т. п. После этого необходимо четко выполнить все то, что вы пообещали.

## ИСТИНА № 14

### **Чувства значимы для эмоциональных клиентов**

*Люди эмоционального склада лучше воспринимают презентации, сделанные ярко и увлеченно.*

Каждый потребитель имеет собственную систему отношений, убеждений и персональный стиль. Успех продаж вашего продукта зависит от того, насколько ваша презентация соответствует личности потребителя. Вторую по численности часть взрослого населения составляют люди эмоционального склада, у которых более развито правое полушарие мозга. Энергия, личные взаимоотношения и эмоции — вот что необходимо для соответствия их восприятию.

Выводы, подтверждающие данную истину); были получены на основе нескольких исследований образа мышления. В самом крупном из них участвовали 311 207 человек. Это исследование показало, что 28% взрослого населения обладают эмоциональным, чувственно-ориентированным, или, как еще говорят, правосторонним, мышлением.

Дополнительные исследования в бизнес-сообществе показали, что люди с эмоциональным мышлением лучше воспринимают те презентации, которые сделаны с юмором, ориентированы на человеческие взаимоотношения и фокусируются больше на личных интересах, чем потребностях компании.

Сложность работы с клиентами эмоционального склада состоит в том, что им свойственно медлить с принятием решения. Им нравится сам процесс общения во время обсуждения и заключения сделки, что может усложнить завершение этой самой сделки. Положительный момент с эмоциональными клиентами — это то, что, если вам удалось завоевать их расположение, они станут вашей бесплатной рекламой: каждому встречному они будут рассказывать, какой вы замечательный и какое чудесное у вас предложение.

Чтобы понять их позицию, прямо спросите: «Какие у вас впечатления от нашего продукта?» Клиент эмоционального склада сразу же откликнется на ваш вопрос и расскажет вам все, что он думает о вашем предложении.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 53. ДОВЕРЯЙТЕ СВОЕЙ ИНТУИЦИИ

Люди эмоционального склада не скрывают своего отношения к вещам. В отличие от более сдержанных рационалистов, люди с правосторонним мышлением открыто демонстрируют свои чувства, страхи, желания. Слушайте их внимательнее: они сами расскажут все, что потребуется вам для успешного продвижения продукта.

### 54. ОПИРАЙТЕСЬ НА ЛИЧНЫЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

Клиенты эмоционального склада должны полюбить вас еще до того, как купят ваше предложение. Оценивая имеющиеся варианты, они не очень доверяют своим аналитическим способностям, поэтому предпочитают полагаться на свои чувства по отношению к вам как к человеку. Устанавливая взаимоотношения с вами, они устанавливают взаимоотношения и с вашим брендом.

### 55. БУДЬТЕ ЭМОЦИОНАЛЬНЫ И ЭНЕРГИЧНЫ

Представляйте свой продукт энергично и воодушевлено. Эмоциональные люди уделяют больше внимания тому, как вы говорите, нежели тому, что именно вы им говорите. Свою убежденность в правильности выбора они строят на восприятии ваших эмоциональных качеств.

### 56. ГОВОРИТЕ ТАК ДОЛГО, КАК ЭТОГО ХОТЯТ КЛИЕНТЫ

Людям эмоционального типа необходимо ощущение сопричастности. Это значит, что они любят поговорить. У них не должно быть ни малейшего подозрения, что вы пытаетесь их поторопить и завершить беседу. Постарайтесь уделить собеседнику все свое внимание. Будьте честны. Если собеседник почувствует, что вы поверхностны или неискренни, — все пропало.

### 57. ПОДДЕРЖИВАЙТЕ ЛИЧНЫЕ КОНТАКТЫ

Заканчивая встречу, дайте понять слушателям, что вам нравится работать с ними. После встречи поддерживайте личные контакты и переписку (желательно от руки). Храните информацию об их личных интересах и предпочтениях. Освежайте в памяти эту информацию перед каждой встречей, чтобы сделать ваши отношения более доверительными.

## ИСТИНА № 15

### **Сбалансированность — основа подхода к людям с гармоничным мышлением**

*Клиенты с гармоничным мышлением лучше воспринимают презентации, в которых сбалансированы эмоциональная и рациональная составляющие.*

Последнюю группу составляют люди с гармоничным, уравновешенным образом мышления. Выводы, подтверждающие данную истину, были получены на основе нескольких исследований. В самом крупном из них участвовали 311 207 человек. Это исследование показало, что 28% взрослого населения обладают уравновешенным, или сбалансированным, мышлением. Такие люди способны замечать и эмоциональные, и логические аспекты ситуации.

Сложность при работе с гармоничными людьми заключается в том, что вам необходимо понять, какая из этих двух составляющих превалирует у клиентов в данный момент. В какой-то момент они могут заинтересоваться мельчайшими подробностями вашего предложения, а в следующую минуту могут начать рассуждать в терминах «а вдруг...». Такие люди обожают рассматривать вещи с обеих точек зрения одновременно.

Они могут легко переходить от обсуждения фактических деталей к своему эмоциональному восприятию вашего предложения. По сути их образ мышления — это естественное продолжение научного подхода: с помощью правого полушария определим свою мечту (допущение), а затем проверим ее практичность с помощью левого полушария мозга (аналитический эксперимент).

С такими клиентами работать проще, чем с клиентами первых двух категорий. Они не боятся перемен, их не пугает обилие фактов или необходимость мыслить аналитически. Они могут легко оценить ваше предложение с нескольких ракурсов.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **58. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ГИБКИЙ ПОДХОД**

Проявляйте больше гибкости в своей маркетинговой деятельности. Будьте готовы мгновенно переключиться с обсуждения фактических деталей на оценку своего предложения в долгосрочной перспективе. При общении с людьми сбалансированного типа способность к быстрой смене направления — серьезное преимущество.

### **59. ПРЕДЪЯВЛЯЯ ФАКТЫ, БУДЬТЕ ЭМОЦИОНАЛЬНЫ**

Люди с гармоничным мышлением любят рассматривать вещи под разными углами зрения. Только рациональный или только эмоциональный аспект являются для них узкими и односторонними. Чем больше они увлечены вашим предложением, тем чаще они будут оценивать его с разных сторон. Для осмысленной работы с такими клиентами вы должны научиться уделять внимание как фактам, так и эмоциям.

### **60. ПРЕДЪЯВЛЯЯ ФАКТЫ, ГОВОРИТЕ ПРАВДУ**

Если вы работаете с клиентами сбалансированного типа, вы должны понимать степень соответствия маркетинговых сообщений реальным возможностям вашего предложения. Не надо пускать пыль в глаза. Говорите честно и по существу. Если вы в чем-то уверены, твердо отстаивайте свою позицию. Если нет, заявите об этом прямо. Людей сбалансированного типа не смущает неуверенность. Их смущают претензии на истину в последней инстанции. Если вы чего-то не знаете, так и скажите. Не пытайтесь обмануть собеседника, он все равно это поймет.

### **61. БУДЬТЕ ИСКРЕННИ**

Самое важное: представляя свой продукт, будьте искренни. Не надо бахвальства или завышенной самооценки. Уравновешенный и искренний подход — лучший способ работы с клиентами. Люди сбалансированного типа уважают искренность и достоверность.

## ИСТИНА № 16

### **Компетентность продавца и качество бренда**

*Уверенность клиентов в компетентности продавца - важнейший фактор их удовлетворенности сотрудничеством.*

Важнейшими аспектами маркетинга могут быть даже такие простые вещи, как более глубокое знание собственного товара или услуги.

Было проведено исследование 172 потребителей промышленного сектора для выяснения степени их удовлетворенности при работе с различными поставщиками. Компьютерное моделирование показало, что основными факторами удовлетворенности клиентов своим поставщиком были уровень компетентности продавца и степень доверия к нему. Причем из этих двух факторов уровень компетентности оказался в три раза важнее.

Уверенность клиентов в компетентности ваших сотрудников может быть следствием их уверенности в высокой компетентности вашей компании. Чем больше клиенты знают о вас и вашей компании, тем больше они будут уверены в том, что получают именно те результаты, которые вы им обещаете.

Исследование 1209 промышленных поставщиков подтвердило важность информирования клиентов о качестве предлагаемого товара или услуги. Выяснилось, что для завоевания большой доли рынка качество товара в 9,2 раза важнее, чем его относительная цена или расходы на маркетинг.

Давно известно, что качество — одна из важнейших характеристик товара. Но сложно было предположить, что оно окажется настолько важным.

Если вы работаете менеджером по маркетингу или продажам, вам, скорее всего, не приходится напрямую сталкиваться с вопросами качества своего продукта. Но, сумев донести информацию о качестве до клиентов, вы сможете гарантировать, что Значимая разница сторичей окупит затраты.

Чем больше вы знаете, тем уверенней себя чувствуете. Если ваш продукт более высокого качества, чем могут предложить конкуренты, можете считать, что сделка гарантирована.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 62. ЧЕМ БОЛЬШЕ ВЫ ЗНАЕТЕ О СВОЕМ БРЭНДЕ, ТЕМ ЛУЧШЕ

Станьте экспертом в вопросах качества и преимуществ своего товара или услуги. Не упустите ничего, что делает ваше предложение значимо другим. Затем постарайтесь сосредоточить внимание клиентов на том, что делает ваше предложение действительно уникальным.

### 63. ПОПРОБУЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ В ДЕЛЕ, СРАВНИТЕ ЕГО С ПРОДУКЦИЕЙ КОНКУРЕНТОВ

Сравните свое предложение с предложениями конкурентов. Позвоните в свою компанию и компанию конкурентов, задайте им вопросы или пожалуйтесь, чтобы выявить разницу в качестве работы служб поддержки. Опробуйте свой продукт на практике. Сначала строго по инструкции. Затем попробуйте грубо нарушить условия эксплуатации, чтобы выяснить запас прочности своего товара и товара конкурентов.

### 64. ИЗУЧИТЕ КАЖДЫЙ ПУНКТ ТЕХНИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК ТОВАРА ИЛИ ОПИСАНИЯ УСЛУГИ

Внимательно проанализируйте свое предложение, все его составные части и характеристики. Разберитесь, почему ваша компания делает продукт именно так, а не иначе. Изучите все элементы оказываемой вами услуги, сам процесс и назначение каждого из элементов.

### 65. ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ РАЗНИЦУ МЕЖДУ КАЧЕСТВОМ СВОЕГО ПРОДУКТА И ПРОДУКТАМИ КОНКУРЕНТОВ

Подробно выясните, в чем разница между качеством вашего предложения и предложениями основных конкурентов. Глубокое знание и понимание собственного предложения становится особенно важным, когда клиент смотрит вам в глаза, чтобы убедиться, что он действительно получит обещанные вами преимущества.

### 66. НЕ МОЛЧИТЕ, ЕСЛИ УРОВЕНЬ КАЧЕСТВА ПАДАЕТ

Отделы маркетинга и продаж должны первыми поднимать тревогу в случае проблем с качеством вашего товара или услуги. Поддерживая постоянную связь с клиентами, вы должны узнать о надвигающемся падении качества задолго до того, как это станет серьезной проблемой.

## ИСТИНА № 17

### **Создайте реальную основу для доверия клиентов**

*Доверие клиентов к предлагаемой вами Значимой разнице на 40% увеличивает ваши шансы на успех.*

Доверие клиентов изначально находится на очень низком уровне. Исследование общественного мнения показало, что 93% потребителей не доверяют рекламным сообщениям ведущих корпораций. Потребители обратят на вас внимание, если вы честно и открыто представите им значимые преимущества своего товара или услуги. У клиентов должна быть реальная причина, чтобы отнестись к вам с доверием. Ваша задача — предоставить им эту причину.

Анализ маркетинговых сообщений 900 новых продуктов показал, что шансы на успех повышаются на 40%, если клиент ясно видит, что он реально получит те преимущества, которые ему обещают.

Современный потребитель хорошо осведомлен о рекламных уловках. Он видит разницу между рекламной болтовней и реальным содержанием. Поэтому крайне важно убедить клиента и подтвердить, что он действительно получит предлагаемую вами Значимую разницу.

Для этого существуют разные способы — от демонстрации самого продукта до результатов клинических испытаний и доводов на основе здравого смысла, например: «Мы обслуживаем быстрее, чем наши конкуренты, потому что наши сервисные центры расположены по всему региону».

Когда вы лично осуществляете маркетинговую коммуникацию (представляете свой продукт потребителям или другим менеджерам), вы должны помнить, что ваша репутация напрямую влияет на степень доверия клиентов к вашему сообщению. Если клиент доверяет вам лично, то он склонен доверять и тому, что вы говорите о своем предложении. В способности ваших сотрудников устанавливать доверительные отношения с клиентами заключен большой потенциал для успеха всей компании.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 67. ВЫСТУПАЙТЕ, КАК АДВОКАТ

Рассказывая другим менеджерам по маркетингу или продажам о достоинствах или характеристиках своего брэнда, отстаивайте их так, как это делал бы адвокат. Представьте факты, а затем позвольте собеседнику задавать самые каверзные вопросы. Пусть он проверит, насколько ваши заявления соответствуют истине. Не ограничивайтесь общими заявлениями, переходите к специфическим подробностям и сути своего предложения.

### 68. ПРЕВОСХОДИТЕ ОЖИДАНИЯ КЛИЕНТОВ

Доверие клиентов резко возрастает, когда реальность превосходит их ожидания. Человек, купивший ваш продукт, должен получать приятные бонусы. Сюрпризом может стать ваша личная помощь в установке продукта, даже если это и не было предусмотрено контрактом. Предоставляйте бесплатные обновления, продленные гарантии или звоните клиентам для выяснения степени их удовлетворенности и помощи в решении возникших вопросов.

Чтобы выяснить реальные позиции своего брэнда, спросите клиентов: «Превзошел ли наш товар/услуга ваши ожидания?» Достаточно одного этого вопроса, чтобы оценить перспективы брэнда.

### 69. ДОВЕРИЕ НАЧИНАЕТСЯ С ЧЕСТНОСТИ

, Ваша честность и открытость — основа доверия клиентов к вам и вашему продукту). Если ваше предложение не подходит данному клиенту, прямо скажите ему об этом. Если вы не можете ответить на какой-то вопрос, не пытайтесь блефовать. Лучше скажите, что выясните этот вопрос и дадите ответ позже.

### 70. ВЗАИМОПОНИМАНИЕ И УЧАСТИЕ

Доверие к вам строится на взаимопонимании. Вы должны принимать искреннее участие и интересоваться тем, что делают ваши клиенты, как они это делают, почему они делают это именно так, чего они опасаются и что ценят. Посетите их рабочее место, сборочную линию, ознакомьтесь с процессом. Чем активнее ваше участие и стремление понять ситуацию клиента, тем больше доверия будет к вашим рекомендациям.

## ИСТИНА № 18

### **Доверие к бренду и его преимущества должны быть неразрывно связаны**

*Если преимущества вашего предложения подкреплены доверием к нему со стороны потребителей, у вас на 74% больше шансов на долгосрочный успех.*

Маркетинг — это общение. Это рассказ о том, как Значимая разница вашего предложения в чем-то улучшит и/или облегчит жизнь ваших клиентов. Значимая разница — это то, что вы обещаете своим клиентам. Доверие к вам — это то, как вы способны сдерживать свое обещание. Конечный успех базируется на взаимодействии этого «что» и этого «как».

Анализ маркетинговых сообщений 901 нового продукта показал, что если существует взаимодействие между предлагаемой Значимой разницей и доверием клиентов, шансы на успех возрастают на 74%.

Настоящий маркетинг неразрывно связывает преимущества предложения и доверие к нему: «Мы можем первыми предложить (Значимую разницу), потому что мы (убедительная причина доверять этому бренду)».

Если вам удалось привлечь внимание клиента своей Значимой разницей, он, естественно, ждет от вас пояснений, как же вы собираетесь реализовать это на практике. При этом возникает опасение очередного разочарования. Клиенты обжигались столько раз, что, даже будучи в восторге от возможностей вашего продукта, они в то же время проявляют скепсис и подозрительность.

Степень и суть необходимого доверия напрямую зависят от размера предлагаемой вами Значимой разницы. Если вы обещаете небольшие улучшения, то вам не требуется слишком широкое доверие клиентов. С другой стороны, революционные предложения требуют основательной поддержки со стороны потребителей.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 71. ОЦЕНИТЕ, НАСКОЛЬКО ЧЕСТНЫМИ ЯВЛЯЮТСЯ ВАШИ ОБЕЩАНИЯ ПРЕДОСТАВИТЬ ЗНАЧИМУЮ РАЗНИЦУ

Не надо пустого бахвальства. Чаще всего люди сами создают недоверие к собственному брэнду. Главная проблема того, что вы реально можете дать своим клиентам, — это прямой путь к разрушению доверия. Помните, что доверие к вам падает каждый раз, когда клиент остается разочарованным сделанной покупкой.

Проанализируйте свои маркетинговые заявления и спросите себя: «Как я могу узнать, что это обещание соответствует истине?» Если подобное заявление вызывает сомнения или вопросы, попробуйте его изменить или даже полностью отбросить.

### 72. ИЗЛАГАЙТЕ СВОИ ОБЕЩАНИЯ ПРОСТЫМ ЯЗЫКОМ

Просмотрите все свои маркетинговые материалы, а затем попробуйте рассказать о своем предложении близкому другу, ребенку или умудренному жизнью старцу. Запишите свой рассказ, затем прослушайте его и редактируйте до тех пор, пока он не станет легким для восприятия.

### 73. ПРЯМО ГОВОРИТЕ О СВОЕЙ ЗНАЧИМОЙ РАЗНИЦЕ

Постарайтесь найти простые, надежные, убедительные аспекты своего предложения, напрямую связанные с его преимуществами. Если у вас есть подборка отзывов ваших клиентов, воспользуйтесь теми из них, в которых прямо указывается предлагаемая вами Значимая разница. Например, если преимущество вашего предложения связано с быстрой и надежной доставкой, продемонстрируйте те отзывы клиентов, где рассказывается о том, как вы блестяще справились с этой работой, несмотря на разыгравшуюся снежную бурю.

### 74. НЕ ДАВАЙТЕ ПОВОДА ДЛЯ СКЕПТИЧЕСКИХ СУЖДЕНИЙ

Предоставленные сами себе клиенты могут найти кучу причин не доверять вам. Заранее сделайте все необходимое, чтобы побороть этот скептицизм. Сразу объясняйте клиентам: «Мы можем это сделать, потому что у нас есть...» или «Это возможно благодаря тому, что...». Подобный прямой подход превращает скептиков в приверженцев. Кроме того, тем самым вы даете им в руки реальные факты, с помощью которых они смогут убедить своих друзей и знакомых в преимуществах именно вашего предложения.

## **ИСТИНА № 19**

### ***Хорошие результаты начинаются с хороших прогнозов***

*Для получения более точных прогнозов уровня продаж опросите как минимум пятьдесят потенциальных клиентов.*

Успешность продаж — понятие относительное. Оно зависит от соотношения между реально достигнутым уровнем и запланированными показателями. Многие менеджеры особенно заинтересованы в фактическом уровне продаж по отношению к запланированному, поскольку именно с этой разницы они обычно и получают свои комиссионные или премии.

К сожалению, реальный уровень продаж в большинстве случаев не дотягивает до прогнозируемого. Исследование 53 новых продуктов показало, что ошибка в прогнозировании обычно составляет 65%, а медиана (среднее значение) ошибки прогнозов уровня продаж составляет 26%. То есть если при составлении прогнозов вы ошиблись менее чем на 26%, то это уже лучше, чем у половины исследованных компаний.

Было проведено исследование 103 компьютерных фирм, занимающихся программным обеспечением, для выяснения точности сделанных ими прогнозов. Оказалось, что более точные прогнозы были у тех компаний, чьи оценки основывались на интервью с потенциальными покупателями. Даже несколько таких интервью существенно улучшали точность прогнозов (уровень достоверности 91%). Если же количество интервью превышало полсотни, то эффект был еще более очевидным (уровень достоверности 97%).

При этом выяснилось, что многие факторы, традиционно считавшиеся важными для точности прогнозирования, практически не оказывают на него никакого влияния: оценка руководства компании, оценка экспертов, анализ конкурентов, тестирование маркетинговых концепций.

Вывод: чтобы повысить точность своих прогнозов, опросите как можно больше клиентов, чтобы узнать их реальные потребности.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **75. ОПРОСИТЕ КАК МИНИМУМ ПЯТЬДЕСЯТ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

Самый эффективный способ оценки покупательского интереса — это интервью с потребителями. Чем больше таких интервью, тем лучше. Вместо того чтобы обсуждать достоинства своего предложения в узком кругу собственных сотрудников, идите на улицу и поговорите с настоящими покупателями. Забудьте на время о своих прежних оценках и мнениях. Внимательно слушайте то, что говорят вам люди. Не пытайтесь давить на них. Вам надо понять, как эти люди относятся к вашему предложению. Помните, клиенты больше полагаются на собственные впечатления, чем на ваше видение предлагаемого продукта.

### **76. ОБСУДИТЕ С КЛИЕНТАМИ ПРОДУКТ С РАЗНЫХ СТОРОН**

Вы можете повысить эффективность опроса потенциальных клиентов, если обсудите с ними различные аспекты своего предложения. Пусть они оценят фактическую и эмоциональную сторону вашего продукта. Чем больше аспектов они смогут проанализировать, почувствовать или воспринять, тем точнее будет общая оценка вашего предложения.

Пусть клиенты опробуют ваш продукт в деле. Если это невозможно, предоставьте им четкое и честное объяснение того, как вайю предложение может улучшить их жизнь или бизнес.

### **77. НЕ СКРЫВАЙТЕ НЕДОСТАТКИ**

Подробно укажите сильные и слабые стороны своего предложения. Будьте откровенны со своими клиентами. Укажите то, чем вам по какой-либо причине пришлось пожертвовать. Объясните клиентам, почему вы считаете такое решение правильным. Люди прекрасно понимают, что маловероятно достичь 200%-ного улучшения характеристик при 20%-ном повышении стоимости. Подробное объяснение всех принятых вами компромиссных решений и доверительный подход в общении снижают вероятность эмоционального отторжения.

### **78. ВЕДИТЕ УЧЕТ СВОИХ ПРОГНОЗОВ**

Просмотрите свои прошлые оценки и методы прогнозирования. Проверьте, насколько точными оказались эти методы. Оцените, во сколько вам обошлись ошибки в прогнозировании. Все эти данные послужат основой для разработки более точных методов для следующего прогнозирования.

## ИСТИНА № 20

### **Разумно используйте историю вашего бренда**

*«Генеалогия» вашего бренда может быть и достоинством, и недостатком в зависимости от предлагаемой вами Значимой разницы.*

Развитие любого бизнеса связано с разработкой новых идей. Некоторые из них являются вариантами уже существующих, другие способны предложить более серьезную, более смелую и более значимую разницу.

Если предлагаемая вами разница в чем-то похожа на уже существующий бренд («теперь более мощный, более эффективный» и т. п.), то новый продукт лучше всего представлять как обновление или замену существующему предложению.

Если ваше предложение отличается от уже существующего, то именно Значимая разница определяет способ позиционирования нового продукта: разновидность уже существующего бренда или совершенно новый бренд.

Было проведено статистическое моделирование, при помощи которого сравнили успешность новых брендов и вариантов уже имеющихся продуктов. Оно показало, что при небольшом уровне Значимой разницы предложения, использующие старые бренды и торговые марки, в два раза успешнее аналогичных предложений, продающихся под совершенно новыми торговыми марками.

Если Значимая разница была достаточно серьезной, то более эффективным оказывалось использование новых торговых марок и брендов. Если ваше новое предложение уникально или сильно отличается от существующих, использование старого бренда снижает шансы на успех, поскольку потребители ассоциируют его с вашим старым продуктом.

Еще одно исследование, в котором изучалась эффективность 96 брендов на протяжении 38 лет, подтвердило эти выводы. В категории совершенно новых продуктов наиболее успешными (на 24%) в первые годы оказывались продукты с новыми названиями. В последующие годы более успешными (на 60%) оказывались продукты с устоявшимися торговыми марками.

Новая торговая марка — это заявление о том, что вы предлагаете новый продукт, обладающий Значимой разницей.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 79. ОЦЕНИТЕ СВОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ С ОБОИХ ПОЛЮСОВ ЗРЕНИЯ

Попробуйте развить свою идею так, чтобы она стала эффективным продолжением и улучшением сути вашего нынешнего продукта. Она должна нести с собой качественное и количественное улучшение вашего бренда. Затем опробуйте противоположный подход. Трансформируйте свою идею в уникальное, революционное предложение. Суть этого предложения должна стать чем-то принципиально новым.

После этого оцените обе получившиеся идеи как самостоятельные и независимые. Оцените издержки и преимущества обоих подходов. Помните: если ваша идея не революционна и использует название старого бренда, оценку надо проводить из расчета объема продаж в 2-5 раз больше, чем у старого бренда.

### 80. ПРЯМО ЗАЯВЛЯЙТЕ ОБ ИСТОРИИ ПОЯВЛЕНИЯ ВАШЕГО БРЭНДА

Если ваше новое предложение пытается использовать популярность существующей торговой марки, прямо указывайте на их «родственные отношения»: «Вот уже пятьдесят лет клиенты доверяют нашему \_\_\_\_\_», «Наша широко известная торговая марка представляет \_\_\_\_\_» или «Вы всегда можете положиться на наш \_\_\_\_\_». Четко покажите взаимосвязь между старым и новым предложением. Вы должны сделать это сами, потому что клиенты не всегда способны заметить эту взаимосвязь самостоятельно.

Если же ваше новое предложение поистине революционно, то и в этом случае надо прямо указывать на это в своем маркетинговом сообщении. «Впервые в истории \_\_\_\_\_», «Представляем принципиально новый \_\_\_\_\_» или «Новейшие разработки позволили создать \_\_\_\_\_». Четко покажите степень революционности своего предложения. Ваши презентации и маркетинговые материалы должны выглядеть такими же уникальными, как и само ваше предложение.

### 81 • ЕСЛИ НУЖНО, ССЫЛАЙТЕСЬ НА СВОЮ ТОРГОВУЮ МАРКУ

Если ваша громкая торговая марка по какой-либо причине не слишком подходит для нового товара или услуги, вы можете использовать «ссылку на торговую марку». В таком случае вы можете представлять новый бренд как «От производителя \_\_\_\_\_». По нашему опыту, использование подобных ссылок дает все преимущества доверия клиентов к старым торговым маркам и при этом снижает возможные риски.

## ИСТИНА № 2 1

### ***Новые идеи требуют особого терпения***

*Если предлагаемый товар или услуга революционны, то для реального роста продаж в среднем требуется шесть лет.*

Принципиально новые, революционные идеи на своем пути к популярности встречают значительные сложности. Обычно вложения в такие идеи весьма крупные, а ожидания прибыли еще крупнее. Специалисты по маркетингу и продажам традиционно ставят перед собой амбициозные цели. Однако данные показывают, что в случае действительно революционных идей рост объемов продаж начинается только на шестой год.

Эти выводы были сделаны на основе долгосрочного исследования 31 революционного продукта: автомобиль, цветное телевидение, видеокамера, компакт-диск, мобильный телефон, спутниковое телевидение, домашний видеомаягнитофон. Моделирование роста объемов на годовой основе показало, что в среднем проходит шесть лет, прежде чем продажи начинают быстро расти. Более того, в первые годы объем продаж оставался крайне незначительным — за первые шесть лет покупку сделали лишь 1,7% потребителей.

Имейте в виду: предлагая потребителям революционные перемены, вы вступаете на непростую дорогу и вам следует запастись терпением. Таким идеям требуется время, чтобы рынок освоился с ними, а клиенты стали им доверять. Вполне возможно, что, вложив в рекламу колоссальные средства, вы сможете нарушить этот сложившийся цикл. Однако вероятность этого не слишком высока.

Выводы исследования говорят, что в случае с новыми технологиями ценообразование остается серьезной проблемой. В среднем цена продукта к моменту роста объема продаж составляет 63% от его первоначальной цены. Было отмечено, что в момент роста продаж цена многих продуктов была близка к одному из трех специфических уровней: 1000, 500 или 100 долларов.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 82. СКОНЦЕНТРИРУЙТЕСЬ НА ОПРЕДЕЛЕННЫХ НИШАХ РЫНКА

В первые несколько лет сконцентрируйте свои маркетинговые усилия на определенных нишах рынка, где предлагаемая вами Значимая разница наиболее востребована и оценена. Эти ниши менее зависимы от цепи вашего продукта, в который вы вложили столько средств. Концентрация усилий внутри тех сегментов рынка, где ваш товар ждет реальный успех, снизит негативное эмоциональное воздействие от необходимости пережить несколько лет, пока ваше предложение получит широкое признание.

### 83. БУДЬТЕ ОСТОРОЖНЫ С ПЕРВОНАЧАЛЬНЫМИ ИНВЕСТИЦИЯМИ И ПРОГНОЗАМИ

Если инвестиции в разработку нового продукта достаточно велики, то возникает естественное желание добиться максимальных результатов в кратчайшие сроки. Проявите благоразумие. Пусть ваша маркетинговая политика и программа продвижения продукта будет более консервативной, главное, чтобы она была эффективной. Проведите независимые инвестиционные исследования в небольших секторах рынка, чтобы оценить шансы действительно крупных вложений.

### 84. ДОКАЖИТЕ КЛИЕНТАМ, ЧТО ВЫ ОСТАНЕТЕСЬ НА РЫНКЕ

Обеспечьте долгосрочное пребывание своей компании и продукта на рынке. Исследование отношения потребителей к революционным продуктам показало, что помимо выгод и преимуществ самого предложения, клиентов волнует доступность продукта в долгосрочной перспективе. Покажите, что ваш новый продукт, услуга и сама компания никуда не исчезнут.

### 85. БУДЬТЕ ГОТОВЫ К НИЗКИМ УРОВНЯМ ПРОДАЖ

Велика вероятность того, что реальные объемы продаж будут в несколько раз ниже тех, что вы ожидали. Сразу запланируйте необходимые коррективы на тот случай, если первоначальные продажи окажутся низкими, а их рост медленным. До того как вы начали продвигать свой продукт на рынок, у вас есть больше времени и возможностей для разработки эффективных корректирующих мер.

## ИСТИНА № 22

### **Важны не только постоянные покупатели**

*Потребители, делающие покупку первый или один-единственный раз, приносят вам более трети всех доходов и объемов продаж.*

Принято считать, что около 80% объемов продаж обеспечивают лишь 20% ваших покупателей. В результате компании традиционно тратят значительные ресурсы на развитие лояльности и удержание покупателей, не уделяя должного внимания потребителям, совершающим одну или несколько покупок.

Однако выяснилось, что в большинстве случаев более трети общего объема продаж приносят нелояльные покупатели.

Этот вывод основан на двух независимых исследованиях.

Исследование Scanner 9000, в котором были проанализированы 9804 брэнда, продажи которых регистрировались через систему универсального торгового кода (штрих-кода) в продуктовых магазинах, супермаркетах и аптеках, показало, что в среднем 62% покупателей брэнда — это люди, сделавшие всего одну покупку за год. и они обеспечили 34% годового объема продаж этого брэнда.

Двухгодичное исследование каталога почтовых заказов показало, что 47% его клиентов — нелояльные, краткосрочные покупатели, которые обеспечили 38% всего объема продаж этого каталога.

Клиенты, делающие всего несколько покупок, вносят важный вклад в общий годовой объем ваших продаж. Помимо этого, потребители, делающие первую покупку, еще и источник потенциальных долгосрочных клиентов.

Многие из краткосрочных покупателей являются марионеточными потребителями. Их привлекла какая-нибудь промоушн-акция или импульсивное желание попробовать что-то другое. Наша задача — показать и объяснить им Значимую разницу своего продукта так, чтобы они поняли и оценили эту разницу. Тем самым мы закладываем основы осмысленной взаимосвязи между покупателями и брэндом.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 86. СТИМУЛИРУЙТЕ ИМПУЛЬСИВНЫЕ ПОКУПКИ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ

Покупка вашего продукта должна быть максимально простой для нового клиента. Если вы ведете своей бизнес через Интернет, упростите процедуру авторизации на вашем сайте. Если предлагаете товар или услугу, сократите количество заполняемых бумаг и откажитесь от проверки кредитных карт для мелких покупок. Доход от возросших продаж перекроет небольшие потери от мошенничества с кредитными картами.

### 87. ПОСТОЯННО ИССЛЕДУЙТЕ НОВЫЕ СЕГМЕНТЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Выделите часть времени и ресурсов на изыскание новых сегментов и групп потребителей и возможностей для расширения бизнеса. Если вы готовите прямые почтовые рассылки, попробуйте использовать другой текст. Если вы готовите промо-акцию, спланируйте ее так, чтобы она учитывала тех потребителей, которые пока не являются вашими клиентами. Попробуйте разместить свой продукт в неожиданных местах продаж и проследите за реакцией покупателей.

### 88. ИСПОЛЬЗУЙТЕ АДРЕСНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СООБЩЕНИЯ

Направляйте свои маркетинговые усилия на нелояльных покупателей с тем, чтобы они попробовали ваше предложение. Демонстрируйте преимущества своего продукта, сравнивайте его с продуктами конкурентов, показывайте отзывы клиентов, которые недавно перешли на использование вашего продукта.

### 89. СТИМУЛИРУЙТЕ ПОЯВЛЕНИЕ НОВЫХ КЛИЕНТОВ

Создайте специальные методы работы с новыми клиентами, специальные руководства, пособия и пояснения для этих «новичков», которые учитывают их потребности. Старайтесь, чтобы они стали вашими постоянными клиентами.

### 90. СОЗДАЙТЕ СИСТЕМУ ПОДДЕРЖКИ НОВЫХ КЛИЕНТОВ

Разработайте методики последующей работы с новыми клиентами для постоянной оценки степени их удовлетворенности/неудовлетворенности вашим товаром или услугой. Спросите клиента, не хочет ли он повторить заказ (сделать повторную покупку). Если клиент пока не готов, выясните, когда вы можете с ним связаться в следующий раз. Не забудьте позвонить, если вы обещали.

## ИСТИНА № 23

### **Возможности финансового стимула ограничены**

*финансовый стимул может заставить сделать покупку потребителя, который и до этого был готов стать вашим покупателем. Однако он не способен превратить в вашего клиента того, кто никогда не думал о покупке.*

Если вы предложите покупателям небольшой финансовый стимул попробовать ваш товар или услугу, то это может резко увеличить количество людей, пробующих ваш продукт. К таким стимулам могут относиться бесплатные образцы, купоны или скидки на первую *покупку*. Однако не думайте, что чем больше вы потратите на это денег, тем большего эффекта сможете достичь. Эффективность таких вложений ограничена определенными рамками.

1200 членам промышленно-торговой ассоциации были разосланы бланки исследования коллективного страхования здоровья. Адресатов просили заполнить анкету и выслать ее обратно. В качестве финансового стимулирования предлагалась различная оплата от 1 до 40 долларов. Контрольной группе адресатов бланки высылались без финансового стимулирования. Результаты показали, что при сумме от 1 до 5 долларов активность респондентов была в два раза выше, чем у контрольной группы. Однако при дальнейшем росте суммы активность увеличивалась незначительно.

#### **Количество ответивших на анкету**

Без стимулирования/контрольная группа . . . . .	21%
Оплата 1 доллар . . . . .	41%
Оплата 5 долларов . . . . .	51%
Оплата 10 долларов . . . . .	44%
Оплата 20 долларов . . . . .	54%
Оплата 40 долларов . . . . .	54%

После трех повторных рассылок тем адресатам, которые не ответили на первое обращение, количество ответивших в контрольной группе возросло до 52%, т. е. почти до уровня тех, кто получал финансовый стимул. Таким же образом вы можете увеличить количество потребителей, пробующих ваш продукт, без использования финансового стимулирования. Однако для этого вам потребуются дополнительные контакты с потребителями и маркетинговые усилия.

Представляя на рынке новый товар или услугу, имеет смысл дополнить его небольшим стимулом для потенциальных покупателей. Однако, как будет показано далее, в долгосрочной перспективе стимулирование первоначальных покупок через систему скидок может оказаться не очень эффективным методом.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 91. ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ СКИДКУ, НО НЕ РАЗДАВАЙТЕ БЕСПЛАТНО

Финансовое стимулирование первоначальных покупок может быть эффективным. Однако чрезмерные скидки на первую покупку могут привести к тому, что ваш товар будут воспринимать как дешевку. Чтобы ценность вашего предложения оставалась на должном уровне, предоставляйте первоначальные скидки в течение ограниченного времени.

### 92. ПРЕДЛОЖИТЕ НЕБОЛЬШИЕ ОБРАЗЦЫ СВОЕГО ПРОДУКТА

Там, где это возможно, предлагайте потребителям небольшие образцы своего продукта — пробник, тест-драйв, образец финансового плана. Не удивляйтесь, если количество желающих попробовать ваши образцы будет небольшим, даже если вы предлагаете их бесплатно. Исследования бесплатных образцов показали, что даже при целевой рассылке клиенты могут попробовать лишь 50% от предоставленных образцов.

### 93. ПРЕЗЕНТАЦИЯ МОЖЕТ БЫТЬ СТИМУЛОМ

При правильном подходе сама презентация может нести в себе стимулирующую ценность. Ваши маркетинговые акции должны предлагать потребителям ценность обучения. Если контакты с вами дают потребителю настоящие знания, он начинает доверять вашим способностям и возможностям.

### 94. ДЕРЖИТЕСЬ УВЕРЕННО И НЕ ОТСТУПАЙТЕ

Политика снижения цен часто основывается на недостаточной уверенности в собственной позиции. Продавцы, не уверенные в достоинствах своего предложения, прибегают к скидкам и финансовому стимулированию для создания недостающей разницы. К сожалению, такая политика может оказаться разрушительной, потому что клиенты воспринимают это как сигнал, что данное предложение не стоит тех денег, которые за него просят. Если у клиентов возникло сомнение, никакие скидки не смогут заставить их покупать этот продукт. Если у вас есть действительно значимое предложение, избегайте политики снижения цен. Сохраняйте свою позицию. Если от вас требуют скидок, отвечайте, что деньги, которые могли бы пойти на предоставление скидок, были потрачены на повышение качества товара/услуги.

**Четко информируйте клиентов о том, что именно они получают**

*Маркетинг наиболее эффективен в тех случаях, когда он отвечает ожиданиям потребителей и в то же время соответствует реальным возможностям продукта.*

Цель Осмысленного маркетинга — честное описание своим клиентам того, что именно они получают, если купят ваш продукт.

Во время исследования участникам представили маркетинговые заявления, которые (1) точно сообщали о возможностях продукта, (2) недооценивали возможности продукта и (3) сильно переоценивали его возможности. Контрольной группе не предъявляли никаких маркетинговых сообщений. На основе маркетингового описания участники оценили уровень своих ожиданий. После просмотра и пробы самого продукта они снова оценили свое отношение к нему.

Группа, получившая точное маркетинговое описание, показала похожие рейтинговые оценки до и после пробы продукта: 8,9 и 9,1 соответственно.

Группа, получившая маркетинговое сообщение, в котором оценка продукта была занижена, сначала поставила 3,2. После пробы уровень оценки вырос до 6,6. Однако и эта оценка остается ниже той, которая была получена при точном соответствии описания и самого продукта (т. е. в среднем 9,0). Недооценка продукта в маркетинговом сообщении ведет к тому, что восприятие продукта — даже после опробования — остается ниже того, на что этот продукт способен.

Группа, не получавшая маркетинговых сообщений, после тестирования оценила продукт на 7,7. Это лучше, чем при сообщении с недооценкой, но все же ниже, чем 9,0 — уровень точного соответствия.

Участники, которым предоставили маркетинговое сообщение со значительной переоценкой продукта, сначала поставили ему 16,7 балла. Однако после пробы рейтинг снизился до уровня точного соответствия — 9,0. Вывод: переоценка предложения не улучшает его восприятия потребителями. Наоборот, после такого подхода покупатель будет чувствовать себя обманутым вашими маркетинговыми уловками. Таким способом вы не сможете создать осмысленной взаимосвязи между клиентом и вашим продуктом.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 95. ПРИВЛЕКАЙТЕ КЛИЕНТОВ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ТОЧНОСТИ СВОИХ МАРКЕТИНГОВЫХ СООБЩЕНИЙ

Если вы недооцениваете возможности своего предложения, возникает риск, что покупатели будут занижать оценку вашего предложения даже после того, как они опробуют его на практике.

Если вы переоцениваете возможности своего предложения, возникает риск, что покупатели будут чувствовать себя обманутыми. Это негативно отразится на их восприятии.

Проводите маркетинговую оценку,<sup>1</sup> с участием самих потребителей. Предложите им свое маркетинговое сообщение. Затем дайте им опробовать ваш продукт в реальной обстановке. После этого предложите им оценить маркетинговое сообщение на основании полученного опыта. Слушайте, что ваши клиенты говорят о продукте, и постарайтесь, чтобы маркетинговое сообщение как можно точнее соответствовало тому, что реально получают от него потребители.

### 96. ПРИВЛЕКАЙТЕ ТЕХНИЧЕСКИХ СПЕЦИАЛИСТОВ ДЛЯ СОЗДАНИЯ СВОИХ МАРКЕТИНГОВЫХ СООБЩЕНИЙ

Те люди, которые придумали, разработали и создали ваш продукт или услугу, обычно глубоко понимают все сильные и слабые стороны этого предложения. Проблема состоит в том, что они используют специальные технические термины, не всегда понятные потребителям. Научите их выражаться простым и понятным языком, и вы получите в свое распоряжение очень ценный ресурс.

### 97. СРАВНИТЕ ВОЗМОЖНОСТИ И ОБЕЩАНИЯ

Попросите своих клиентов оцелить, насколько они заинтересованы в покупке вашего продукта или услуги — по десятибалльной шкале от 0 до 10 (0 означает «точно не куплю», 10 — «точно куплю»), сразу после ознакомления с вашим маркетинговым сообщением, а затем после тестирования самого продукта. Посчитайте среднюю оценку до тестирования и после на основе отзывов 50-100 респондентов. Сравните эти средние оценки. Если разница между ними не превышает единицы, ваши маркетинговые обещания соответствуют реальным возможностям продукта. (Примечание. Как правило, при использовании подобной шкалы средние оценки должны быть выше 5, а в идеальном случае — выше 6.)

## ИСТИНА № 25

### **Основы успешного маркетинга**

*Для успешного маркетинга требуется осмысленное внимание к реальным потребностям клиента.*

Обычно считается, что работа с массовым потребителем отличается от работы с корпоративными клиентами. Однако исследования показывают, что продавцы обоих этих секторов указывают общие принципы достижения успеха.

В исследовании приняли участие 170 продавцов, работающих в массовом и корпоративном секторах. Всего было исследовано 84 различных стратегических и тактических метода ведения продаж. Все респонденты указали, что нижеследующие методы являются наиболее важными для достижения успеха:

*Наблюдайте.* Смотрите и слушайте.

*Спрашивайте, чтобы узнать.* Задавайте потенциальным клиентам прямые вопросы, чтобы выяснить их отношение и потребности.

*Подчеркивайте преимущества.* Прямо указывайте на преимущества своего предложения.

*Говорите простым языком.* Представляя свой продукт, не пользуйтесь узкоспециализированными терминами.

*Давайте прямые ответы.* На прямые вопросы потенциальных клиентов отвечайте четко и по существу.

*Ведите дело к покупке.* Прямо предложите клиенту сделать заказ.

*Не оставляйте клиента после покупки.* Проверьте, насколько клиент доволен сделанной покупкой. Если необходимо, обучите его, как использовать ваш продукт максимально эффективно.

Как видите, основные принципы просты. Они нацелены на понимание реальных потребностей клиента и последующее максимально полное удовлетворение этих потребностей.

Существенным моментом явилось то, что хитрые способы завлечения клиентов, яркие презентации, тактика, основанная на страхах клиента, и даже использование юмора оказались не столь важными для эффективности продаж.

## РАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### ИСПОЛЬЗУЙТЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА

Вернитесь к основам. Сконцентрируйте свою энергию на главных принципах успешного маркетинга.

*Наблюдайте.* Встаньте, выходите на улицу и смотрите, как реальные потребители используют ваш товар или услугу. Отмечайте, что им особенно поправилось, а что вызвало разочарование.

*Спрашивайте, чтобы узнать.* Напишите список из 21 пункта о том, как (на ваш взгляд) клиенты правильно и неправильно используют ваш продукт. Затем оцените, насколько вы уверены в каждом из этих пунктов, по шкале от 0 до 100% (100% означает, что данный пункт полностью соответствует истинному положению вещей). Выберите семь пунктов, в которых вы уверены меньше всего, и опросите своих клиентов, чтобы выяснить, как же обстоят дела в реальной жизни.

*Подчеркивайте преимущества.* Проанализируйте свое предложение и выясните преимущества каждой из его характеристик или особенностей, которые указаны в вашей рекламе или маркетинговом сообщении.

*Говорите простым языком.* Объясните свое предложение так, чтобы его понял даже пятиклассник.

*Давайте прямые ответы.* Запишите вопросы, которые ваши клиенты задают наиболее часто. Затем постарайтесь ответить на них так прямо, как это возможно.

*Ведите дело к покупке.* Возьмите трех клиентов, которые в настоящее время «обдумывают» ваше предложение, и вежливо, но прямо предложите им сделать заказ (покупку).

*Не оставляйте клиента после покупки.* Позвоните двенадцати клиентам, которые недавно купили ваш продукт, и спросите, не нужна ли им помощь или совет в том, что касается использования вашего продукта.

## ИСТИНА № 26

### **Перенимайте опыт продавцов в других секторах**

*В каждом секторе существуют свои специфические методы, которые можно использовать и в другом секторе.*

У специалистов по маркетингу сектора массовых потребителей и сектора корпоративных клиентов имеется много общего, как это было отмечено в Истине 25. Однако и у тех, и у других есть специфические методы, которые могут пригодиться специалистам из противоположного сектора.

Как уже отмечалось, всего было исследовано 84 различных стратегических и тактических метода ведения продаж. Специалистов из обоих секторов попросили оценить важность каждого из этих методов, а затем сравнили полученные результаты.

Указанные ниже методы оказались более важными для специалистов по корпоративному маркетингу, чем для экспертов по работе с массовым потребителем, и наоборот.

*Предлагайте пробные испытания.* Специалисты по работе с корпоративными клиентами могут развеять сомнения покупателя, предлагая ему опробовать товар или услугу до покупки.

*Представляя товар, учитывайте конкретного клиента.* Специалисты по работе с корпоративными клиентами могут частично или полностью переделывать свои презентации под конкретного покупателя.

*Наблюдайте.* Личные наблюдения оказались более важны для специалистов по работе с массовым потребителем, чем для корпоративных экспертов.

*Спрашивайте о других клиентах.* Специалисты по работе с массовым потребителем более склонны спрашивать своих клиентов, не знают ли они кого-нибудь, кто мог быть стать потенциальным покупателем их продукта.

*Благодарите за покупку.* Специалисты по работе с массовым потребителем направляют благодарственные письма своим клиентам.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **99. ИСПОЛЬЗУЙТЕ КОРПОРАТИВНЫЕ МЕТОДЫ В МАССОВОМ СЕКТОРЕ**

Постарайтесь сделать так, чтобы ваши клиенты могли попробовать ваш продукт еще до покупки. Если это невозможно, постарайтесь сделать так, чтобы они почувствовали ту Значимую разницу, которую они получают, купив ваш продукт.

Подготовьте различные способы представления своего продукта с учетом различных категорий потребителей. Наличие базы данных по конкретным потребителям поможет вам быстро и за умеренные средства скорректировать свои презентации.

### **100. ИСПОЛЬЗУЙТЕ МЕТОДЫ РАБОТЫ С МАССОВЫМ ПОТРЕБИТЕЛЕМ В КОРПОРАТИВНОМ СЕКТОРЕ**

Особенность корпоративного сектора состоит в том, что ваши покупатели зачастую выступают конкурентами по отношению друг к другу. Поэтому здесь обычно не принято спрашивать своих клиентов, знают ли они кого-нибудь еще, кто мог быть стать потенциальным покупателем. Однако в современном мире достаточно распространен переход сотрудников в конкурирующую фирму. Поэтому представитель покупателя может оказаться более открытым в общении с вами, поскольку он может рассматривать вас в качестве средства поиска новой работы в конкурирующей компании.

В современном мире, полном отчуждения и разобщенности, написанное от руки благодарственное письмо может произвести колоссальный эффект. Такое письмо покажет клиенту ваше отношение к нему.

### **101. БУДЬТЕ ОТКРЫТЫМИ ДЛЯ НОВЫХ ЗНАНИЙ**

Абсолютная уверенность в своих знаниях хороша, когда вы разубеждаете скептически настроенного клиента. Однако она становится тормозом, когда возникает потребность в поиске новых маркетинговых способов: более быстрых, более эффективных, более творческих. Откройте себя для новых подходов. Постарайтесь каждый месяц находить и применять как минимум один новый метод.

## ИСТИНА № 27

### **Обучайте своих клиентов**

*Осмысленный маркетинг - это демонстрация преимуществ вашего предложения, а не попытки заставить клиента сделать покупку.*

Проще говоря, роль маркетинга — это обучение клиентов тому, какой положительный эффект может произвести ваш товар или услуга.

Чем больше клиенты знают о сущности и деталях вашего предложения, тем больше шансов, что они его купят. Исследование показало, что намерение клиентов купить продукт, а также их отношение к брэнду, были значительно выше, если они имели предварительный опыт общения с этим продуктом или посмотрели подробный 15-минутный ролик, посвященный этому продукту (в отличие от обычной одноминутной рекламы).

Чем больше информации о достоинствах своего продукта вы сможете представить клиентам, тем выше их готовность приобрести данный продукт. Этот вывод противоречит общепринятому мнению, что у потребителей просто нет времени на чтение и восприятие вашей информации. Работы Дэвида Огилви и других исследователей прямого маркетинга показали, что длинные сообщения обычно производят больший эффект и оказываются более убедительными, чем короткие сообщения.

Другое исследование в категории высокотехнологичных продуктов показало, что хорошо осведомленные потребители оценивали предлагаемые варианты в два раза точнее, чем мало осведомленные покупатели.

Клиенты, хорошо разбирающиеся в характеристиках вашего продукта, переводят эти характеристики в преимущества, которые они смогут получить. Такие клиенты способны воспринимать ваши маркетинговые сообщения как средство реализации своих потребностей.

Клиенты, плохо знающие ваш продукт, видят только его свойства. Они воспринимают только тот способ применения, тот эффект, который вы непосредственно описали.

Осмысленный маркетинг — это обучение своих клиентов реальным преимуществам и способам максимально эффективного использования вашего предложения.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 102. КАЖДОЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ - СВОЕ ОБУЧЕНИЕ

Одно из важнейших правил обучения — попятать уровень знаний и степень мотивации учеников. Тщательнее подходите к созданию своих маркетинговых сообщений и методов ведения продаж. Разработайте коммуникативные сообщения для хорошо информированных клиентов и для новичков. Определившись с границами спектра, смешивайте и корректируйте эти сообщения для получения нужного коммуникативного эффекта для любой другой группы потребителей.

### 103. ПЕРВЫЙ ВОПРОС - «ПОЧЕМУ Я ДОЛЖЕН ВАС СЛУШАТЬ?»

Прежде чем вы сможете приступить к презентации своего продукта, потенциальный клиент должен остановиться и начать слушать. Это значит, что вы должны представить свою информацию в прямой и доступной форме. Для максимального эффекта «привлечения внимания» сфокусируйте свое сообщение на той Значимой разнице, которую вы предлагаете. Смелее объясняйте клиенту, что ваше предложение может значительно улучшить его жизнь.

### 104. ВТОРОЙ ВОПРОС - «ЧТО ЗДЕСЬ ИНТЕРЕСНОГО ДЛЯ МЕНЯ?»

Добившись внимания клиента, четко покажите ему, что именно он получит, чем насладится и какой опыт приобретет, воспользовавшись вашим предложением. Общаясь с клиентом, фокусируйтесь на его потребностях, а не на собственных предпочтениях.

### 105. ТРЕТИЙ ВОПРОС - «ПОЧЕМУ Я ДОЛЖЕН ВАМ ВЕРИТЬ?»

Последняя часть обучения — объяснение клиенту, как вы собираетесь выполнить свои обещания. Степень необходимого доверия зависит от размеров ваших обещаний. Чем скромнее обещание, тем меньше сомнений у клиента и тем ниже степень необходимого доверия.

### 106. РАБОТА С ОТЛИЧНИКАМИ

Некоторым клиентам нравится процесс обучения. Общаясь с такими «отличниками», спросите их: «Что еще вы хотели бы узнать?» Если вы уделяете им должное внимание, отвечаете на их вопросы и уважаете их образ мышления, такие «отличники» могут стать самыми яркими приверженцами вашего бренда.

## ИСТИНА № 28



### **1ажность личного контакта с клиентом**

*ичное общение с клиентом - один из самых эффективных способов воздействия.*

В современном мире мы можем быстро и легко общаться со многими (людьми, где бы они ни находились — при помощи обычной почты, электронной почты, мобильного телефона, селекторной связи или видеоконференции.

При всем разнообразии способов электронного сообщения не стоит забывать о важности личного контакта с клиентом. Потратив время и силы, чтобы добраться до его офиса, тем самым вы показали клиенту, как вы цените его самого и его компанию.

Результаты 497 независимых исследований показали, что среди обращений, сделанных во время личной беседы, успешными оказались 82%, тогда как среди обращений, сделанных по почте, успешными были только 47%.

Еще одно исследование было посвящено эффективности различных методов поощрения людей к разделению мусора для переработки. Различным семьям продемонстрировали убедительное маркетинговое сообщение о важности переработки отходов и вручили пакеты для раздельного сбора мусора.

Первой группе участников материалы просто положили на крыльцо. Второй группе материалы были лично доставлены представителем местного самоуправления. Если представитель не мог вручить материалы из рук в руки, он оставлял их на крыльце, прикрепив к ним пояснительную записку.

Через десять недель уровень сбора мусора для переработки повысился: на 12%; среди семей, которым материалы оставили на крыльце, и на 28% среди тех, к кому обратились лично.

Вывод: личный контакт несет в себе Значимую разницу.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **107. ПРОВЕРЬТЕ СВОЕ РАСПИСАНИЕ**

Просмотрите свой календарь за последние шесть месяцев. Сколько времени вы потратили на личные контакты с потенциальными покупателями? Сколько времени вы уделили нынешним клиентам? Посмотрите еще глубже — сколько дней вы потратили на совершенствование своих маркетинговых навыков, на изучение своего бренда, своего сектора?

По нашим оценкам, руководитель отдела продаж или маркетинга от 25 до 50% своего времени должен тратить на контакты с потенциальными и нынешними клиентами или на повышение своего профессионального уровня. Тех руководителей, которые посчитают эти цифры нереалистичными, мы попросим показать, каких успехов они смогли достичь со своими предложениями и инициативами. Изучение — первый шаг на пути повышения эффективности. Л в вопросах обучения ничто не сравнится с личным контактом.

### **108. ОТПРАВЬТЕСЬ В НЕБОЛЬШУЮ КОМАНДИРОВКУ**

Придайте новый импульс своей маркетинговой деятельности, посетив двадцать своих нынешних и потенциальных клиентов. Чем больше вы успеете сделать за это время, тем эффективнее будет ваша деятельность в целом. В качестве альтернативы можно попробовать принять личное участие в презентации или посетить места розничной продажи вашего товара.

" Встречаясь с клиентами, слушайте их внимательно. Вместо споров и препирательств проявляйте участие и заинтересованность. Постарайтесь найти возможности для роста. Прямо спросите своих нынешних и потенциальных клиентов, чем лично вы можете помочь в развитии их бизнеса.

### **109. ПРИГЛАСИТЕ КЛИЕНТОВ К СЕБЕ**

Придумывайте и устраивайте мероприятия для своих клиентов. К таким мероприятиям могут относиться конференции пользователей, демонстрации технологий, образовательные семинары. Если организованное вами мероприятие значимо для клиента, он сможет оценить ваш уровень знаний и приверженности делу.

## ИСТИНА № 29

### **Клиент не должен затягивать принятие решений**

*С помощью Осмысленного маркетинга вы можете устранить причины, которые мешают клиенту решиться на покупку.*

Поняв, почему клиент медлит с покупкой, мы можем найти способы повышения своей маркетинговой эффективности. ЕСПН мы с самого начала дадим клиенту необходимую информацию, это сократит общее количество усилий, которые требуются для убеждения клиента совершить покупку.

Несколько исследований были посвящены тому, почему покупатели затягивают процесс принятия решения. Всего было выявлено более восьмидесяти различных причин. Математическое моделирование показало, что самыми важными из них являются пять следующих причин:

*Мало свободного времени для оценки имеющихся вариантов.* Клиентам кажется, что у них нет времени для принятия правильного решения.

*Процесс покупки чем-то неприятен.* Клиентам не нравится сам процесс покупки и принятия такого решения.

*Страх ошибиться.* Клиентам кажется, что продукт не будет работать так, как это показано в рекламе, потому что предыдущий аналогичный продукт показал себя с плохой стороны.

*Нехватка информации.* Клиентам требуется больше информации о других вариантах и/или мнение другого человека.

*Цена и ее изменения.* Клиентов волнует не только высокая цена продукта, но и опасение того, что она может упасть сразу после покупки.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 110. СДЕЛАЙТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ИНТЕРЕСНЫМ ДЛЯ КЛИЕНТА

Когда клиент говорит, что у него нет времени на оценку вашего предложения, под этим подразумевается, что он не рассматривает ваше предложение как достаточно интересное для того, чтобы тратить на него время. Чем больше значимости ваше предложение может дать клиентам, тем с большей охотой они потратят на него время. Подумайте, как наиболее прямо и четко показать клиентам, как ваше предложение может улучшить именно их жизнь.

### 111. СДЕЛАЙТЕ ПОКУПКУ ЛЕГКОЙ И ПРИЯТНОЙ

Оцените весь процесс покупки с самого начала до конца. Подумайте, как вы можете упростить каждый этап этого процесса. Постарайтесь внести как минимум три значимые коррективы, которые уменьшают количество усилий, требующихся от клиента для совершения покупки.

### 112. ПРЕДЪЯВИТЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА

Опасение ошибиться, совершая покупку, вполне обоснованно. Представьте клиенту наглядные, реально измеримые подтверждения того, что ваш товар или услуга будут соответствовать тому, что вы обещаете в рекламных проспектах. Предъявите свои сертификаты, покажите клиентам свою фабрику, детально поясните, как и почему вы сможете выполнить все то, о чем говорится в вашем маркетинговом сообщении.

### 113. ОБЛЕГЧАЙТЕ ПРОЦЕСС ПОЛУЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ

Подробно объяснив, чем ваше предложение отличается от конкурентных, вы снимаете вопрос о «нехватке информации». Кроме того, это позволит вам оценить важность каждого из элементов, по которым вы сравниваете свой продукт с конкурентами.

### 114. УБЕДИТЕ КЛИЕНТОВ В СТАБИЛЬНОСТИ ЦЕНЫ

Строгая ценовая политика — вот самый эффективный способ убедить людей в стабильности ваших цен. Если клиент чувствует, что цена подлежит обсуждению, он тут же делает вывод о вероятном снижении цен в будущем. Сохраняйте четкую позицию в вопросах стоимости своего продукта.

## ИСТИНА № 30

### **Большое количество вариантов предложения снижает объем продаж**

*Просто уберите половину предлагаемых сейчас вариантов своего товара или услуги, и общий объем продаж вырастет на 10%.*

Простейший способ понизить доходность и объем продаж состоит в 50%-м уменьшении ассортимента ваших предложений и их вариаций. Традиционно считается, что, предлагая широкий ассортимент товаров или услуг, вы увеличиваете свои продажи за счет привлечения более широкого круга покупателей.

Три независимых исследования показали, что на самом деле сокращение ассортимента может резко повысить общий объем продаж. Дело в том, что при большом разнообразии вариантов клиент делает выбор менее уверенно и, как следствие, затягивает процесс совершения покупки.

*Исследование 1.* Магазины розничной торговли убрали из продажи 10% наименее популярных товаров восьми категорий. Только эта мера привела к 4%-му росту продаж в этих категориях.

*Исследование 2.* Интернет-магазин снял с продажи 54% наименее популярных товаров сорока двух категорий. После этого объем продаж вырос в среднем на 11%.

*Исследование 3.* Потребителям предложили попробовать и купить образцы джема. Одной группе предложили 24 варианта вкуса, а другой — шесть. В первой группе покупку сделали 2% участников. Во второй группе — 12%.

Практика показывает, что не слишком популярные варианты продукта — это деньги на ветер. Однако зачастую мы поддаемся соблазну создать отдельный вариант чуть ли не для каждого конкретного покупателя.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **115. ВАМ НУЖНЫ РЕАЛЬНЫЕ ЦИФРЫ**

С математической честностью оцените свое положение. Каковы реальные объемы продаж и доходность каждого варианта каждого продукта, предлагаемого вами потребителям? Оцените долгосрочные тенденции и выявите те позиции, объемы продаж которых сокращаются.

Разделите свой ассортимент пополам и оцените продукты и предложения из непопулярной половины. Если вы снимите их с производства или уберете из продажи, какая часть общего объема достанется оставшимся продуктам? На сколько вы сможете сократить свои издержки?

### **116. ОЦЕНИТЕ СВОИ ПРЕДЛОЖЕНИЯ СТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЗНАЧИМОЙ РАЗНИЦЫ**

Оцените все свои предложения и сгруппируйте их по степени значимости тех преимуществ, которые они могут дать потребителям. Постарайтесь четко определить, в письменной форме, явные отличия одного предложения от другого. Посмотрите свои маркетинговые материалы — насколько четко они показывают разницу между предложениями. Опросите своих клиентов, в чем они видят разницу между вашими предложениями.

После всех этих оценок наберитесь смелости и сократите наименее популярные предложения. Первыми кандидатами на удаление являются взаимозаменяемые варианты.

### **117. УЛОЖИТЕ ВСЕ УСЛУГИ В ОДНО СООБЩЕНИЕ**

Особенность работы в секторе услуг состоит в необходимости наличия широкого ассортимента для удовлетворения потребностей клиентов. Если пустить дело на самотек, то варианты одной услуги вскоре начинают продаваться, как отдельные предложения, окончательно запутывая клиентов. Вместо этого акцентируйте свое внимание на более крупной единице — Значимой разнице, — а подгонку услуги под конкретного клиента осуществляйте как часть общего процесса продажи — уже после того, как клиент «приобрел» вашу Значимую разницу.

## ИСТИНА № 31

### **Сконцентрируйтесь на привлечении новых клиентов**

*По оценкам, 84% роста объемов продаж в категориях с высокой конкуренцией приходится на переманивание клиентов от конкурентов.*

Потребители живут привычками. Они бездумно делают выбор из небольшого набора имеющихся вариантов. Поменять эту привычку можно, показав им значимую разницу или еще более простое и более марионеточное предложение, основанное на временном снижении цен.

Было проведено исследование еженедельного роста объемов продаж среди различных брэндов кофе. В исследовании в течение двух лет принимали участие сто семей. После этого было проведено математическое моделирование результатов, которое показало, что более 84% роста объемов продаж было вызвано переходом потребителей от другого брэнда (т. е. появились новые потребители), 14% — ускорением продаж (текущие клиенты совершали повторные покупки быстрее, чем обычно) и 2% — увеличением покупок (текущие клиенты покупали за один раз больше, чем обычно).

Очевидно, что в секторе с высокой конкуренцией (таком, как сектор кофе) большая часть потребителей привыкает делать покупку только при снижении цены.

Задача Осмысленного маркетинга — найти способы превратить этих «ценовых перебежчиков» в лояльных и осмысленных клиентов. Для этого необходимо, чтобы потребитель, во-первых, заметил Значимую разницу, а во-вторых, оценил ее.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 118. ПОСТОЯННО ПОДЧЕРКИВАЙТЕ СВОЕ ОТЛИЧИЕ

В ситуации постоянного снижения цен на рынке вы должны неустанно демонстрировать потребителям, что именно делает ваше предложение уникальным. Подчеркивайте исключительность своего продукта, даже если вы снижаете его розничную цену. Постоянно сообщая потребителям о своем отличии, вы в конце концов поможете им запомнить, что преимущества вашего предложения не только в его низкой цене. Конечно, вы не сможете полностью отказаться от снижения цен. Однако даже небольшой переход новых клиентов может значительно улучшить ваши экономические показатели.

### 119. ЦИКЛЫ ПОКУПАТЕЛЬСКОЙ АКТИВНОСТИ

Выясните цикличность, с которой ваши клиенты делают покупки. Подготовьте необходимые сообщения — прямая рассылка, электронные сообщения, личные встречи — для повышения шансов представить эту информацию клиенту непосредственно перед его очередной покупкой. Создавая сообщения, не бойтесь прямо спросить клиента, когда тот планирует сделать следующую покупку.

### 120. СОЗДАЙТЕ МАКСИМАЛЬНО ДЕШЕВЫЙ И МАКСИМАЛЬНО ДОРОГОЙ ВАРИАНТЫ СВОЕГО ПРОДУКТА

Попробуйте убрать из своего предложения все, что только можно, для максимального уменьшения его цены. Используйте самые неожиданные идеи. Откажитесь от упаковки, сократите количество вариантов продукта, уберите все «милые сердцу» дополнительные возможности и характеристики. Затем продвигайте эту «раздетую» версию своего продукта, фокусируясь на тех клиентах, которых интересует только цена.

И наоборот, увеличьте предложение по максимуму, добавив в него дополнительные функции и возможности. Тем самым вы повысите ценность своего продукта для тех клиентов, которых интересует значимая разница.

### 121. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ

Используйте отзывы клиентов о вашем продукте для подчеркивания той потрясающей разницы, которую они почувствовали после того, как перешли на ваш бренд. А еще лучше используйте те отзывы, где говорится о той ценности вашего продукта, которую получили клиенты после многократного использования вашего товара или услуги.

## ИСТИНА № 32

### **Превращайте проблемы в новые возможности**

*Если клиент столкнулся с проблемой при использовании вашего продукта, но получил необходимую помощь, то он может стать даже более лояльным и рекомендовать вашу компанию своим друзьям.*

Жалобы клиентов — это отличная возможность продемонстрировать, что вы в состоянии предложить им Значимую разницу. Ваше отношение, внимание и участие в разрешении проблем клиента может оказать колоссальный эффект на уровень его удовлетворенности и повысить шансы на то, что он будет рекомендовать ваш продукт своим друзьям и знакомым.

Было проведено 20-месячное исследование, в котором приняли участие 1356 клиентов банков. Им задавали вопросы о том, насколько они довольны своим банком и будут ли они рекомендовать его своим друзьям.

Анализ результатов показал, что, если клиент сталкивался с проблемой и она была успешно разрешена, степень его удовлетворенности банком повышалась на 22%, а его готовность рекомендовать этот банк знакомым повышалась на 58%.

И наоборот, если проблема клиента решалась плохо, общий уровень удовлетворенности опускался на 31%, а его готовность рекомендовать этот банк другим людям снижалась почти на 16%.

Помните, что нескольких случаев возникновения проблемы достаточно, чтобы клиент отвернулся от вашей компании. Клиенты, которым пришлось дважды жаловаться по одной и той же причине, оценили банк очень низко, хотя их проблема оба раза была успешно разрешена (уровень общей удовлетворенности опустился на 51%, а готовность рекомендовать банк друзьям снизилась на 47% по сравнению с оценками, сделанными до возникновения проблемы).

Вывод: клиент будет уважать вас, если вы сумели успешно разрешить его проблему, по он не потерпит еще одной вашей оплошности.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 122. ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ СЛУЖБЕ ПОДДЕРЖКИ КЛИЕНТОВ

Рассматривайте клиентов, приходящих к вам с жалобой, как важную маркетинговую возможность. Узнайте, в чем состоит их проблема, каковы их реальные потребности. Успешно решив их вопрос, вы тем самым заложите основы для дальнейшего сотрудничества. Слушайте клиентов внимательно, это поможет узнать вам о проблемах с качеством или функционированием вашего продукта, проблемах, с которыми, возможно, сталкиваются и другие ваши покупатели — не столь откровенные, чтобы обращаться к вам напрямую.

### 123. ПООЩРЯЙТЕ ОБРАЩЕНИЯ КЛИЕНТОВ

Сделайте так, чтобы клиенты с большей охотой рассказывали вам обо всем, в чем ваш продукт не оправдал их ожиданий. Исследования показывают, что почти 70% клиентов, столкнувшихся с проблемами при использовании товаров и услуг, не обращаются с этой проблемой к продавцу продукта.

Чем больше информации о реакции и впечатлениях клиентов удастся собрать и записать вашим сотрудникам, тем лучше. Зачастую клиенты жалуются на продукт неформально — человеку, принимающему заказ, установщику оборудования и т. п., -- но не хотят обратиться в компанию с официальной жалобой.

### 124. ИЩИТЕ ПРИЧИНЫ ПРОБЛЕМ

*j*, При возникновении проблемы определите, случайная ли это ошибка или системный сбой вашего продукта и всей структуры. Единственный способ узнать это — иметь архив жалоб и обращений клиентов. Создайте такую систему, чтобы вы незамедлительно узнавали о возникновении повторных жалоб по одной и той же проблеме.

### 125. ПООЩРЯЙТЕ БЫСТРОЕ РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

Отслеживайте, как быстро была разрешена та или иная проблема. Вознаграждайте своих сотрудников за быстрое решение проблем. Чем быстрее вы и ваши сотрудники СМОгут разрешить возникший вопрос, тем меньше шансов, что он вырастет до размеров серьезной проблемы.

## **ИСТИНА № 33**

### ***Как переманить клиентов конкурента***

*Если вы конкурируете с похожим предложением, подчеркивайте разницу в характеристиках. Если вы конкурируете с непохожим предложением или другой категорией, подчеркивайте сходства в характеристиках.*

Классический метод увеличения объема продаж товара или услуги состоит в рекламировании и предложении этого продукта для использования в других ситуациях и для других целей.

Ваш конкурент, у которого вы планируете переманить часть клиентов, может предлагать похожий продукт, однако его характеристики будут отличаться от характеристик вашего предложения. И наоборот, характеристики, которые получит конечный пользователь, могут быть похожими, а продукт конкурента может значительно отличаться.

Было проведено два исследования с участием 460 потребителей. Их спрашивали о сходстве в использовании нескольких популярных брендов в различных нетрадиционных ситуациях.

Когда продукты были схожими (хлебцы из злаков без подсластителей и крекеры), потребители были склонны утверждать, что предпочтут хлебцы крекерам, если маркетинговое сообщение фокусировало их внимание на отличиях (меньше калорий, менее дорогой).

Когда продукты отличались более сильно (те же хлебцы и песочное печенье), потребители были склонны утверждать, что предпочтут хлебцы печенью, если маркетинговое сообщение фокусировало их внимание на сходствах (вкусные, хрустящие, приятные).

Чтобы изменить отношение потребителей и предложить им значимую замену, сфокусируйте их внимание на чем-то одном — либо на отличиях своего продукта от существующих конкурентов, либо на возможности нетрадиционного использования этого продукта в другой категории.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 126. ОПРЕДЕЛИТЕ СХОЖИЕ КАТЕГОРИИ

Определите категории конкурирующих продуктов, максимально похожих на ваш собственный. Затем напишите список значимых отличий своего продукта от конкурирующих предложений. Например, если вы продаете соус к мясу, сравните его с кетчупом, а затем определите свою Значимую разницу, как (1) наличие маринада, (2) наличие пряного аромата или (3) способность придать неповторимый вкус обычному гамбургеру.

### 127. ОПРЕДЕЛИТЕ ОТЛИЧАЮЩИЕСЯ КАТЕГОРИИ

Определите категории конкурирующих продуктов, в чем-то отличающихся от вашего. Затем напишите список значимых сходств своего продукта с конкурирующими предложениями. Например, если вы продаете жидкий отбеливатель, вы можете вклиниться в другую категорию и сравнить его с жидким чистящим средством, показав значимые сходства: (1) удобно в использовании, (2) способность дезинфицировать, (3) эффективность.

### 128. КОНКУРИРУЙТЕ НАПРЯМУЮ

Определив цель, постарайтесь напрямую конкурировать с выбранным продуктом соперника, чтобы потребители постоянно, везде и всегда сравнивали ваши предложения. Непосредственное сравнение — очень эффективный способ достучаться до сознания потребителей современного перегруженного мира.

### 129. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ

Продемонстрируйте отзывы своих клиентов, которые перешли к вам от конкурента. Тем самым вы посеете сомнения и неуверенность в правильности выбора среди клиентов вашего соперника. Создав впечатление непрекращающегося оттока клиентов от конкурента, вы разрушите лояльность его покупателей.

### 130. РАСШИРЯЙТЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПРОДУКТА

Найдите способы связать свое предложение с другими категориями продуктов или группами потребителей, не охваченными вашим предложением. Не бойтесь изменять и модифицировать свое предложение для лучшего восприятия среди потребителей других сегментов.

## ИСТИНА № 34

### **Как снизить влияние конкуренции**

*Влияние конкуренции на новые проекты и инициативы может быть снижено посредством целевой стратегии.*

По статистике вероятность неудачи для всякого нового проекта довольно высока. Две основные причины таких неудач: (1) отсутствие или недостаточность значимой разницы в предлагаемом товаре или услуге и (2) плохо просчитанное влияние со стороны конкурирующих продуктов.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 249 менеджеров, столкнувшихся с подобной ситуацией конкурентного воздействия. Исследование выявило четыре стратегии уменьшения масштабов или скорости такого воздействия:

*Предлагайте инновационные продукты.* Если вы предлагаете продукт, обладающий значимой разницей, конкурентам требуется время для адекватного ответа. Чем более уникально ваше предложение, тем больше времени и труда потребуется от соперников для разработки, создания и производства достойного контрпредложения.

*Конкурируйте с крупными компаниями.* Чем крупнее ваш основной конкурент, тем медленнее он реагирует. Проще говоря, особенностями таких компаний являются инертность и негибкость. Кроме того, инвестиции таких компаний в производственную часть довольно высоки, и они с меньшей охотой готовы менять налаженные методы и способы производства.

*Выбирайте сектор, где конкуренты сильны, но малочисленны.* Если в данном секторе находится всего несколько сильных конкурентов, то он гораздо медленнее реагирует на появление нового игрока. Похоже, что такие немногочисленные сильные компании реагируют достаточно медленно для того, чтобы не спровоцировать большую конкурентную войну в данном секторе.

*Избегайте быстро растущих рынков.* Чем быстрее развивается какой-то сектор рынка, тем выше вероятность, что конкуренты начнут рассматривать его в качестве своего стратегического направления. При этом крупные конкуренты обычно игнорируют давно устоявшиеся и медленно растущие рынки.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 131. ПРЕДЛАГАЙТЕ ЗНАЧИМО ОТЛИЧАЮЩИЙСЯ ПРОДУКТ

Чем более разительным будет отличие вашего предложения от уже имеющих на рынке, тем меньше шансов, что конкуренты смогут быстро повторить ваш продукт. От вас требуется лишь придумать это разительное отличие. Выясните основные способы производства и производственные возможности своих конкурентов. А затем создайте предложение, для повторения которого все эти методы и способы окажутся бессмысленными.

### 132. КОНКУРИРУЙТЕ С КРУПНЫМИ КОМПАНИЯМИ

Ваша маркетинговая деятельность должна быть направлена на конкуренцию с крупными компаниями. Если вы не можете найти одного подходящего кандидата, сфокусируйте свою энергию на том секторе, где есть несколько крупных игроков, избегающих прямой конкуренции. Чем крупнее компания, тем больше она склонна игнорировать мелких конкурентов и тем больше времени требуется этой компании для повторения вашего продукта.

### 133. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СТРАТЕГИЮ КОМПАНИИ WAL-MART

Компания Wal-Mart вошла в число крупнейших розничных сетей США, начав свою деятельность с открытия магазинов в сельской местности, где не было конкуренции со стороны других розничных сетей, не было больших ожиданий и не было крупного роста. И лишь после того, как она достигла значительных объемов продаж, она начала открывать свои магазины в городах, где уровень конкуренции традиционно выше.

### 134. ИСПОЛЬЗУЙТЕ РЫНКИ, ГДЕ НЕТ КОНКУРЕНТОВ

Используйте те секторы рынка, где не хотят работать другие компании; тех покупателей, с которыми не хотят работать другие продавцы; те категории и отрасли, которые не интересны другим производителям. Чем менее привлекательным выглядит этот сектор, тем меньше шансов, что конкуренты смогут повторить ваше предложение или воспрепятствовать его продвижению.

### 135. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПАТЕНТНЫЕ ЗАЯВКИ В БОРЬБЕ ПРОТИВ КРУПНЫХ КОНКУРЕНТОВ

Получение патента на изобретение может занять годы. Однако, пока сам патент находится в стадии оформления, вы можете использовать статус «заявленного патента» (patent pending) и тем самым сохранить подробности вашего изобретения в тайне и уберечь его от копирования конкурентами.

## ИСТИНА № 35

### **Сберечь важнее, чем получить**

*Гарантия от потерь может оказаться более важной для клиентов, чем получение выгоды.*

Теория классического маркетинга утверждает, что гораздо эффективнее позиционировать товары или услуги как обеспечивающие дополнительную выгоду, чем защищающие от потерь.

Большое количество научных исследований показывают ошибочность такого допущения. Например, в одном исследовании принимали участие студентки, которым предлагалось воспользоваться рекомендациями Американского общества борьбы с раком и самостоятельно провести тест на наличие ранней стадии рака груди.

Одной части участниц представили позитивное сообщение, ориентированное на получение пользы: «Проведя самостоятельный тест на наличие ранней стадии рака груди сейчас, вы узнаете, как должна выглядеть нормальная, здоровая ткань, и сможете вовремя заметить небольшие первоначальные изменения, которые могут возникнуть у вас с возрастом».

Другой группе участниц представили сообщение, ориентированное на предотвращение негативных последствий: «Не проведя самостоятельный тест на наличие ранней стадии рака груди сейчас, вы не узнаете, как должна выглядеть нормальная, здоровая ткань, и не сможете вовремя заметить небольшие первоначальные изменения, которые могут возникнуть у вас с возрастом».

Исследование показало, что те участницы, которые получили сообщение, ориентированное на предотвращение негативных последствий, проявили гораздо больше внимания к нему и готовности следовать этой рекомендации. Последовавшее за ним дополнительное 4-месячное исследование показало, что вторая группа участниц последовала этой рекомендации также значительно чаще первой.

Если вы прямо показываете, как ваше предложение снижает вероятность негативных последствий или потерь для клиентов, вы повышаете их внимание и концентрацию на предлагаемой вами Значимой разнице.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **136. ОПРЕДЕЛЯЙТЕ ПОЛЬЗУ ВАШЕГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ КАК ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ПОТЕРЬ**

Сначала определите свое предложение в позитивном аспекте — то, что оно может дать клиенту<sup>1</sup>. Затем определите его в аспекте предотвращения потерь — то, что оно может сберечь: свободу, деньги, здоровье и т. д.

Получив два определения своего предложения, протестируйте оба метода при помощи маркетинговых исследований, телефонных рассылок потенциальным клиентам или прямых почтовых рассылок. Сравните полученные результаты эффективности. Наиболее эффективный метод станет основой вашей стратегии.

### **137. ПРОСЧИТАЙТЕ ВОЗМОЖНЫЕ ПОТЕРИ КЛИЕНТОВ**

Четко покажите те расходы, которые понесет клиент, не воспользовавшийся вашим предложением. Покажите в численном выражении, сколько он потеряет, если будет продолжать пользоваться продуктом конкурента вместо вашего товара или услуги. Покажите, во что это обойдется в долгосрочной перспективе, умножив сумму потерь на количество лет или случаев использования.

### **138. ПОДЧЕРКИВАЙТЕ ОПАСЕНИЯ И СОМНЕНИЯ**

Определите «побочные» потери, которые понесет клиент, не воспользовавшийся вашим предложением. Подчеркните это состояние беспокойства, неуверенности, сомнений, в котором может оказаться клиент из-за более низкого качества или худших возможностей конкурентного предложения.

### **139. ПОКАЗЫВАЙТЕ РЕАЛЬНОСТЬ ВОЗМОЖНЫХ ПОТЕРЬ**

Клиент должен почувствовать реальность возможных потерь. Для этого представьте ему личные истории одного или нескольких клиентов, которые пережили это в реальной жизни. Чем полнее и нагляднее клиент увидит, почувствует и осознает реальность этих потерь, тем больше будет его мотивация при выборе вашего предложения.

## ИСТИНА № 36

### **Ваше название — это то, чем вы являетесь**

*Если для своего предложения вы сможете найти подходящее название, ваша эффективность удвоится.*

Название вашего брэнда показывает, кто и что вы есть на самом деле. Чем больше согласованности между предлагаемой вами Значимой разницей и названием вашего брэнда, тем выше вероятность того, что потребители смогут его запомнить.

В исследовании 160 участникам показывали различные маркетинговые сообщения и названия брэндов. Через два дня их попросили вспомнить показанные сообщения. Среди брэндов, чьи названия были связаны с сутью их предложений, уровень правильного воспроизведения сообщений составил 33%. Среди брэндов, чьи названия не были связаны с сутью их предложений, уровень правильного воспроизведения сообщений составил лишь 15%.

Название вашего брэнда — это четкое и прямое заявление о сути вашего предложения. Чем больше и сильнее связи и ассоциации между названием и маркетинговым сообщением, тем эффективнее маркетинг.

Еще одно исследование 901 нового продукта показало, что вероятность успеха на рынке в долгосрочном плане на 34% выше, если название нового продукта вызывает ассоциации с его преимуществами, чем в случае с абстрактными или не относящимися к сути названиями.

Основная сложность при выборе названия — это необходимость поиска золотой середины между описательностью и отличительностью. Законодательство о торговых марках запрещает использование описательных названий. Для регистрации своей торговой марки вы должны придумать оригинальное, неповторяющееся название, определяющее марку вашего товара или услуги. Это название может содержать намек на сущность продукта. Однако чем подробнее оно будет описывать сам продукт или его использование, тем проще будет конкурентам воспользоваться похожими названиями.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 140. АНАЛИЗИРУЙТЕ БУКВАЛЬНО

Забудьте на время все, что вы знаете или думаете о своем брэнде. Попробуйте оценить само название своей торговой марки в буквальном значении. Посмотрите в словарях и справочниках, что оно означает, какие у него синонимы. Если название выдуманно из головы и его нельзя найти ни в одном из словарей, выясните корневое значение его составных частей.

Попробуйте говорить о своем товаре или услуге в том буквальном значении, которое имеет название торговой марки. Разработайте маркетинговые материалы, помогающие потребителям напрямую увязывать название продукта и его преимущества.

### 141. ПОДЧЕРКИВАЙТЕ ПРОИСХОЖДЕНИЕ СВОЕЙ ТОРГОВОЙ МАРКИ

Просмотрите внимательно историю компании. Откуда возникло это название? Что оно означало в момент появления? Где его корни? Как оно развивалось и видоизменялось с течением времени? Расскажите обо всем этом своим клиентам. Если клиент видит историю вашей компании, это укрепляет взаимоотношения между ним и вашим продуктом.

### 142. АНАЛИЗИРУЙТЕ ГРАФИЧЕСКИ

Повторите вышеуказанный процесс на этот раз в отношении графического восприятия вашей торговой марки. Оцените используемые цвета, символы и изображения с точки зрения их потенциальной ассоциации с сущностью или значимостью вашего предложения. Донесите эту ассоциацию до своих клиентов, объяснив им историю возникновения и значение использованных графических элементов. Если у вас это получится, клиенты всегда будут ассоциировать ваш логотип с сутью вашего предложения.

### 143. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СЕНСОРНЫЕ АССОЦИАЦИИ

Попробуйте установить ассоциативную связь между брэндом и его сущностью при помощи звуков, запахов, вкусовых ощущений и т. п. В простейшем случае используйте музыкальный фрагмент или звуко-ряд для ассоциации с вашим предложением. В своей компании мы используем для этого классический рок-н-ролл, а в радиошоу мы применяем кельтскую музыку.

## ИСТИНА № 37

### ***Ваша маркетинговая цель определяется Значимой разницей***

*Четко поставленная маркетинговая цель в 2,4 раза важнее степени удовлетворенности работой в том, что касается общей эффективности отдела продаж и маркетинга.*

Процесс продажи требует уверенности в себе и своих знаниях. Эта уверенность начинает разрушаться, если энергия продавца не концентрируется, а рассеивается. Продавец на грани эмоционального истощения работает значительно менее эффективно.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 203 специалиста в области продаж. Целью исследования были факторы, влияющие на эмоциональное истощение и кризис в работе персонала. Результаты показали, что с точки зрения эффективности рабочего процесса ясность выполняемой задачи в 2,4 раза важнее, чем степень удовлетворенности самой работой.

Успешность в вопросах продаж требует нечто большего, чем просто количественные показатели совершенных сделок. Для полного удовлетворения и мотивации дальнейшего сотрудничества требуется больше, чем коммерческий успех, а именно: помощь клиентам в улучшении их жизни.

Деньги обладают мотивацией в краткосрочном периоде. Но для стабильного успеха необходимо чувство сопричастности, помощи другим людям в улучшении их жизни. Для этого требуется ясное понимание той Значимой разницы, которая способна реально изменить жизнь ваших клиентов к лучшему.

Если сотрудники не уверены в реальных возможностях продукта или не верят в него, они тратят свою энергию на эксплуатацию страхов, сомнений или воображаемой озабоченности потребителя. Со временем они теряют уверенность в собственных силах и начинают работать менее эффективно.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 144. ОПРЕДЕЛИТЕ СВОЮ ЦЕЛЬ В ПИСЬМЕННОМ ВИДЕ

Дайте четкое определение тому, как ваше предложение значимо меняет жизнь клиентов. Формулировка должна быть такой, чтобы каждый сотрудник понял и согласился, что это — основная причина существования вашего брэнда.

### 145. ОРИЕНТИРУЙТЕСЬ НА КЛИЕНТОВ

Как сказал однажды Бенджамин Франклин, «человек, имеющий одни часы, твердо знает, который час; человек, имеющий две пары часов, ни в чем не уверен». Точно так же и в случае с продавцом — возникают неуверенность, конфликты и двусмысленность, если ему приходится учитывать мнение различных участников процесса продажи: потребителей, производителей, маркетологов, акционеров и т. д.

Продажи, как вид деятельности, всегда должны быть ориентированы на того, кто покупает, — на клиента. Это работа продавца — совместить предложение компании и потребности клиента. Все остальные сотрудники компании должны оказывать поддержку отделу продаж.

### 146. ПОСТАВЬТЕ ПЕРЕД СОБОЙ КОНКРЕТНЫЕ ЗАДАЧИ

Определите свою общую маркетинговую цель в виде набора конкретных последовательных задач. Алан Чемберс, первый англичанин, дошедший до Северного полюса без пополнения провизии, определил этот метод следующим образом: «Вместо планирования на сотни миль вперед я фокусировался на текущих задачах каждого дня, каждой недели. Успешно выполняя эти задачи, я все больше укреплялся в своей уверенности в общем успехе экспедиции несмотря на то, что мои физические силы таяли».

### И 7. РЕАГИРУЙТЕ БЫСТРО И ЧЕТКО

Настанет момент, когда из-за действий конкурентов или появления новых стратегий вам потребуются внести коррективы в маркетинговую цель. Бхли перемены неизбежны, действуйте быстро, четко и прямо. Доведите до сведения всех, что «сегодня наша маркетинговая цель изменилась». Осознайте это сами и придерживайтесь этого нового курса. Такой подход поможет снизить возможную неуверенность или двусмысленность в работе ваших сотрудников.

## ИСТИНА № 38

### **Чем больше условий в гарантии, тем ниже ее эффективность**

*Вводя дополнительные условия, ограничения или оговорки, вы снижаете эффективность воздействия на потребителей.*

Одним из самых эффективных способов повысить доверие потребителей к тому, что они действительно получают все, что вы им обещали, — это предоставление гарантий.

Было проведено пять экспериментов для выяснения и сопоставления факторов, влияющих на восприятие потребителями степени финансового риска для различных видов гарантий.

Исследование показало, что полноценная гарантия, без всяких оговорок или ограничений, значительно снижает опасения покупателей в отношении финансового риска.

И наоборот, среднего качества гарантия воспринимается так же, как некачественная гарантия или как полное отсутствие гарантии.

Ограниченные гарантии, гарантии, требующие уплаты части суммы самим покупателем, и т. п. никаким образом не уменьшают опасения потребителей и не снижают воспринимаемую ими степень финансового риска, даже если эти гарантии представлены компанией с прочной репутацией.

Современные потребители неплохо разбираются в маркетинговых приемах и уловках. Они знают разницу между настоящей гарантией — сделанной компанией, которая не сомневается в своем предложении, — и псевдогарантией, которую используют лишь для продажи этого товара.

Еще одним фактом современного мира стало снижение влияния репутации компании. Доверие к брэнду строится на том, что вы обещаете клиентам сегодня, а не на том, что вы делали во времена их отцов или дедов.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **148. ПОДКРЕПЛЯЙТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ СВОЕЙ ПОЗИЦИЕЙ**

Будьте искренни и честны, предлагая потребителям свой продукт. Будьте прямы и открыты во всех своих обещаниях и маркетинговых заявлениях. Ваши заявления должны соответствовать не только букве, но и духу вашего предложения. Не ограничивайтесь юридическим определением «вне обоснованных сомнений», которое мы дали в начале книги. Если ваша позиция в этих моментах будет превосходить позицию конкурентов, вы сможете завоевать доверие клиентов.

### **149. ПОДКРЕПЛЯЙТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ГАРАНТИЕЙ**

Гарантируйте своим клиентам, что вы выполните все, что пообещали. Предоставляйте гарантию без дополнительных оговорок или условий. Если вы не уверены, что можете предоставить такую гарантию, значит, у вас есть серьезные проблемы другого рода, нежели маркетинг и стратегия продаж.

### **150. УВАЖАЙТЕ СВОИХ КЛИЕНТОВ**

Современные потребители достаточно хорошо разбираются в технологиях маркетинговых обещаний. Они знают, когда вы преувеличиваете возможности вашего продукта, используете различные уловки или пытаетесь создать неверное представление о продукте. Переработайте свои рекламные и маркетинговые презентации, чтобы сделать их «буквально» достоверными, даже лично для вас.

### **151. БУДЬТЕ ПРОЩЕ И ПОНЯТНЕЙ**

Чем больше усилий требуется от клиентов, чтобы понять ваше предложение, тем меньше они будут вам доверять. Отложите в сторону свои рекламные материалы и презентации и поговорите с клиентами простым языком. Расскажите им, как ваш товар или услуга может принести в их жизнь значимую разницу и как вы сможете выполнить все свои обещания.

## ИСТИНА № 39

### **Контекст играет одну из важнейших ролей**

*Если вы предлагаете клиенту возможность выбора из трех различных вариантов, вероятность выбора самого дешевого варианта значительно снижается.*

Покупателям часто приходится делать выбор с учетом факторов качества — цена, характеристики — стоимость. Для концентрации усилий многие компании предлагают только базовую и самую «навороченную» версии своего товара или услуги. Исследования показывают, что более эффективный подход — предложение трех различных версий продукта.

В исследовании приняли участие 229 потребителей, выбравших различные марки часов. Всего было три марки: Casio за 29,99 доллара, Citizen за 44,99 доллара и Seiko за 59,99.

В одном тесте часы демонстрировались попарно, после чего участники должны были выбрать наиболее понравившиеся. Затем надо было сделать окончательный выбор из всех трех марок. В другом тесте участникам просто показали все три марки и попросили сделать выбор. Результаты показали, что при выборе из трех возможных вариантов количество людей, предпочитающих самый дешевый вариант, оказалось на 36% ниже, чем при выборе попарно.

В другом исследовании ценового контекста участники оценивали стоимость нового продукта. Сначала новый продукт демонстрировали после более дорогого товара, а потом после более дешевого. В первом случае участники оценили тот же самый продукт дешевле, чем во втором.

Контекст влияет на восприятие клиентом ценового уровня. Потребители определяют стоимость продукта по сравнению с другими предложениями. При наличии двух возможных вариантов выбор становится неосознанным (марионеточным), и покупатель склоняется к более дешевому варианту. При наличии трех вариантов решение становится более осмысленным, и потребители менее склонны выбирать самое дешевое предложение.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 152. РАЗБЕЙТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ НА НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ

Используйте набор из трех вариантов для того, чтобы покупатели переместились из низшего ценового уровня в средний. Это позволит значительно повысить общий объем ваших продаж. Тщательно продумайте, как скомпоновать эти три варианта.

*Самый дешевый вариант:* версия вашего продукта с самой низкой ценой. Это предложение для тех клиентов, для которых цена сама по себе важнейший критерий выбора. Такие клиенты готовы пожертвовать удобством пользования и некоторыми характеристиками в обмен на самую низкую цену. Доходность на единицу продаж такого варианта обычно не слишком большая, зато объемы гораздо выше.

*Самый технически продвинутый вариант:* версия вашего продукта с полным набором функций и характеристик. Этот вариант для тех, кому требуется или хочется иметь продукт с самыми высокими характеристиками. Доходность на единицу продаж такого варианта обычно очень высокая, но объемы достаточно низкие.

*Лучшее соотношение цена-качество:* это предложение среднего ценового диапазона. Его суть — предложить клиенту максимум за ту цену, которую он готов заплатить. Обычно доходность на единицу продаж такого варианта выше, чем у самого дешевого варианта, а объемы выше, чем у самого технически продвинутого варианта.

### 153. НЕ ОГРАНИЧИВАЙТЕСЬ СОБСТВЕННЫМ ПРЕДЛОЖЕНИЕМ

При установлении цены и продвижении своего продукта не ограничивайтесь только собственным предложением. Если ваша компания не может или не хочет предлагать более низкую цену или более высокие характеристики, чем те, которые предлагают ваши конкуренты, используйте эти конкурентные предложения как основу для сравнения и как один из трех вариантов выбора. Мри таком подходе проще сконцентрироваться на двух собственных вариантах, чем пытаться представить весь ценовой диапазон.

## ИСТИНА № 40

### **Пели вам есть что предложить, уберите отвлекающие эффекты**

*-/ем больше предлагаемая вами Значимая разница, тем меньше вы должны отвлекать клиента от ее восприятия.*

Задача Осмысленного маркетинга — сделать так, чтобы клиенты покупали продукт, который может реально изменить их жизнь. Чем более уникально и правдиво ваше предложение, тем меньше вы должны использовать отвлекающие эффекты в своих маркетинговых сообщениях и презентациях.

Возможности потребителей воспринимать и перерабатывать информацию ограничены. Исследование показало, что при наличии отвлекающих и развлекающих раздражителей способность потребителей перерабатывать, запоминать и воспроизводить важные маркетинговые сообщения снижается.

В исследовании участвовали 324 человека; замерялась их способность воспроизводить различные рекламные сообщения, которые передавались в трех различных видах телевизионных программ — с показом насилия, с показом эротических сцен и нейтрального содержания.

Через сутки после просмотра программы участников попросили вспомнить, какие марки рекламировались во время программы. Участники контрольной группы, смотревшие нейтральную программу, смогли вспомнить 4,7 из 9 рекламировавшихся брэндов. Участники, смотревшие программу с показом насилия, вспомнили 3,0 торговые марки. Те, кто смотрел эротическую программу, смогли вспомнить 2,8 брэнда.

Другое исследование, проводившееся в Италии, выявило, что количество мужчин, способных вспомнить информационное сообщение, сокращалось в два раза, если это сообщение вместо обычного диктора зачитывала привлекательная женщина.

Из этого следует, что чем больше внимания потребители уделяют самой телевизионной программе, тем меньше они способны запомнить и понять маркетинговое сообщение.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 154. ПОМОГИТЕ КЛИЕНТАМ СФОКУСИРОВАТЬСЯ НА ТОМ, ЧТО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ЗНАЧИМО

Чем больше предлагаемая вами Значимая разница, тем проще должно быть ваше маркетинговое сообщение. Это было подтверждено исследованием печатной рекламы. Когда имелось действительно значимое сообщение, то оно оказывалось более убедительным, если рекламное объявление было черно-белым, а цвет использовался только для выделения наиболее важных моментов.

Уберите из своих сообщений все, что отвлекает потребителя. Маркетинговая презентация должна быть простой и понятной, чтобы ваша Значимая разница оказалась в центре внимания.

### 155. ЕСЛИ ПРЕДЛОЖИТЬ НЕЧЕГО, ОТВЛЕКАЙТЕ КЛИЕНТА

Когда у вас нет ничего значимого, что вы могли бы представить своим клиентам, то ваши шансы на успех будут выше, если вы примените отвлекающие маневры. Но помните, что в долгосрочной перспективе такая стратегия оказывается проигрышной. В лучшем случае она поможет вам продержаться какое-то время. Но при современном доступе людей к информации раскрытие ваших уловок — это всего лишь вопрос времени.

### 156. ГОВОРИТЕ МЕДЛЕННЕЕ

Свое предложение вы знаете вдоль и поперек. Но нельзя гарантировать, что ваши клиенты знают его так же хорошо. Порой мы говорим с клиентами слишком быстро — они просто не успевают понять, о чем идет речь. Старайтесь говорить с учетом уровня восприятия клиентов. Предложите им подробные инструкции, пояснения, информацию на своей Интернет-странице для того, чтобы донести до них те важнейшие основы своего предложения, о которых вы знаете сами.

### 157. ДЕМОНИСТРИРУЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ

Зачастую рекламные и маркетинговые презентации больше состоят из разговоров, чем из собственно предлагаемого продукта. Если у вас потрясающий продукт, обладающий Значимой разницей, покажите его клиентам. Ваш продукт должен быть в центре любого вашего сообщения, направленного на потребителей. Отложите книгу и проверьте свои материалы — есть ли в них фотографии вашего продукта, которые могут служить основой маркетингового сообщения.

## ИСТИНА № 4 1

### **Новый товар показывайте трижды**

*Для того чтобы клиенты оценили ваш новый товар, вы должны продемонстрировать его три раза.*

Когда клиенту впервые показывают новый товар или услугу, его первой реакцией будет нерешительность. Он инстинктивно придумывает контраргументы против этого продукта, потому что не понимает до конца, как эта новая идея может улучшить его жизнь.

Несколько исследований показали, что в среднем количество позитивных откликов потребителей на новый товар начинает превышать количество негативных во время третьего знакомства с этим продуктом. В этот раз потребители уже знакомы с маркетинговым сообщением, они лучше подготовлены к более полному и объективному восприятию достоинств этого продукта. Другое исследование показало, что в корпоративном секторе для завершения сделки обычно требуется 4,3 личных встреч.

Еще одно исследование выявило, что первое впечатление потребителей о новом продукте содержит на удивление много ошибок. Потребителям продемонстрировали фотографии, описание и цены нескольких новых продуктов, а затем попросили оценить каждый из них по шкале от 0 до 10.

В 809 случаях, когда потребители оценили товар на 0 (абсолютное нежелание покупать его), в течение последующих шести месяцев 144 потребителя, или почти каждый шестой, все-таки купили этот товар.

В 246 случаях, когда потребители оценили товар на 10 (выражение абсолютной готовности купить товар), 128 человек, т. е. более половины, так и не купили этот продукт в течение последующих шести месяцев.

Из этого следует, что первая реакция потребителя указывает общее направление, но не может служить абсолютным прогнозом его окончательного решения.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 158. НЕ ОТЧАИВАЙТЕСЬ

Хорошо, если первое впечатление потребителя оказалось положительным. Но и отказ от покупки вашего продукта — это еще не смертельно. Демонстрируя свой товар потребителю, каждый раз оставляйте возможность для следующей демонстрации. Покупательское «нет» не должно звучать для вас окончательным приговором. Определите разрыв между этим «нет» и вашей значимой разницей. А затем с каждой следующей демонстрацией сокращайте этот разрыв.

### 159. НЕ РАССЛАБЛЯЙТЕСЬ

Помните, что, когда потребитель говорит твердое «да» вашему продукту; все еще существует 50%-я вероятность, что он передумает. Если клиент сказал «да», не затягивайте продажу и быстрее доводите ее до логического завершения. Служба работы с клиентами и ваше искреннее желание выполнить все свои обещания должны оставаться на том же высоком уровне и до, и после того, как покупка состоялась.

### 160. СПЛАНИРУЙТЕ ТРИ ПОДХОДА К ПОКУПАТЕЛЮ

Некоторые маркетинговые презентации можно разделить на три этапа, три отдельных подхода к покупателю. Первый этап предназначен для того, чтобы пробудить в покупателе любопытство. Второй этап должен дать ему понимание вашего продукта. Третий подход должен поощрить его к принятию решения. Каждый этап может давать покупателю дополнительную информацию.

**Любопытство:** выделите ту идею, аспект или свойство своего продукта, которые могут заставить покупателя остановиться, выслушать вас и обдумать услышанное.

**Понимание:** покажите, как эти идеи и свойства могут изменить жизнь покупателя и как вы собираетесь выполнить свои обещания.

**Решение:** подчеркните предлагаемую вами Значимую разницу; объясните все моменты, вызывающие у покупателя вопросы или сомнения, и предложите клиенту совершить покупку.

### 161. НЕ ЗАБЫВАЙТЕ О ПЕРЕПИСКЕ

После каждой презентации не забудьте послать клиенту письмо с благодарностью за потраченное время и внимание. Подробно поясните, как вы собираетесь решать те вопросы, которые возникли у клиента в ходе презентации. Говорите четко и по существу, тем самым вы покажете, что внимательно слушали клиента и цените его точку зрения.

## ИСТИНА № 42

### **Основы маркетингового успеха в корпоративном юкторе**

*Маркетинговый успех в корпоративном секторе основан на представлении клиенту преимуществ, уникальности и ценности вашего предложения в простой для понимания форме.*

Научная и научно-популярная литература, посвященная маркетингу, обычно уделяет внимание сектору потребительского рынка.

Данная истина показывает, как основные принципы Осмысленного маркетинга оказываются справедливыми и для сектора корпоративного маркетинга. Было проведено исследование, в котором рассматривались 103 новых продукта для корпоративного сектора США, Канады и Европы. Каждый продукт оценивался по 298 показателям. Было выявлено четыре аспекта, наиболее важных для достижения успеха:

- Преимущество, которое получит клиент
- Уникальность характеристик
- Простота объяснения преимуществ
- Хорошее соотношение цена/качество

У всех успешных продуктов показатели по этим четырем важнейшим позициям были значительно выше.

Принципы успеха в корпоративном секторе просты и понятны: предложите своим клиентам значимое преимущество, сделайте его простым для восприятия и понимания и дайте им максимально высокое качество за те деньги, которые они готовы заплатить.

Многие заблуждаются, считая, что они и так поступают в соответствии с этими принципами. На самом деле люди склонны преувеличивать преимущества своего предложения, ценность продукта и его отличие от конкурентов. Это делать не следует. Корпоративный мир очень тесный. Здесь все знают друг друга и шарлатана очень быстро выведут на чистую воду.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 162. ФОКУСИРУЙТЕСЬ НА ТОМ, ЧТО ПРИВОДИТ ВАШИХ КЛИЕНТОВ В ВОСХИЩЕНИЕ

Внимательно слушайте своих нынешних клиентов, и вы узнаете, как завоевать новых. Спросите тех клиентов, которые хорошо знают ваше предложение, что именно вызывает у них наибольшее восхищение или восторг в вашем продукте. Сравните их ответ с тем, что вы пишете в своих маркетинговых сообщениях. Внимательно слушайте, как они объясняют, что для них наиболее важно. Формулировки и пояснения, которые используют клиенты, как правило, обладают непосредственностью, недоступной в рекламных проспектах, придуманных специалистами в тишине офисов.

### 163. НАЙДИТЕ НАСТОЯЩЕЕ ОТЛИЧИЕ СВОЕГО ПРОДУКТА

Напишите список положительных качеств вашего предложения. Затем вычеркните те из них, которые встречаются у конкурентов. Те, что остались, — это и есть ваши значимые преимущества.

### 164. РАССКАЖИТЕ О СВОЕМ ПРЕДЛОЖЕНИИ НЕСПЕЦИАЛИСТУ

В корпоративном секторе наше образование зачастую становится помехой при создании маркетинговых сообщений. Если для понимания преимуществ вашего предложения требуется прочитать специальную лекцию, провести маркетинговое исследование и/или воспользоваться техническим словарем, то ваши шансы на успех крайне незначительны. Кроме того, весьма вероятно, что руководство вашего клиента имеет ограниченное представление о технических подробностях. Создавайте и редактируйте свои сообщения до тех пор, пока не сможете объяснить свое предложение человеку, не имеющему специального образования. Только после этого сообщение можно считать готовым для представления клиенту.

### 165. ПОКАЖИТЕ, В ЧЕМ ЦЕННОСТЬ ВАШЕГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Сообщите, что получают клиенты за свои деньги. Убедитесь, что клиенты полностью понимают, какие преимущества вы предоставляете. В современном мире цену редко назначают «с потолка». Если ваше предложение стоит дороже, это может послужить причиной выбора именно вашего продукта. Более высокая цена обычно связана с применением более высококачественных компонентов, более высоким уровнем обслуживания или большими вложениями в научно-исследовательские разработки для создания более эффективных товаров и услуг.

## **ИСТИНА № 43**

### ***Основы успеха осмысленных продаж***

*Успех отдела продаж основан на энтузиазме, планировании, настойчивости, личных качествах и знании своего продукта.*

Пять пунктов успешной деятельности отдела продаж — это смесь рационального (планирование, настойчивость, знание продукта) и эмоционального (энтузиазм и личные качества) подхода.

Такие выводы получены на основе количественного исследования, в котором приняли участие 90 менеджеров по продажам. Всего оценивались 46 различных показателей успешных продаж, неуспешных продаж и их основных причин.

В среднем у респондентов был 13-летний опыт руководства отделами продаж. До того как возглавить отдел продаж, участники исследования проработали в среднем по 8 лет в качестве торговых представителей и рядовых сотрудников отделов продаж.

Выяснилось, что существует пять главных движущих механизмов успеха: энтузиазм/амбиции (3,8 при максимальной оценке 4,0), хорошее планирование/организаторские способности (3,6), личные качества (3,4), настойчивость (3,3) и знание продукта (3,3).

Фокусировка на Значимой разнице своего предложения повышает эффективность всех пяти аспектов. Эта разница наполняет вас энтузиазмом в стремлении помочь другим людям. Теперь вы сконцентрируетесь на том, как реально можете улучшить жизнь своих клиентов, вместо того чтобы отрабатывать на них приемы Марионеточного маркетинга.

Значимая, осмысленная разница укрепляет вашу личную настойчивость, стремление больше узнать о своем продукте и спланировать свои действия. Таким образом, вы достигнете уровня глубокого понимания и искренней заботы.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 166. ЭНТУЗИАЗМ

Энтузиазм должен быть искренним - ищите его в сердце, а не в разуме. Настоящую страсть нельзя подделать. Она рождается из глубокой веры в то, что ваш продукт способен реально улучшить жизнь ваших клиентов. Энтузиазм рождается от искры рациональной мысли и раздувается в огонь эмоциональной веры. Живите и дышите своим предложением. Пусть оно полностью займет все ваши мысли

### 167. ПЛАНИРОВАНИЕ

Поставьте перед собой четкие и конкретные задачи и цели. Затем создайте осмысленный план достижения этих целей. Если вы не знаете, что делать, так и скажите. Не обманывайте себя ложными задачами. Проверяйте и исследуйте поставленные перед собой задачи. Ваш энтузиазм будет искренним, если вы уверены в реальности и достижимости своих задач.

### 168. НАСТОЙЧИВОСТЬ

Все новое вызывает у клиентов напряжение и чувство неуверенности. Это обычная человеческая реакция, и она не имеет отношения к качеству вашего предложения. Будьте настойчивы. Гораздо проще быть настойчивым, если вы искренне верите в преимущества своего предложения.

### 169. ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА

Личные качества являются прямым следствием образа работы и отношения к клиентам. Если вы фокусируете свое внимание на удовлетворении реальных потребностей клиентов, ваши человеческие качества остаются искренними и неослабевающими. И наоборот, если вы стремитесь быть просто «приятелем» для своих клиентов, ваши отношения часто становятся поверхностными и не длятся долго.

### 170. ЗНАНИЕ ПРОДУКТА

Продажи основаны на передаче знаний. Каждый месяц вы должны узнать что-то новое и важное о своем продукте. Изучайте потребности своих клиентов и возможности своего продукта.

## ИСТИНА № 44

### ***Польза искреннего любопытства***

*Чем выше уровень вашего образования и чем больше у вас знаний, тем больше вероятность того, что вы неправильно поймете своих клиентов.*

Мудрость приходит с обучением и реальным опытом. Когда мы только начинаем свою деятельность, мы быстро увеличиваем запас знаний и опыта. Со временем мы сами становимся источником мудрости и знаний для других людей.

Опасность, которая может подстергать нас, заключается в том, что, если наш багаж знаний регулярно не обновляется и не пересматривается, он может потерять всякую связь с современной ситуацией.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 540 корпоративных покупателей промышленного сектора и работающие с ними торговые представители. Исследование показало, что самыми удачными продавцами оказались те представители, которые наиболее точно понимали реальные ожидания клиентов.

Кроме того, исследование обнаружило отрицательную связь между точностью понимания, с одной стороны, и опытом работы, возрастом и уровнем образования продавца — с другой. Это означает, что несмотря на отсутствие опыта и меньший багаж знаний, более молодые продавцы лучше чувствуют потребности и настроения рынка.

Еще одно исследование, проведенное компанией AT&T, показало, что зачастую продавцы имеют неправильное представление о точке зрения клиентов. Исследователи продемонстрировали четыре новых варианта продукта продавцам и их клиентам. Продавцов попросили предсказать реакцию клиентов. К сожалению, ошибка в предсказании оказалась значительной. Общее предположение отдела продаж о реакции и точке зрения клиентов получилось неверным.

Мы начинаем свою карьеру открытыми для восприятия новой информации и опыта и впитываем эти знания, как губка. Если с возрастом мы потеряем эту способность воспринимать новое, мы потеряем всякую связь с реалиями современного мира.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **171. СМОТРИТЕ, КАК КЛИЕНТЫ ИСПОЛЬЗУЮТ ВАШ ПРОДУКТ В РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ**

Прежде всего выясните, как именно люди пользуются вашим предложением. Проследите путь вашего продукта от момента продажи до начала его эксплуатации. Сделайте это лично и в реальном масштабе времени. Не рассматривайте результаты, которые подтверждают ваши предположения. Вместо этого сосредоточьтесь на том, что противоречит вашим первоначальным ожиданиям.

### **172. ПРОВОДИТЕ ЕЖЕГОДНЫЕ ВСТРЕЧИ С КЛИЕНТАМИ**

Раз в год проводите обзорные встречи с клиентами для обсуждения их ситуации. Обсудите их текущее положение и прогнозы на завтра. Слушайте внимательно все, что они говорят, и еще более внимательно все, что они не говорят. Очень часто именно то, о чем не говорят клиенты, может рассказать о потенциальных проблемах и возможностях.

Перед встречей посетите Интернет-страничку компании клиента и узнайте о последних новостях. Внимательно ознакомьтесь с тем, что было сказано руководством на совещании с коммерческим отделом. Чем больше вы знаете об этих вопросах, тем проще будет вашим клиентам объяснить суть происходящего в их компании и о том, как это может сказаться на вашей компании.

- \* • Поделитесь с клиентами своими взглядами на долгосрочную перспективу. В частности, дайте им повод для реальной надежды. Подтвердите свою искреннюю приверженность дальнейшему развитию сотрудничества.

### **173. НУЖНЫ НЕ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ, А ЗНАНИЯ**

Когда ваше руководство спрашивает вас о том, как скажется на вашей деятельности новая инициатива клиентов, не отвечайте сразу. Не надо давать однозначный автоматический ответ, основываясь на своем прошлом опыте. Вместо этого снимите трубку или отправляйтесь лично к клиенту для того, чтобы узнать его точку зрения. Спрашивайте четко и слушайте внимательно, что думают по этому вопросу настоящие эксперты — ваши клиенты.

## ИСТИНА № 45

### **Осмысленные и марионеточные программы лояльности**

*Осмысленные программы лояльности строятся на обмене информацией и установлении взаимоотношений, а не просто на снижении цен.*

В 1981 году авиакомпания American Airlines впервые в истории представила программу поощрения частых перелетов. Через семь дней компания United Airlines представила свою версию этой программы. Вскоре остальные компании оценили эффективность таких программ и тоже ввели подобные поощрения.

Данные показывают, что после вступления в программу лояльности клиенты обычно увеличивают свои расходы на этот брэнд в среднем на 27%. Более того, 43% участников таких программ говорят, что они увеличили частоту покупок, а 16% заявляют, что покупают исключительно этот вариант продукта. Безусловно, такие клиенты очень важны, однако их вклад не столь значителен на фоне общих расходов на такие программы.

Программы лояльности могут оказаться эффективными, если вы в состоянии предложить клиентам значимую, осмысленную разницу и стремитесь к установлению прочных взаимоотношений с клиентами.

Программы лояльности могут превратиться в финансовый кошмар, если их единственная цель — предложить марионеточное снижение цен. В таком случае потребители начинают воспринимать ваш брэнд, как заурядный товар, а сами программы нацеливаются на «завлечение» клиентов.

По оценкам на конец 2001 года, клиенты мировых авиакомпаний в сумме налетали почти двенадцать триллионов миль по программам частых перелетов. Причем две трети от этого количества не были востребованы клиентами. На компаниях висит огромная задолженность.

Так же как и маркетинг, программы лояльности могут быть Осмысленными и Марионеточными, они могут предлагать клиентам нечто принципиально иное или просто сложный план скидок и бонусов.

Осмысленные программы лояльности тоже могут предлагать своим клиентам скидки. Однако их суть и основа состоят не в этом. Их основная задача — сообщать участникам программы информацию о продуктах компании, новинках и новых возможностях.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 174. ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ КЛИЕНТАМ ПРИОРИТЕТ В ОБСЛУЖИВАНИИ

Самый простой и, пожалуй, самый недорогой способ поощрить лояльных клиентов — это предоставление им специального доступа и приоритета в обслуживании. Этот подход отлично зарекомендовал себя в секторе туризма. Агентства по прокату автомобилей и авиакомпания предлагают ускоренное обслуживание и бесплатные обновления. Предоставление специального доступа — это последнее «спасибо», которое вы говорите клиентам за их лояльность. Изучите возможности для внеочередной отправки товаров, ускоренной системы доставки или приема заказов для лояльных клиентов.

### 175. ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ КЛИЕНТАМ ПРИОРИТЕТ В ПОЛУЧЕНИИ ИНФОРМАЦИИ

Лояльные клиенты глубже понимают суть вашего товара или услуги. Создайте систему обсуждения вопросов с лояльными клиентами. Выслушивайте их мнение и предоставляйте им свою точку зрения. Пусть они будут в курсе последних тенденций и направлений вашей компании. Не забывайте прислушиваться к их высказываниям. Чем активнее взаимодействие между вашей компанией и вашими клиентами, тем выше их лояльность.

### 176. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ ДЛЯ КОЛЛЕКЦИОНЕРОВ

Программы поощрения лояльности для коллекционеров могут быть очень эффективными. Люди коллекционируют все что угодно: от кукол до марок и предметов антиквариата. Для поощрения коллекционеров не забывайте о вторичном рынке и предлагайте продукты, которые могут представлять интерес с точки зрения коллекционера.

### 177. ВАШЕ ОТНОШЕНИЕ СТОЛЬ ЖЕ ВАЖНО, КАК И САМ ПРОДУКТ

Возможно, самый важный момент в вопросе лояльности — это то, как вы относитесь к своим постоянным клиентам. Если вы говорите обычное «спасибо» и помните имя клиента, это может оказаться столь же важным, как и сам ваш продукт. Это не всегда просто, поскольку лояльные клиенты обычно любят заваливать вас предложениями по улучшению или изменению вашего продукта. Иногда их предложения звучат как жалобы, и вы можете осознанно или неосознанно начать относиться к ним хуже.

## ИСТИНА № 46

### **Осмысленный маркетинг—это четкие, измеримые цели**

*Если вы ставите перед собой конкретные маркетинговые цели и задачи, которые можно легко измерить, вы делаете первый осмысленный шаг на пути их реализации.*

Осмысленный маркетинг — это способность измерить цели и результаты. Это численное выражение тех реальных преимуществ, которые содержатся в вашем предложении. Это четкое измерение реакции покупателей на ваши маркетинговые инициативы.

Основной показатель в данном случае — способность поставить перед самим собой личные цели и задачи и сравнить с ними полученные результаты. Психологи давно подметили, что постановка четких целей — самое важное условие для достижения этих целей.

Под целями мы понимаем реальные сложные задачи, требующие упорства и терпения, конкретные рубежи, к которым надо стремиться, а вовсе не простые, легко достижимые результаты, намеченные по принципу «там видно будет».

Сам факт формулирования сложной задачи в письменном виде обладает почти волшебной способностью воплощать эту задачу.

Было проведено исследование, в котором принял участие 491 специалист в области продаж. Все они недавно нашли новую работу. Оценивались их личные цели, которые они сами себе установили на первый год работы:

- 60% сказали, что не ставили перед собой никаких целей
- 32% сказали, что поставили перед собой общую задачу) 'заработать как можно больше
- 8% сказали, что поставили перед собой конкретную задачу заработать за год определенную сумму.

Уровень конкретизации задачи имел прямую связь с реальными заработками. В сравнении с теми, кто не ставил перед собой никаких задач, люди, поставившие перед собой общую задачу, заработали в два раза больше. Те, кто поставил перед собой конкретную задачу, заработали почти в три раза больше.

Когда вы формулируете на бумаге четкую и конкретную цель, вы повышаете собственную мотивацию. Тем самым вы как бы заключаете с собой пари — способны ли вы достичь того уровня, который сами же себе и определили.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 178. РАЗРАБОТАЙТЕ ПЛАН ЗНАЧИМОГО РОСТА

Чего вы достигли за последние шесть месяцев, год, два года? Каковы были тенденции развития в этот период? А теперь посчитайте, как будут выглядеть эти тенденции при удвоении или утроении роста. Что необходимо для обеспечения такого роста? Если уровень продаж падает, что необходимо для перелома такой ситуации? Сформулируйте свои мысли в письменном виде.

Формулировка «надо больше работать» — это не решение проблемы. Скорее всего, вам требуется серьезно пересмотреть свой маркетинг и стратегию продаж. Вам придется изменить суть маркетинговых сообщений, способ доведения этих сообщений до сведения потребителей или частоту таких сообщений.

### 179. ИЗМЕРЯЙТЕ РЕАЛЬНУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕКЛАМЫ

Измеряйте эффективность каждого нового рекламного сообщения или нового способа рекламирования. Скажите потребителям номер бесплатного телефона или адрес страницы в Интернете, на которой они найдут дополнительную информацию и специальные предложения. Всегда ведите учет и анализ реакции потребителей. Крупная рекламная кампания тут же приводит к росту покупательского интереса. Протестируйте эффективность своих рекламных акций — прямых рассылок, телевизионной, радио- или печатной рекламы. Чем больше тестов, тем точнее данные об эффективности конкретного способа или акции.

### 180. ИЗМЕРЯЙТЕ РЕАЛЬНУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СМИ

Стоимость газетной полосы или эфирного времени на радио или телевидении зависит от охвата аудитории и эффективности воздействия. Выбор носителя для вашей рекламы должен основываться на соотношении стоимость/эффективность. Проведите оценку реакции потребителей на вашу рекламу в разных средствах массовой информации. С этими результатами вы получаете козырь на переговорах с рекламными агентствами. Если реакция потребителей на рекламу в данном средстве массовой информации в два раза ниже, требуйте значительного снижения расценок.

### 181. ДЕРЖИТЕ СВОЕ СЛОВО

Возьмите за правило всегда и во всем выполнять данные вами обещания, в том числе рекламные. Если вы что-то обещаете клиенту, помните, вы обещаете это всем своим клиентам.

## ИСТИНА № 47

### **Чем больше вы конкурируете, тем больше продаете**

*Внутренняя и внешняя конкуренция стимулирует стремление к повышению объема продаж.*

Важность конкуренции для объема продаж всегда была предметом споров. Кое-кто считает, что конкуренция — это зло, подрывающее человеческие отношения в команде и создающее негативную атмосферу. Другие видят в конкуренции основу свободной рыночной экономики, в которой четко определяются победители и побежденные.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 158 специалистов в области корпоративных продаж. Как и ожидалось, была выявлена четкая взаимосвязь между теми, кто поставил перед собой крупные задачи, и теми, кто достиг наибольшего профессионального успеха.

Исследование также пыталось выяснить причины, побуждающие этих специалистов ставить перед собой более высокие и серьезные цели. Моделирование показало, что наиболее важными аспектами оказались следующие:

- 1) *Уверенность в себе.* Это уверенность продавца в собственных силах и возможностях.
- 2) *Личная конкурентоспособность.* Это стремление к конкуренции с другими людьми, к победе, желание быть лучше остальных.
- 3) *Организационная конкурентоспособность.* Это внутренняя атмосфера организации, стимулирующая и поощряющая конкуренцию между сотрудниками.

Исследование показало, что все три аспекта оказались важными и взаимосвязанными причинами, по которым люди ставят перед собой более крупные цели.

Интересно, что отсутствие одного из этих аспектов напрямую влияет на эффективность остальных. Например, уверенный в себе, способный конкурировать с коллегами сотрудник не будет ставить перед собой серьезные цели, если в организации отсутствует соревновательный дух.

Если вы собираетесь добиться значимой разницы, используйте конкуренцию как на личном, так и на организационном уровне.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 182. ПРИДЕРЖИВАЙТЕСЬ РИТМА СПОРТИВНОЙ КОМАНДЫ

Спортивные команды действуют по определенному ритму. Они тренируются и готовятся к очередному сезону чемпионата. После сезона они отдыхают и вновь готовятся к очередному туру. Вы можете использовать такой же ритм работы для отдела маркетинга и продаж. Создайте цикл, состоящий из отдыха, подготовки, отборочных соревнований и чемпионата.

### 183. ПОВЫШАЙТЕ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ

Исследование выявило три основных способа повышения уверенности в себе:

Обучение и тренировка своих навыков в области продаж

Достижение успеха в области продаж

Моделирование действий на основе проверенных временем методов ведения продаж

### 184. ИЩИТЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ СОТРУДНИКОВ

Оценивая кандидатуры на вакантные места, определите уровень конкурентоспособности этих людей на основе их прошлой карьеры — их увлечение соревновательными видами спорта или деятельности. Прямо спросите кандидата на должность, считает ли он себя конкурентоспособным, стремится ли он конкурировать с окружающими. Спросите, в чем причина такого стремления. Спросите о тех случаях, когда кандидат не выдержал конкуренции. Затем спросите, что он чувствует по поводу своего поражения. Помните, что поражения закаляют. Человек, который никогда не сталкивался с поражением, скорее всего, не сможет достичь и крупной победы.

### 185. СОЗДАВАЙТЕ АТМОСФЕРУ КОНКУРЕНЦИИ В КОМПАНИИ

Поощряйте здоровую конкуренцию между отделами, группами и филиалами компании. Направьте эту конкуренцию на ту главную цель, которая стоит перед вами. Все должны понимать правила этого соревнования и играть честно. Выделяйте тех, кто участвует в работе лишь частично, — наградите его призом «за лучшую роль второго плана», тем самым вы мотивируете его более активное участие в работе.

## ИСТИНА № 48

### **Пять типов покупателей**

*Исследование показало, что существует пять типов покупателей: харизматики, мыслители, скептики, последователи и контролеры.*

Было проведено двухгодичное исследование, в котором приняли участие более полутора тысяч коммерческих руководителей различных секторов экономики. Исследование выявило наличие пяти типов корпоративных покупателей. Определив тип своего покупателя, вы можете скорректировать свой маркетинговый подход, чтобы он стал значимым и осмысленным для вашего клиента.

- 1) Харизматики (25% руководителей). Это провидцы, быстро схватывающие идеи и концепции и приходящие от них в восторг. Им требуется хорошо сбалансированный взгляд на обсуждаемый вопрос. Когда приходит время принятия окончательного решения, они зачастую не могут уделить этому слишком много внимания.
- 2) Мыслители (11% руководителей). Этим убедить сложнее всего. Такие руководители принимают решение после тщательного обдумывания. Они не любят, когда их подталкивают к принятию решения.
- 3) Скептики (19% руководителей). Это напористые и инстинктивные руководители. Они не доверяют цифрам, особенно если они противоречат их убеждениям и внутренним инстинктам.
- 4) Последователи (36% руководителей). Это самые консервативные руководители. Они полны страхов и опасений. Они доверяют только прошлому опыту, давно устоявшимся вещам и рекомендациям других руководителей.
- 5) Контролеры (9% руководителей). Эти руководители больше всего доверяют фактам и меньше всего подвержены опасениям. Они не любят неопределенности и двусмысленности.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 186. КАК РАБОТАТЬ С ХАРИЗМАТИКАМИ

Сфокусируйтесь на самой важной и самой эффективной идее — те выгоды, которые получит клиент в конечном итоге. Используйте наглядные пособия, избегайте стереотипов и маркетинговых лозунгов. Ваша презентация должна быть быстрой и четкой. Будьте готовы мгновенно переключаться с долгосрочного обзора к сиюминутным подробностям и обратно. Вы должны искренне верить в то, что предлагаете клиенту, и досконально знать свой продукт.

### 187. КАК РАБОТАТЬ С МЫСЛИТЕЛЯМИ

Открыто и честно представьте всю свою информацию. Ссылайтесь на маркетинговые исследования, анализы затрат и эффективности, подробности предыдущего использования. Мыслители обожают анализировать информацию — предоставьте им возможность прямого сравнения вашего продукта с другими предложениями. Фокусируйтесь на фактах, и только фактах. Предоставьте клиенту все необходимое для принятия решения, но не подталкивайте его к нему. Умейте держать паузу. Выясните его точку зрения перед тем, как подвести итог встречи.

### 188. КАК РАБОТАТЬ СО СКЕПТИКАМИ

Для презентации требуется эмоциональная подготовка. Вам придется переубеждать клиента и методично выстраивать доверительные отношения с ним. Сфокусируйтесь на том, почему ваше предложение значимо для других. При встречных вопросах сохраняйте хладнокровие и концентрируйте внимание клиента на Значимой разнице, чтобы подняться над уровнем его скептицизма.

### 189. КАК РАБОТАТЬ С ПОСЛЕДОВАТЕЛЯМИ

Покажите, как ваше предложение способно снизить вероятность неудачи. Подробно покажите историю возникновения всех ваших рекомендаций и предложений. Прямо укажите, что многие компании успешно следуют вашим рекомендациям. Подробно и ясно покажите, сколь велики преимущества и сколь незначителен риск вашего предложения.

### 190. КАК РАБОТАТЬ С КОНТРОЛЕРАМИ

Будьте экспертом. Представляйте свои факты прямо и конкретно. Не показывайте своей нерешительности или слабости. Чем увереннее вы будете себя вести, тем эффективнее будет ваша презентация.

## ИСТИНА № 49

### **Три типа корпоративных покупок**

*Исследование показало, что существует три типа корпоративных покупок: предпринимательский, плановый и бюрократический.*

Компания, в которой работает ваш клиент, может непосредственно влиять на процесс и результат принятия решения. Поняв, что имеются различные принципы осуществления покупок, вы повышаете свои шансы на установление осмысленных и успешных взаимоотношений.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 109 корпоративных покупателей. Результаты показали, что существует три принципа, три культуры принятия корпоративных решений и соответственно такое же количество методов работы с корпоративными клиентами.

- 1) *Предпринимательский тип.* У компаний такого типа часто отсутствует какая-либо формальная политика в области закупок. Принятие решений децентрализовано. Оно осуществляется на основе личной интуиции и оценки имеющихся предложений. Таким компаниям легко продать свое предложение, но их сложно удержать, поскольку они с легкостью меняют своих поставщиков без всяких видимых причин.
- 2) *Плановый тип.* Такие компании принимают решения на основе долгого и внимательного изучения предложений и реальных потребностей самой компании. Для принятия решения важна договоренность и общее согласие различных отделов компании.
- 3) *Бюрократический тип.* Решения принимаются прежде всего на основе предыдущего опыта и соответствующих внутренних правил компании. Очень важны формальности и процедуры. Ваш клиент скорее управляет процессом, чем собственно принимает решение о закупке. Перемены воспринимаются как зло, поскольку они нарушают установленный ход марионеточной слаженности. Очень сложно осуществить первую продажу такой компании. Но если вам это удалось, компания становится вашим покупателем на долгие времена.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 191. КАК РАБОТАТЬ С ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ КОМПАНИЕЙ

Говорите просто и прямо. Ваш клиент принимает решение самостоятельно. Сфокусируйтесь на построении личных доверительных отношений между клиентом и вами лично, вашим предложением, вашей компанией. Представьте клиенту все необходимое, чтобы он просто сказал «да». Если ваше предложение нельзя объяснить в двух словах, вы потеряете прекрасную возможность спонтанного решения, которое так любят в компаниях предпринимательского типа. Сфокусируйте свою презентацию на инновационном характере вашего продукта. Объясните, почему это отличный выбор для корпоративного покупателя. Постоянно выясняйте, что нового у клиента. Своевременно реагируя на изменения, вы построите доверительные отношения.

### 192. КАК РАБОТАТЬ С ПЛАНОВОЙ КОМПАНИЕЙ

Сконцентрируйтесь на технических подробностях и характеристиках вашего продукта. Возьмите с собой технолога и руководителя маркетингового отдела. Пусть ваши сотрудники обсудят предложение со своими коллегами компании-покупателя. Четко покажите сильные стороны своего технологического процесса и системы контроля качества. Покажите, что ваш продукт по своей сути — это системное, всеобъемлющее решение. Постоянно поддерживайте связь с покупателем, показывая свою приверженность и готовность реализовать ^обещанное.

### 193. КАК РАБОТАТЬ С БЮРОКРАТИЧЕСКОЙ КОМПАНИЕЙ

Эти компании являются самыми марионеточными покупателями. Вам необходимо довести до их сведения всю информацию о своем предложении, но это не значит, что продать его будет легко. Скорее всего, от вас потребуются писать формальные ответы на их запросы — желательно в той форме и по тому образцу, который они представят. Старайтесь предложить максимально конкурентоспособную цену, поскольку это будет главным, если не единственным, критерием принятия решения. Сфокусируйтесь на гибкости вашего предложения и его способности сочетаться с требованиями клиента, а также на долгосрочных преимуществах своей ценовой политики. Постоянно поддерживайте связь с покупателем, предоставляя ему отзывы других клиентов о вашем продукте. Бюрократы обожают идти проверенным путем.

## ИСТИНА № 50

### **Три источника доверия**

*Исследование показало, что существует три источника доверия со стороны клиента: компания, продавец и продукт.*

Доверие клиента — это его убежденность, что он реально получит обещанные преимущества. Без доверия продажа не состоится. Построение доверительных отношений — это постоянный, каждодневный труд.

Испытав тысячи разочарований, потребители выработали высокую степень недоверия к новым предложениям. Первая задача отдела маркетинга и продаж — выработать у новых клиентов доверие к товару или услуге.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 568 руководителей отделов закупок. Целью исследования было: выяснить главные источники доверия со стороны покупателя. Компьютерное моделирование показало, что доверие зависит от трех факторов: (1) доверие к компании, (2) доверие к продавцу, (3) доверие к продукту и его возможностям.

Кроме этого, было установлено, что каждый из этих трех факторов непосредственно и значительно влияет на общий уровень продаж компании.

Дальнейшее моделирование выявило относительную важность каждого из этих источников доверия. С этой точки зрения репутация компании оказалась наиболее важным фактором, а конкретный новый продукт — наименее важным.

### **Сравнительная важность факторов доверия**

Доверие к компании.....	1,9
Доверие к продавцу.....	1,7
Доверие к продукту.....	1,0

Покупатели понимают, что продукты приходят и уходят, поэтому они основывают свое доверие на чем-то более постоянном — своем восприятии того, как компания и продавец способны разрешать проблемы, возникающие с этим продуктом.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 194. УДЕЛЯЙТЕ ВНИМАНИЕ СВОЕЙ ТОРГОВОЙ МАРКЕ

Покажите клиенту успешный предыдущий опыт своей компании. Познакомьте его с внутренней культурой компании, ее людьми, принципами, которые стоят за всем, что вы делаете. Четко и прямо объясните, как ваше новое предложение развивает приверженность вашей компании Значимой разнице. Демонстрируйте свой брэнд буквально — ваш логотип должен быть вышит, нарисован и отпечатан везде, где только можно.

### 195. БУДЬТЕ ЛИДЕРОМ В СВОЕМ СЕКТОРЕ

Участвуйте во всех ключевых комитетах и заседаниях торговых и промышленных ассоциаций своего сектора. На крупных выставках и показах заявляйте о своей приверженности данному сектору и своим клиентам. Во время тематических конференций предоставляйте ораторам и ведущим конференции свои исследования и предложения, как способствовать общему росту) в данном секторе экономики.

### 196. БУДЬТЕ ПРИВЕРЖЕНЦЕМ СОБСТВЕННОЙ КОМПАНИИ

Прямо и открыто заявляйте о своей уверенности в самой компании и ее предложениях. Станьте ярким сторонником собственной компании. Показывайте преимущества и значимость ее предложений. Клиенты всегда оценивают ваше собственное отношение к компании. Чем больше вы сами верите в компанию, тем больше в нее верят ваши „клиенты.

### 197. НЕ ОПУСКАЙТЕ РУКИ, ЕСЛИ ВАША КОМПАНИЯ МОЛОДА

Фх-ли ваша компания молода, отсутствие предыдущего славного прошлого — явный и существенный недостаток. Ситуацию можно исправить, напрямую увязав доверие к вашей компании с доверием к ее основателям или ее родительской компании. Предоставляйте расширенные гарантии, техническую помощь и бесплатные образцы — это поможет вашей молодой компании завоевать доверие клиентов.

### 198. ПУСТЬ ВАШ ПРОДУКТ ГОВОРIT ЗА ВАС

Предоставьте своему продукту говорить за вас: дайте клиентам возможность участвовать в демонстрациях вашего продукта и проверить его в реальной жизни.

## ИСТИНА № 5 1

### **Три этапа доверия брэнду**

*Исследование показало, что три самых главных этапа доверия брэнду - это удовлетворенность брэндом, предсказуемость брэнда и компетентность брэнда.*

Покупка и использование нового брэнда либо укрепляют доверие клиента, либо разрушают его. Было проведено исследование среди 280 покупателей. Оно показало, что существует прямая зависимость между уровнем доверия брэнду и лояльностью потребителей. Лояльность в данном случае определялась как согласие со следующими утверждениями: «Я буду продолжать покупать товары этой марки», «Я часто рассказываю знакомым, насколько замечательная это марка», «Если этой марки нет в продаже, я буду ждать, когда она появится, или поищу ее в другом месте».

Математическое моделирование факторов, способствующих доверию клиента, выявило три этапа доверия:

- 1) *Удовлетворенность брэндом* (коэффициент важности 0,46). Первый и самый главный этап построения доверия — это соотношение между реальными возможностями продукта и ожиданиями клиента. Никакая маркетинговая шумиха не заменит важность реальных возможностей вашего продукта.
- 2) *Предсказуемость брэнда* (коэффициент важности 0,21). Второй этап построения доверия — это развитие удовлетворенности, которую получил клиент на первом этапе. Когда клиенты убеждаются в том, что их ожидания не оказались обманутыми, их доверие к продукту резко возрастает.
- 3) *Компетентность брэнда* (коэффициент важности 0,11). Третий этап построения доверия — это общий взгляд на уровень компетентности брэнда, соотношение между компетентностью вашего предложения и предложениями конкурентов. Когда клиенты убеждаются, что вы лучший в своем сегменте, их лояльность становится осмысленной, марионеточной и неоспоримой.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 199. ВЫЯСНИТЕ, НА КАКОМ ЭТАПЕ ДОВЕРИЯ НАХОДИТСЯ КОНКРЕТНЫЙ КЛИЕНТ

Сгруппируйте своих клиентов на основе того, на каком этапе доверия вам и вашему бренду находится конкретный клиент. Разработайте маркетинговые программы, помогающие каждому клиенту перейти на следующий уровень осмысленного доверия.

### 200. ГАРАНТИРУЙТЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ БРЭНДОМ

Удовлетворенность брендом — это здоровый баланс между маркетинговыми обещаниями и реальными возможностями. На наш взгляд, самым эффективным маркетинговым методом будет создание потребительских ожиданий на уровне 80% от реальных возможностей продукта. Такой метод оставляет в запасе 20% для того, чтобы продукт превзошел ожидания покупателей.

### 201. ГАРАНТИРУЙТЕ ПРЕДСКАЗУЕМОСТЬ БРЭНДА

Клиент должен быть уверен в том, что именно он получит. Постоянно поддерживайте контакт с потребителями для того, чтобы они были уверены в отсутствии каких-либо неприятных сюрпризов. Предсказуемость основывается на постоянных контактах, а не марионеточном постоянстве продукта. Даже если вы ввели небольшие улучшения или изменения — от упаковки до характеристик продукта — сделайте все, чтобы довести эту информацию до сведения покупателей.

### 202. ГАРАНТИРУЙТЕ КОМПЕТЕНТНОСТЬ БРЭНДА

Четко покажите потребителям ту значимую компетентность, которой обладает ваша компания в области изобретения, разработки и создания первоклассных товаров или услуг. Устраивайте технические семинары, рассылайте информационные материалы по вопросам последних разработок вашей компании. Не стесняйтесь демонстрировать хвалебные отзывы о вашем продукте, сделанные как СМИ, так и техническими экспертами.

### 203. ДОВЕРИЕ ОСНОВЫВАЕТСЯ НА ПОСТОЯНСТВЕ

Отслеживайте все свои контакты и сообщения и оценивайте их с учетом описанных выше грех факторов, делая особый упор на принципе постоянства. Если вы позволите марионеточной тактике пустить корни, то потом не сможете выкорчевать ее, и она со временем начнет разрушать веру потребителей в ваш продукт.

## ИСТИНА № 52

## Основные источники личного доверия

Доверие клиента по отношению, (3) уважении к клиенту основано на его (1) надежности, (2) честности, (4) компетентности и (5) способности нравиться.

Для успешной маркетинговой

Доверие клиентов к деятельности крайне важно создать личностный образ продавца, стремящегося к традиционному стереотипу рисует нам

Исследования показали лучшим другом для покупателя, один из самых распространенных способностей нравиться клиентам - это важным для создания новых методов, однако он оказался наименее

Во время исследования, доверия клиентов к вам как к продавцу, оценить продавца, с корпоративных покупателей попросили дали восемь различных работали в прошлый раз. Участники ставили различные Доверия к продавцам, а также пред-

Способность нравиться параметры, качества (по отношению к клиентам явилась точкой отсчета. Остальные следующим образом: способности нравиться) распределились сле-

- 1) Надежность (надежность важнее способности нравиться). Способности выполнения обязательств, достоверность.
- 2) Честность (надежность важнее способности нравиться). Способности говорить правду, преувеличивая. Способности открыто говорить о слабых сторонах своего предложения.
- 3) Уважение к клиенту. Восприятие (на 80% важнее способности нравиться). Способности продавца, что продавец ставит потребности клиента, Желания продать товар.
- 4) Компетентное знание продавца о продукте или услугах своей компании. на 30% важнее способности нравиться). Знания
- 5) Способность нравиться (точка отсчета). Дружественность и открытость личностное качество продавца оказалось наименее важным фактором построения личного доверия клиентов. При этом большинство продавцов делают упор именно на это качество. По этому поводу было проведено исследование, в котором количество положительных оценок было в два раза больше, чем в среднем по остальным качествам.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **204. НАДЕЖНОСТЬ**

Как говорит классическая поговорка, «Говори, что делаешь, и делай, что говоришь». Пусть рушится мир, но свое слово вы должны сдерживать. Поддерживайте в клиентах ощущение вашей надежности — делайте небольшие обещания, а затем давайте клиентам больше, чем обещали.

### **205. ЧЕСТНОСТЬ**

Честность означает правдивость и открытость. Это означает подлинность и искренность. Вместо того чтобы вести себя как «профессиональный торговец», станьте клиенту честным советником. Покажите ему сильные и слабые стороны своего предложения. Будет гораздо лучше, если клиент узнает о слабых сторонах от вас, чем выяснит это сам.

### **206. УВАЖЕНИЕ К КЛИЕНТАМ**

Нельзя служить двум господам одновременно. В конечном итоге, лучший способ помочь своей компании — это поставить интересы клиента на первое место. Сегодня ваша сделка может сорваться, но в долгосрочном плане вы получите гораздо больше заказов, если будете придерживаться такого подхода.

### **207. КОМПЕТЕНТНОСТЬ**

Никто не должен знать больше о вашем предложении и предложениях ваших конкурентов, чем вы сами. Компетентность — это понимание технической стороны своего предложения и его практического применения. Повышайте свою компетентность, и доверие клиентов вам обеспечено.

### **208. УМЕНИЕ НРАВИТЬСЯ**

Умение нравиться — это установление личных взаимоотношений с клиентом на основе общих интересов и целей. Сюда же относятся нормы поведения — не тратьте попусту время клиента, будьте учтивы и вежливы.

## ИСТИНА № 53

### **Фокусируйтесь на рынке, а не на своем производстве**

*Если вы фокусируетесь на потребностях рынка, а не на эффективности производства, вы можете достичь более значительного роста, доходности, степени удовлетворенности клиентов и успешности своего нового товара/услуги.*

Безе стремящиеся к успеху компании можно более-менее четко разделить на две категории — те, что фокусируются на рыночной ситуации, и те, что фокусируются на эффективности своего производства.

Ориентация на рынок характеризуется концентрацией усилий на изобретении, разработке и создании ценности для клиента.

Ориентация на эффективность производства концентрирует усилия на снижении затрат и поддержании низких цен для увеличения количества продаж.

В Австралии было проведено исследование, которое показало, что компании, ориентирующиеся на рынок, достигли более значительного роста объема продаж, доходности, удовлетворенности клиентов и успешности своих новых товаров/услуг.

Ключевой показатель, определяющий стиль работы каждой отдельной компании, — это их подход к сбору и предоставлению информации.

Компании, ориентирующиеся на рынок, предпочитали собирать информацию как формально, так и неформально — о конкурентной среде, рыночной ситуации, потребностях клиентов.

Кроме этого, такие компании были более склонны распространять полученные сведения среди своих отделов и филиалов.

Вышеуказанная истина относится не только к компаниям, но и к отдельным людям. Если вы лично ориентируетесь на потребности рынка, ваша личная эффективность и конкурентоспособность также растут.

Поначалу подобное изучение и познание может показаться малоэффективной тратой вашего времени. Однако настойчивые усилия дадут вам способность быстро превращать тенденции и возможности рынка в реальный доход.

Это австралийское исследование послужило основой еще для нескольких истин.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **209. ИЗУЧАЙТЕ КОНКУРЕНТНУЮ СРЕДУ**

Прямо спрашивайте, как люди оценивают ваше предложение по сравнению с предложениями конкурентов. Очевидно, что, когда клиент покупает ваш продукт, он выбирает его вместо какого-то другого. Очень часто клиенты уходят от вас совсем не к тому конкуренту, которого вы привыкли считать своим главным соперником.

### **210. БОЛЬШЕ ЧИТАЙТЕ О СВОИХ КЛИЕНТАХ И СВОЕМ СЕКТОРЕ**

Современные системы электронной информации предоставляют большие возможности для тех, кто хочет знаний и стремится к ним. Чем больше вы знаете и понимаете, тем выше ваши шансы первым обнаружить значимые возможности рынка.

### **211. СОВЕТУЙТЕСЬ С КЛИЕНТАМИ**

Прямо спросите своих клиентов, что для них наиболее важно, как они представляют себе будущее. В частности, внимательно изучайте разницу во взглядах между самыми лояльными и наименее лояльными клиентами. И те и другие покупают ваш продукт, но их мотивировки, представления и отношение совершенно разные.

### **212. СЛЕДИТЕ ЗА НОВОСТЯМИ**

Возьмите за правило спрашивать своих клиентов и сотрудников: «Что нового?» В современном мире, раздробленном на мелкие узкоспециализированные части, принято считать, что все и так в курсе всех новостей. На самом деле информационный поток очень медленный и неэффективный. Задав прямой и неформальный вопрос «Что нового?», вы повышаете свои шансы узнать больше, чем ваш конкурент.

### **213. СЛУШАЙТЕ КЛИЕНТОВ И ПОСЛЕ ПРОДАЖИ**

Сохраняйте свою ориентацию на рынок даже после того, как клиент совершил покупку. Это позволит вам обнаружить любое несоответствие между вашим маркетингом и реальными возможностями продукта. Разница восприятия клиентов до и после покупки поможет вам оптимизировать маркетинговую стратегию.

## ИСТИНА № 54

### **Важность Осмысленного маркетингового исследования**

*Способность провести осмысленное маркетинговое исследование - важное условие общего успеха на рынке.*

Компании, серьезно претендующие на лидерство и рост, постоянно ищут новые возможности, которые могли бы выделить их на фоне конкурентов. Австралийское исследование показало, что у тех компаний, которые отличаются значительным ростом продаж, высокой прибыльностью, удовлетворенностью клиентов и успешными новыми продуктами, таюе имеются значительные возможности проведения исследований.

Эти фокусирующиеся па клиентах компании используют свои возможности проведения маркетинговых исследований для поиска новых покупателей, улучшения маркетинговых программ и коммуникативных сообщений, а также улучшения характеристик самого продукта.

Осмысленное маркетинговое исследование должно фокусироваться на выяснении точки зрения клиента, его восприятия, взгляда «снаружи».

Использование маркетинговых исследований требует известной смелости и любознательности.

Смелость необходима для того, чтобы быть открытым для нового, не бояться удивляться. Достаточно просто оставаться уверенным в своей правоте. Гораздо сложнее набраться смелости признать свои ошибки и научиться чему-то новому на этом опыте.

Любознательность необходима, потому что настоящее исследование начинается с вопроса, который не дает вам покоя. Все начинается с этого вопроса, и уже затем применяются научные методы оценки и изучения применительно к конкретной ситуации.

Поимание и правильная оценка полученного статистического анализа — важнейший аспект настоящего маркетингового исследования. Статистика необходима для гарантии надежности принимаемого вами решения и возможности повторить его в будущем с аналогичными результатами. Исследованию без статистики можно доверять примерно так же, как гороскопам.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 214. ОЦЕНИТЕ ВАЖНОСТЬ РАЗЛИЧНЫХ АСПЕКТОВ СВОЕГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Оцените различные аспекты своего предложения с точки зрения их важности для клиентов. Для этого составьте список из пяти пунктов, которые упоминаются в вашем маркетинговом сообщении. Например, качество вашего продукта, гарантии обслуживания, наличие вариантов продукта и т. п. Затем напишите короткое электронное письмо своим клиентам, укажите в нем эти пять пунктов и попросите их оценить важность каждого пункта по шкале от 1 до 5 (где 1 — самый важный аспект). Когда клиенты ответят на ваше письмо, вычислите средний балл для каждого из этих аспектов, и вы поймете, что же по-настоящему важно для ваших покупателей.

### 215. РЕЗУЛЬТАТЫ ФОКУС-ГРУПП НЕДОСТАТОЧНО ТОЧНЫ

Простая оценка того, что говорят ваши покупатели, дает вам взгляд на их представления, отношения, степень удовлетворенности или разочарования. Однако качественная оценка фокус-групп не должна переноситься на весь рынок. Лучше использовать результаты фокус-групп и личные наблюдения как основу для создания гипотез, которые затем будут проверены с помощью более надежных количественных исследований.

### 216. ОЦЕНИТЕ ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТОВ И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ

Поиск Значимой разницы часто начинается с оценки потребностей клиентов. Для этого необходимо определить величину и частоту возникновения проблем, с которыми сталкиваются ваши клиенты. Опрашивайте клиентов лично, по почте, по электронной почте. Попросите клиентов указать, как часто (в год, месяц, неделю) они сталкиваются с каждой из этих проблем. Попросите их оценить величину этих проблем по шкале от 1 до 10. Для понимания рыночной ситуации попросите своих клиентов оценить по такой же шкале степень их удовлетворенности имеющимися вариантами решений этих проблем.

Сравните серьезность проблемы (произведение частоты и величины проблемы) со степенью неудовлетворенности (десять минус оценка удовлетворенности). Это покажет вам потенциальные возможности для предложения клиентам Значимой разницы.

## ИСТИНА № 55

### **Важность Осмысленного ценообразования**

*Грамотное регулирование цены - залог общего успеха на рынке.*

Было проведено широкоформатное эмпирическое исследование австралийских компаний. Оно было посвящено выявлению преимуществ компаний, фокусирующихся на рынке, и компаний, фокусирующихся на других аспектах. Исследование показало, что те компании, которые отличаются значительным ростом продаж, высокой прибыльностью, удовлетворенностью клиентов и успешными новыми продуктами, также обладают большими возможностями в области ценообразования.

При Осмысленном маркетинге очень важно правильно проинформировать клиентов о той ценности, которую вы им предлагаете. Второй по важности момент — правильное назначение цены.

Ценообразование включает в себя элементы науки и искусства. Для этого требуется чувствовать многофакторность восприятия цены потребителями.

На свободном рынке та цена, которую вы устанавливаете на продукт, становится четким показателем вашего отношения к ценности своего предложения. Дешевые продукты ценятся дешево. Продукты более высокого качества и продукты, предлагающие потребителям значимые преимущества по сравнению с конкурентами, обычно и стоят дороже.

Если вам реально удастся продавать свой продукт по цене выше, чем у конкурентов, сам этот факт становится показателем вашего брэнда, поскольку он демонстрирует реакцию свободного рынка — приверженность потребителей вашему предложению.

Осмысленное ценообразование учитывает затраты конкурентов. Если вы хорошо знаете постоянные и временные затраты конкурентов, вам будет проще использовать различные аспекты ценообразования в конкурентной борьбе.

Один из самых важных моментов при ценообразовании — это граница рентабельности: разница между себестоимостью и продажной ценой. Чем больше эта разница, тем больше вы можете инвестировать в осмысленные исследовательские и конструкторские разработки, платить более высокие дивиденды акционерам и проводить более гибкую политику, если конкуренты попытаются использовать цену как способ давления на ваш продукт.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 217. ОСМЫСЛЕННОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

Честная и открытая политика в области ценообразования будет более эффективной, чем постоянные игры с ценой. Прямо покажите клиентам, какой ценностью обладает ваш продукт и во что обходится его создание. Пусть клиенты будут уверены в стабильности ваших цен.

Ощущение клиентов, что они купили ват товар по минимальной цене для такого замечательного предложения — основа лояльности. Если вы устанавливаете твердую цену — без возможности торга — клиентам это может не понравиться, но они будут чувствовать удовлетворение от сознания того, что они не потеряют от возможного изменения цены. Когда цена становится предметом обсуждения, у клиентов возникает ощущение, что им приходится переплачивать и этот продукт не стоит таких денег.

### 218. УЧИТЫВАЙТЕ ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА

Когда вы назначаете свою цену, учитывайте влияние объемов производства на себестоимость продукции. Вполне возможно, что при более высоких объемах производства себестоимость продукции резко снизится за счет применения других производственных методов. Однако такая зависимость проявляется далеко не всегда. Выяснив соотношение между объемами производства и себестоимостью продукции, вы сможете лучше отвечать на ожидания потребителей и более эффективно планировать свою политику ценообразования.

### 219. ДИНАМИКА ЦЕН

Изменение *цен* на рынке представляет собой значительную маркетинговую возможность. Во время инфляции маркетинговые возможности появляются перед каждым скачком цен. В мире высоких технологий, где затраты на производство постоянно снижаются, маркетинговые возможности появляются перед очередным снижением цен. Понимая сущность и время изменения цен, вы можете предлагать своим клиентам более осмысленную цену.

## ИСТИНА № 56

### **Важность Осмысленной разработки и создания продукта**

*Разработка и создание продукта являются важным аспектом общего успеха на рынке.*

Австралийское исследование показало, что те компании, которые отличаются значительным ростом продаж, высокой прибыльностью, удовлетворенностью клиентов и успешными новыми продуктами, также обладают большими возможностями в разработке и создании своих продуктов.

Под возможностями разработки новых продуктов следует понимать не столько технологические аспекты, сколько способность превратить научные знания в осмысленный, значимый товар или услугу.

Наиболее успешные разработчики новых предложений всегда учитывают обе составляющие своего успеха — имеющиеся технологии и потребности клиентов.

Как уже отмечалось, потребителей не интересуют новые технологии сами по себе; люди ищут возможности для удовлетворения своих желаний и потребностей. От разработчика требуется умение правильно сочетать современные технологические возможности с современными же запросами потребителей.

Настоящий профессионал может корректировать и изменять свое предложение до тех пор, пока не достигнет удачного соотношения между техническими возможностями и покупательскими требованиями. Он старается, чтобы у продукта был элегантный дизайн, большие технические возможности, а также простота и удобство использования.

Кроме того, хороший разработчик постоянно ищет способы снижения себестоимости своего продукта для повышения конкурентоспособности. Разработчик должен повысить ценность продукта, стараясь удержать прежнюю цену. Помните, что, если вы повысили ценность своего продукта на 100 долларов и при этом подняли его цену на те же 100 долларов, вы не предложили своим покупателям никакого значимого улучшения.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 220. ОСМЫСЛЕННАЯ РАЗРАБОТКА ТОВАРОВ/УСЛУГ

Во всех спорах по вопросам разработки новых продуктов отстаивайте точку зрения покупателей. Пусть сотрудники вашего технического отдела объяснят одним простым предложением, как эта новая технология улучшит жизнь ваших клиентов. Пусть они оценят, насколько рост ценности продукта опережает рост его себестоимости.

### 221. УКАЗЫВАЙТЕ ЦЕЛИ НА РАННЕЙ СТАДИИ РАЗРАБОТКИ

Когда новая технология набирает обороты в вашем техническом отделе, быстро переведите ее на простой и понятный рядовому потребителю язык — издайте брошюры, поместите эту информацию на Интернет-страницу или просто опубликуйте пресс-релизы. Сформулируйте в письменном виде потребности своих клиентов — тем самым вы укажете цели всему проекту новой разработки. Очень важно делать это в письменном виде — так гораздо проще обнаружить ошибки и недочеты в рассуждениях.

### 222. ДУХ ПРИКЛЮЧЕНИЙ

Было проведено исследование, в котором приняли участие 700 компаний США. Исследование пыталось выявить факторы успеха компаний, занимающихся инновационными продуктами. Выяснилось, что те компании, где в технологических отделах царит дух приключений и предприимчивости, оказываются более успешными. Объедините усилия различных команд «искателей приключений» из технического отдела, маркетингового отдела, отдела продаж и менеджмента для быстрого создания, продвижения и тестирования прототипа. Что касается сроков создания нового продукта, мы придерживаемся библейских «сорока дней и сорока ночей».

### 223. КАК РАССТАВИТЬ ПРИОРИТЕТЫ

Проблемы могут возникнуть в тот момент, когда новая маркетинговая идея попадает в корпоративную машину коммерции. Здесь необходимо отсортировать поступающие идеи на основе предлагаемой ими Значимой разницы — это поможет расставить приоритеты в реализации этих идей. Проведите оценку идеи с точки зрения затрат на новую технологию и приобретения Значимой разницы. Победит та идея, которая предложит наилучшее соотношение этих факторов.

## ИСТИНА № 57

### **Важность Осмысленного продвижения/каналов сбыта продукта**

*Канал реализации и продвижение продукта являются важными аспектами общего успеха на рынке.*

В одной из первых истин указывалось, что ключ к осмысленному росту объемов продаж — увеличение количества ваших покупателей. Чтобы привлечь к себе новых покупателей, вам необходимо иметь более эффективную систему доставки и распределения товаров. Австралийское исследование показало, что те компании, которые отличаются значительным ростом продаж, высокой прибыльностью, удовлетворенностью клиентов и успешными новыми продуктами, также обладают более эффективными системами доставки и распределения товаров.

Эффективная система доставки и распределения — это понимание фактической цепи между вашей компанией и конечным потребителем вашего продукта.

Представьте себе трубопровод с системой клапанов внутри. Вы запускаете свой продукт с одного конца этой трубы. На другом конце трубы находится конечный потребитель вашего предложения. Между вами и потребителем находится множество клапанов и вентилях в виде дистрибуторской сети, СМИ, вашего отдела продаж, отдела закупок вашего клиента и сотрудников отдела розничной продажи.

Если ваше предложение упирается в закрытый клапан, оно останавливается. Чтобы система продвижения товара и каналы сбыта были эффективными, вы должны сделать так, чтобы каждый участник этого процесса чувствовал важность своего этапа.

Традиционная ошибка в данном случае — невнимание к отдельным этапам. Вместо фокусирования внимания на каждом из них мы часто надеемся, что, сильнее пропихивая товар со своего конца трубы, мы сможем открыть все клапаны, и продукт дойдет до конечного потребителя. Помните: клиент — это не только конечный потребитель, но и каждое звено этой цепи. А у каждого отдельного клиента имеются свои специфические потребности. Каждый клиент требует индивидуального подхода. Преимущества вашего предложения, которые очень важны для этапа номер три, могут быть совершенно неинтересны для этапа номер четыре.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **224. ОСМЫСЛЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАНАЛАМИ СБЫТА**

Определите этапы всего процесса реализации продукта. Какие люди и организации являются особенно важными для конечного успеха? Нарисуйте простую схему процесса реализации. Честно оцените, насколько вы и ваша компания являетесь ценными партнерами для каждого из участников этого процесса. Постарайтесь найти причины своей низкой оценки в глазах партнеров. Четко сформулируйте те значимые преимущества, которые вы можете предложить каждому участнику этого процесса.

### **225. ВРЕМЯ - ЯВНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО**

Найдите способы ускорить весь процесс реализации товара и превратить время в конкурентное преимущество. Старая поговорка «Время — деньги» никогда не устареет. Чем выше скорость всего процесса, тем меньше объемы хранения, ниже затраты и выше уровень обслуживания потребителей.

### **226. ЧТО МОЖНО УЛУЧШИТЬ НА КАЖДОМ ЭТАПЕ**

Каждый этап процесса продвижения продукта к потребителю предоставляет вам возможности повысить вашу Значимую разницу. Подумайте, как можно улучшить, скорректировать или изменить процесс на каждом из этапов. Очень эффективный способ реакции на запросы потребителей — это принцип перенесения сборки и/или окончательной комплектации вашего продукта с этапа производства ближе к конечному потребителю. Тем самым вы получаете возможность более гибко реагировать на запросы потребителей, комплектуя продукт с учетом индивидуальных потребностей клиента.

### **227. ИЩИТЕ НОВЫЕ ПУТИ**

Совместно со своими партнерами процесса реализации продукта работайте новые способы и возможности для продвижения своего товара или услуги. Выясните потребности и ожидания своих покупателей — это поможет вам чаще и полнее отвечать на их потребительские запросы. Ищите неожиданные способы удовлетворить потребности своих клиентов.

## ИСТИНА № 58

### **Великая сила коммуникаций с потребителем**

*Отличные навыки коммуникации с потребителем - ключ к успеху.*

Повышение ценности своего предложения в глазах клиента — принцип старый и затертый от частого использования. Эта истина звучит так часто, что плохо воспринимается слушателями. Постарайтесь осознать ее как нечто новое и найти те факторы, которые реально влияют на восприятие ценности вашего предложения.

Австралийское исследование показало, что те компании, которые отличаются значительным ростом продаж, высокой прибыльностью, удовлетворенностью клиентов и успешными новыми продуктами, также обладают сильными коммуникационными возможностями.

Коммуникация с потребителем — это осмысленный разговор с клиентом, мотивирующий его желание совершить покупку; это применение тех ресурсов, благодаря которым ваше сообщение действительно будет услышано.

Стиль и формат коммуникаций зависят от конкретного направления вашей деятельности. Личное, непосредственное общение с клиентом имеет большое значение в корпоративном секторе. В секторе же массового потребителя основными формами коммуникации остаются реклама и акции по продвижению продукта.

Каким бы ни был ваш рынок, вы должны уметь представить свое сообщение в прямой и краткой форме. В корпоративном секторе сообщение часто вставляется в сообщения голосовой или электронной почты. Краткое изложение значимых преимуществ вашего предложения очень важно для быстрого привлечения внимания покупателей.

Чтобы правильно составить свое сообщение, необходимо взглянуть на свой продукт «снаружи», глазами потребителя. А для этого прежде всего необходимо понять, кто он, ваш потребитель, каков его образ мышления и что действительно может побудить его к совершению покупки.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 228. УЧИТЕСЬ СЛУШАТЬ

Дорога к эффективной коммуникации лежит через умение слушать. Чем внимательнее вы слушаете своих клиентов, тем более точным и мотивирующим будет ваше сообщение. Чтобы точнее и правильнее понимать запросы клиентов, создайте систему постоянного отслеживания и анализа обращений клиентов в вашу компанию с жалобами и предложениями; регулярно присутствуйте на презентациях своего продукта для новых покупателей.

### 229. УЧИТЕСЬ ПРЕДВИДЕТЬ, А НЕ РЕАГИРОВАТЬ

Несколько раз в год проводите совещание со своими сотрудниками и обсуждайте тенденции ситуации на рынке. Оцените все произошедшие события, текущие события и перспективы на будущее. Составьте несколько сценариев возможного развития событий в течение следующего года. Даже такие простые прогнозы, составленные по принципу «а что, если?», могут повысить способность ваших сотрудников внимательнее слушать и следить за происходящим. И если кто-то из них столкнется с подобным сценарием развития в реальной жизни, ему будет гораздо проще обнаружить это и сообщить остальным участникам вашей рабочей группы.

### 230. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПАРТНЕРОВ ДЛЯ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Ищите возможности повысить уровень осведомленности ваших клиентов и эффективность своих сообщений. Используйте для этого других участников процесса продвижения продукта. Узнайте точку зрения поставщиков, совместных производителей, поставщиков упаковки, снабженцев и других партнеров, участвующих в процессе продвижения вашего продукта к конечному потребителю. Ваши партнеры кровно заинтересованы в вашем успехе. Воспользуйтесь их опытом, прямо обратитесь к ним за советом и предложениями.

### 231. ПОСТОЯННО ОЦЕНИВАЙТЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СВОЕЙ КОММУНИКАЦИИ

Всегда ориентируйтесь на конечный результат, и на его основе ищите способы повышения эффективности своих сообщений. Постоянно тестируйте и проверяйте свои маркетинговые сообщения и выявляйте самые эффективные из них для подчеркивания Значимой разницы своего предложения.

## ИСТИНА № 59

### **Важность Осмысленного управления брэндом**

*Австралийское исследование показало, что те компании, которые отличаются значительным ростом продаж, высокой прибыльностью, удовлетворенностью клиентов и успешными новыми продуктами, также обладают большими возможностями в управлении своим брэндом.*

Управление брэндом (брэнд-менеджмент) — это создание эффективных и скоординированных рекламных и промоушн-программ. Это ориентирование на потребителей и координация ресурсов компании для наилучшего удовлетворения потребностей клиентов.

Для быстрой оценки результативности брэнд-менеджмента вашей компании выясните, как измеряется эффективность ваших рекламных и промо-акций. Эффективность работы продавца определяется соотношением достигнутых результатов и поставленных целей. Точно так же должна оцениваться эффективность рекламных и промоушн-программ, если вы стремитесь к тому, чтобы продавать больше с меньшими усилиями.

Превосходное управление брэндом — это грамотная реализация вашей коммуникации с потребителем. Это способность внимательно слушать конечного потребителя, клиентов на разных этапах процесса продвижения товара, а затем сфокусировать ресурсы компании на том, что действительно важно для общего успеха.

Грамотное управление брэндом — это способность взглянуть по-новому на имеющиеся предложения. Это способность проанализировать, что именно вы делаете и почему вы это делаете.

Важное примечание. Управление брэндом — это не совсем управление брэндом в чистом виде, это скорее организация ресурсов вашей компании для удовлетворения потребностей клиентов. При таком методе управления ваш брэнд, ваша торговая марка становятся значительно сильнее.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 232. ВЫЯСНИТЕ, ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ ЗА ТРИ, ПЯТЬ, ДЕСЯТЬ ЛЕТ

Отберите образцы своих промо-акций и рекламных кампаний, которые вы проводили в этом году, три года назад, пять лет назад и десять лет назад. Как изменилось содержание этих кампаний? Изменилось ли ваше коммуникативное сообщение за эти десять лет или оно осталось фактически тем же самым? Если так, то настало время перемен. Рынки и потребители находятся в постоянном развитии. Если вы проводите все те же промо-акции или используете практически ту же самую рекламу, это значит, что ваша компания умирает, просто вы еще не поняли этого.

### 233. ВЫЯСНЯЙТЕ, «ЧТО» И «ПОЧЕМУ»

Возьмите за правило каждую неделю узнавать что-то новое о том, «что» делает ваш брэнд и «почему» он это делает. Важно понимать не только то, что вы делаете, но и причину, по которой вы делаете именно это.

### 234. ФОКУСИРУЙТЕСЬ НА ТОМ, ЧТО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ВАЖНО

Исследование среди коммерческих и маркетинговых директоров показало, что основное маркетинговое действие — это создание нового товара или услуги. Для поощрения роста создание нового продукта в два раза важнее, чем ценообразование, и в восемь раз важнее, чем акции по продвижению продукта.

### 235. СОЗДАЙТЕ КОРОТКОЕ СООБЩЕНИЕ О СВОЕМ БРЭНДЕ

[ Сложность современных товаров и услуг требует участия множества людей — как сотрудников вашей компании, так и внешних партнеров. Для повышения эффективности общей работы очень важно, чтобы все участники процесса были сфокусированы на одних и тех же задачах. Постарайтесь создать 30-секундное сообщение о Значимой разнице своего предложения, чтобы иметь возможность представить его кому угодно и когда угодно. Если это сообщение будет простым и понятным, ваша стратегия станет общей задачей всех участвующих сторон.

## ИСТИНА № 60

### **Крупные перемены — серьезный стресс для сотрудников**

*Резкие перемены могут вызвать стрессовое состояние у ваших сотрудников, что ведет к снижению эффективности.*

В обычной жизни крупные события, такие как свадьба или переезд в новый дом, рассматриваются как позитивные. Смерть близкого человека или потеря работы воспринимаются как негативные. При накоплении таких событий, даже позитивных, человек подвергается более высокому риску сердечного приступа и других проблем со здоровьем.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 526 торговых представителей и продавцов. Оно показало, что критические события в их профессиональной деятельности также отрицательно влияют на здоровье. К критическим событиям относятся: потеря или приобретение крупного клиента, перевод на другой участок работы, представление нового продукта, значительные изменения в цене, серьезные изменения в составе руководства компании или появление нового серьезного конкурента.

Исследование показало, что имеется прямая зависимость между критическими событиями, с которыми столкнулся сотрудник за последние три месяца, и степенью его неуверенности и конфликтности. Аналогично имеется прямая зависимость между степенью неуверенности и конфликтности сотрудника и общим успехом вашей стратегии продаж.

Даже переход от Марионеточного маркетинга к Осмысленному может оказаться критическим событием, ведущим к стрессовой ситуации, которая способствует развитию неуверенности, сомнений в своих профессиональных способностях и низкой эффективности работы.

К счастью, исследование также показало, что элементы подготовки и обучения способны значительно снизить последствия подобного стресса. Подготовительные курсы, ролевые игры, совещания и тренировка по индивидуальной программе могут вернуть сотруднику уверенность в себе и преодолеть последствия стресса.

Растущий бизнес требует перемен — использования новых технологий и возможностей. Однако наш успех в использовании этих возможностей также зависит и от того, как мы помотаем своим сотрудникам преодолеть негативные последствия таких перемен.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 236. ОПИШИТЕ ПРИЧИНЫ И ЦЕЛИ

Очень часто МДГ говорим своим людям, «что» делать, но забываем объяснить, «зачем» это делать. Подробно объяснив причины, вы укрепите доверительные отношения со своей командой и повысите приверженность своих сотрудников достижению указанных целей. Прямо и ясно покажите им причины и преимущества перемен. Конечно, это не гарантирует, что все безоговорочно примут перемены, но, по крайней мере, у вас будет основа для проведения этих перемен.

### 237. УБЕДИТЕ СОТРУДНИКОВ В НЕОБХОДИМОСТИ ПЕРЕМЕН

Сотрудники, занятые реальными делами, обычно слишком поглощены этим процессом и нацелены на решение конкретных задач, поставленных перед ними. Они воспринимают перемены как нарушение привычного ритма работы. Ваша задача состоит в том, чтобы объяснить им, почему такие перемены необходимы и к чему может привести их отсутствие.

### 238. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПЕРЕМЕНЫ ДЛЯ ОСМЫСЛЕННОГО РОСТА

Человеку свойственно отказываться от перемен из-за неуверенности и хаоса, которые они несут с собой. Однако когда перемены все же происходят (не важно, по какой причине), они приносят с собой и новые возможности для еще более значительных достижений. Например, перемены, связанные с включением нового продукта в круг обязанностей сотрудников отдела продаж, можно использовать как основу для создания более широкой базы мониторинга реакции потребителей. Используйте перемены как основу для корректировки целей или установления новых задач.

### 239. УДЕЛЯЙТЕ ВНИМАНИЕ КАЖДОМУ СОТРУДНИКУ

Когда крупные перемены происходят в группе, отделе или всей компании, старая поговорка «Отсутствие новостей — лучшая новость» оказывается неприменимой. Лучший способ максимально использовать потенциал своих сотрудников — дать им всю необходимую информацию. Критические события влияют на каждого. Соответственно, давать информацию и уделять внимание необходимо каждому сотруднику.

## ИСТИНА № 6 1

### **Клиент должен чувствовать себя комфортно**

*Чем легче работать с вашей компанией, тем выше ее ценность.*

Стресс непосредственно влияет на принятие решений. Когда случается кризис — сердечный приступ, ураган или наводнение, — люди часто медлят с принятием решений. Скованные страхом, они теряют способность мыслить рационально.

Исследование, в котором приняли участие более ста учащихся, подтвердило негативное влияние стресса на мыслительные способности. Участникам исследования предложили пятьдесят ситуаций, которые они должны были решить, выбирая на компьютере нужный вариант без ограничения по времени. Контрольной группе просто предложили найти нужные ответы. В исследуемой группе участникам прикрепили к руке устройство, которое (по словам организаторов) могло давать небольшой, безвредный для здоровья электрический разряд. Одной половине исследуемой группы сказали, что разряд происходит автоматически, и он может случиться в начале, в середине или в конце теста. Другой половине сказали, что разряд подается только в том случае, если участник выбирает неправильный ответ.

После того как участники ответили на 15 вопросов, тест прекратили и сравнили полученные результаты. Тест был прекращен на 15-м вопросе для того, чтобы не подвергать участников реальному воздействию электрического разряда.

Ответы участников, которые не подвергались стрессу, оказались гораздо более точными. В целом, количество правильных ответов в этой группе составило 59%, тогда как в группах, подверженных воздействию стресса, количество правильных ответов было всего 36%.

Еще одно исследование, в котором приняли участие 463 розничных магазина, показало, что желание покупателей еще раз прийти в данный магазин зависит от ценности сделанной там покупки за вычетом стресса, времени и усилий, потраченных на эту покупку. Ценность покупки (т. е. сумма качеств товара) была основным стимулом посетить магазин еще раз. Однако если покупатель считает, что потратил на эту покупку слишком много нервов, времени и усилий, его желание еще раз зайти в этот магазин заметно снижается.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 240. КОНЕЧНАЯ ЦЕННОСТЬ = ПОЛУЧЕННАЯ ЦЕННОСТЬ - ПОТРАЧЕННЫЕ УСИЛИЯ

Для максимального увеличения суммарной ценности вашего продукта сфокусируйте свою энергию на увеличении того, что получает клиент, и на снижении тех усилий, которые он вынужден тратить при приобретении и использовании вашего продукта. Чем проще клиенту работать с вами и вашей компанией, тем выше шансы на повторную покупку.

### 241. ПОМОГИТЕ КЛИЕНТУ ПОЛУЧИТЬ ВСЮ ИНФОРМАЦИЮ

Как показали исследования, стресс вынуждает людей принимать решения, не оценив до конца всю имеющуюся информацию. Разработайте маркетинговые материалы, показывающие возможности вашего продукта, на основе простых и прямых сравнений с предложениями конкурентов. Сделайте так, чтобы клиент получил необходимую информацию и не выбирал продукт конкурента только потому, что он не получил от вас полной информации.

### 242. ПОМОГИТЕ КЛИЕНТУ МЫСЛИТЬ БОЛЕЕ ОРГАНИЗОВАННО

Как показали исследования, стресс вынуждает людей оценивать имеющиеся альтернативы неорганизованным и малоэффективным способом. Сделайте так, чтобы ваш магазин, рекламный проспект, Интернет-страница были понятны для потребителей; чтобы там было удобно искать и легко находить все, что требуется клиенту.

### 243. ПОМОГИТЕ КЛИЕНТУ ИЗБЕЖАТЬ ИМПУЛЬСИВНЫХ РЕШЕНИЙ

Как показали исследования, стресс вынуждает людей принимать плохо продуманные импульсивные решения, без оценки долгосрочных последствий. Если ваше предложение обладает долгосрочными преимуществами, четко объясните это клиенту с самого начала. Покажите ему, что цель вашей компании — «снизить общие расходы» или «снизить долгосрочные затраты». Очень важно представить клиенту данные, подтверждающие ваши обещания.

### 244. ПОЭТАПНЫЙ ПОДХОД СНИЖАЕТ НАПРЯЖЕННОСТЬ

Применяя постепенный подход к крупным переменам, вы можете значительно облегчить стрессовую ситуацию для клиентов и снизить напряженность внутри своей компании. Разработайте программу поэтапного тестирования и апробирования значимой разницы, которую предлагает ваш продукт. Когда эта крупная перемена произойдет, вы встретите ее во всеоружии — с проверенными данными об эффективности всего предложения для подобной ситуации.

## ИСТИНА № 6 2

### **Жизненные этапы маркетинга**

*Роль и влияние продавца меняются в зависимости от того, на какой стадии развития находятся взаимоотношения между вашей компанией и клиентом.*

По оценкам, повышение эффективности работы отдела продаж на 1% приводит к общему росту доходов на 6,7%. Очень действенный способ повышения эффективности работы — это понимание и удовлетворение потребностей покупателей с учетом того, на какой стадии развития находятся взаимоотношения между вашей компанией и клиентом.

Исследование, в котором приняли участие почти полторы тысячи клиентов промышленного сектора, показало, что роль продавца зависит от жизненного этапа взаимоотношений с конкретным клиентом. Всего было выявлено четыре жизненных этапа и четыре соответствующие задачи продавца:

*Поиск.* На этом этапе под названием «Ищи, сравнивай, пробуй» клиент оценивает затраты, преимущества и вынужденные компромиссы в работе с вашей компанией. Главная задача продавца на этом этапе — эффективно предоставлять информацию и устанавливать контакт между потребностями клиента и возможностями компании.

*Развитие.* На этом этапе отношения между сторонами углубляются. Стороны обмениваются информацией. Задача продавца — укреплять доверие клиента, помогая ему понять цели и задачи компании, и выстраивать общий взгляд на рост и развитие взаимоотношений.

*Зрелость.* Клиент нацелен на дальнейшее сотрудничество на регулярной основе. Он уверен, что серьезных скачков цен не предвидится, и уже не смотрит в сторону конкурентных предложений. Задача продавца — направлять и корректировать взаимоотношения для максимально эффективного использования этого сотрудничества.

*Спад.* Одна или обе стороны разочарованы сотрудничеством и подумывают о его прекращении. Честность и открытость в общении и гибкость подхода продавца могут придать новый импульс отношениям и вернуть былое удовлетворение.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **245. КАК ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭТАПА ПОИСКА**

Вы должны сконцентрировать свою энергию на том, чтобы четко и ясно показать клиенту, как ваша компания может значимо реализовать его потребности. Вы можете заложить основы будущего доверия, предложив клиенту больше того, чем он ожидал, в отношении обмена информацией и помощи.

### **246. КАК ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭТАПА РАЗВИТИЯ**

Создайте доверительные отношения. Вы должны сделать все, чтобы снизить риск и неуверенность клиента в отношении мотивов и намерений вашей компании. Наметьте способы построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений.

### **247. КАК ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭТАПА ЗРЕЛОСТИ**

На этом этапе отношения развиваются «на автопилоте». Построение доверительных отношений привело к долгосрочным контрактам. Ваша основная задача (как продавца) состоит в поддержании высокого уровня реализации своих обещаний. Будьте готовы вносить значимые изменения в ваши взаимоотношения, если для этого возникает удобная ситуация.

### **248. КАК ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭТАПА СПАДА**

На этом этапе отношения между сторонами готовы прекратиться. Если объемы продаж падают, вы можете либо завершить процесс формальным образом, либо предпринять активные действия для исправления текущей ситуации и прошлых ошибок. Как и на этапе поиска, здесь лучше всего сфокусироваться на значимых переменных, чем пытаться использовать прежние доверительные отношения.

### **249. ОБНОВЛЕНИЯ НЕОБХОДИМЫ**

Используйте новые продукты или услуги как возможность для обновления своих отношений с клиентами. Подумайте, что нового можно внести в устоявшиеся ритуалы и рутину взаимоотношений. Попробуйте поменять своего торгового представителя, работающего с этим клиентом. Используйте перемены для обновления и продления взаимоотношений.

## ИСТИНА № 63

### **Говорите с клиентами простым языком**

*Для основной части клиентов рассказ о возможностях вашего продукта обычными словами в два раза эффективнее, чем таблицы и графики.*

Осмысленный маркетинг требует перевода сложных технических данных в доступную информацию, на основе которой клиенты могут принимать осознанные решения.

Было проведено исследование, посвященное особенностям восприятия покупателями данных о продукте, в котором приняли участие 250 потребителей. Им представили информацию о питательной ценности двух продуктов. Эта информация была изображена разными способами. В одном варианте была показана таблица с процентным соотношением рекомендованной дневной нормы потребления различных ингредиентов этого продукта. В другом варианте та же самая информация была рассказана простым, обычным языком.

Результаты показали, что вариант использования обычного языка для донесения до потребителей информации о питательной ценности продукта оказался почти в два раза эффективнее, чем цифровая таблица (37% и 18% соответственно). Кроме этого, при таком способе подачи материала количество людей, выражающих желание купить этот продукт, оказалось почти в три раза больше (16,8% и 5,8% соответственно). И наконец, при таком способе подачи материала потребители гораздо точнее воспроизводили представленную им информацию.

Если вы рассказываете о своем предложении простыми словами, клиентам гораздо проще понять ваше сообщение и оценить Значимую разницу вашего продукта. Если вы сообщаете, что у вашего продукта содержание белка составляет 40% от рекомендованной дневной нормы, клиенту требуется переработать эту информацию и понять — хорошо это или плохо. Когда же вы говорите, что у вашего продукта оптимальное содержание белка по сравнению с продуктами конкурентов, это немедленно подталкивает клиента к действию.

Вполне возможно сочетать предоставление точных цифровых данных и пояснений простым языком. Объяснив, что ваше детское питание содержит в два раза больше так необходимого ребенку белка по сравнению с продуктом конкурента, вы трансформируете четкие данные в осмысленную, Значимую разницу своего предложения.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **250. ТРАНСФОРМИРУЙТЕ ДИАГРАММЫ В СЛОВА**

Переведите свои таблицы и графики в обычные слова. Объясните суть вашего предложения, пользуясь простым языком. Запишите самого себя в момент представления фактов — тем самым вы сможете подобрать наиболее удачные слова. Если без цифровых данных не обойтись, поместите под диаграммой свое устное пояснение, чтобы клиенту было проще воспринять основную идею вашего сообщения.

### **251. ТРАНСФОРМИРУЙТЕ ТЕХНОЛОГИИ В СЛОВА**

Замечательно, если вы смогли реализовать в своем предложении высочайшие технологии. Однако ваши шансы на успех будут еще выше, если вы сможете рассказать об этих технологиях обычным человеческим языком. Переведите мудреные термины в простые и понятные образы — если необходимо, используйте аналогии. При таком подходе клиенты будут лучше понимать и более правильно оценивать предлагаемую вами Значимую разницу.

### **252. СТАНЬТЕ ТАЛАНТЛИВЫМ РАССКАЗЧИКОМ**

Ваше маркетинговое сообщение должно рассказывать о вашем предложении. Расскажите клиентам о причинах, по которым вы сделали свое предложение именно таким, а не другим. Создайте настоящее произведение, полное драматизма и напряжения, — проблемы, которые стояли перед вами, поиск путей решения.

### **253. СИНТЕЗИРУЙТЕ И УПРОЩАЙТЕ**

У современного потребителя нет недостатка в информации, знаниях или доступе к различным данным. Проблема состоит в поиске осмысленной информации среди массы бессмысленных сведений. Найдите способ сжать всю необходимую информацию до размера простых и коротких аналогий.

## ИСТИНА № 64

### **Качество — важнейший фактор**

*Изменения, направленные на повышение качества продукта, оказываются более эффективными, чем те, что направлены на снижение расходов.*

Повышение качества вашего продукта может повысить степень удовлетворенности ваших клиентов, снизить затраты компании или сделать и то и другое одновременно.

Исследование, в котором приняли участие 186 руководителей компаний, показало, что стратегия повышения качества продукта (для роста удовлетворенности клиентов) гораздо более эффективна, чем стратегия, нацеленная на снижение затрат, или стратегия, пытающаяся совместить оба эти направления. Только стратегия, направленная на повышение качества и удовлетворенности клиентов, имеет прямую взаимосвязь с общей финансовой эффективностью компании, ее рентабельностью и доходами акционеров в долгосрочной перспективе.

Добиться успеха в бизнесе несложно. Для значительного роста вы должны предложить своим клиентам Значимую разницу. Л повышение качества— это главный метод достижения Значимой разницы.

Стратегия снижения затрат не способна привести к значительному росту. Мы прекрасно понимаем, что сейчас некоторые читатели с возмущением воскликнут: «Да, но вы не знаете особенностей нашей работы» или «Да, но в нашем секторе дела обстоят иначе».

Тем, кто не верит вышеуказанным выводам, мы можем сказать: «Подождите и увидите». Если ваша жизнь вращается только вокруг затрат и расходов, вы уже проиграли своим конкурентам, просто пока об этом не знаете. Исследование индекса цен на сырье (зерно, молоко, сталь, полимеры, нефть) показало, что за период с 1945 по 1999 год цены на сырье в среднем снизились на 80%!

Вывод: если ваша стратегия основывается на *цене* исходных материалов, то можно смело утверждать, что в долгосрочной перспективе вам ежегодно придется изыскивать ресурсы на покрытие 1,5%-го снижения цен на сырье — и это даже не для роста, а для сохранения своих позиций на рынке.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **254. РАСХОДЫ НА МАРКЕТИНГ: НАПАДЕНИЕ ЭФФЕКТИВНЕЙ ЗАЩИТЫ**

Если вы стремитесь увеличить объемы продаж и повысить эффективность маркетинговых затрат, прежде всего сфокусируйте свою энергию на том, как вы можете более значимо и осмысленно удовлетворить потребности своих клиентов. Вместо поиска того, что еще вы можете исключить для снижения расходов, сфокусируйтесь на том, что вы можете сделать для подчеркивания преимуществ своего предложения. Вместо марионеточного рекламирования среди миллионов потребителей предоставьте бесплатные образцы наиболее вероятной группе будущих покупателей. Вместо миллионов рассылок проведите семинар или издайте брошюру, где бы вы подробно объяснили преимущества своего предложения тем, кого это действительно может заинтересовать.

### **255. УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ КЛИЕНТА - ОБЩАЯ ЗАДАЧА**

Пусть все сотрудники компании участвуют в процессе повышения качества вашего продукта. Все отделы должны участвовать в работе над повышением степени удовлетворенности клиента. Разработайте методы оценки вклада каждого отдела в общий рост качества продукта. Каждый отдел должен искать свои способы повышения удовлетворенности покупателей.

### **256. НА ЧТО ТРАТИТЬ ДЕНЬГИ**

Поставьте перед своими сотрудниками задачу — как бы они потратили дополнительные 20% ресурсов для повышения удовлетворенности клиента. Как это реально отразится на клиенте? Определившись с целями, ищите способы их достижения.

### **257. НЕ ЗАМЫКАЙТЕСЬ НА СЫРЬЕВОМ РЫНКЕ**

Если ваша деятельность сильно зависит от рынка сырья и материалов, разбейте ваш брэнд на два отдельных продукта. Продолжайте использовать свой старый продукт для поддержания позиции на рынке. Затем разработайте альтернативный продукт, с большей добавленной стоимостью. Постарайтесь сохранить расходы на новый продукт достаточно низкими, чтобы иметь возможность изучить конъюнктуру и скорректировать этот продукт с учетом реальных запросов потребителей, а затем используйте его как основу для роста.

## ИСТИНА № 65

### **Иногда вторым быть выгодно**

*Потребители считают, что небольшие компании способны предложить более высокое качество, чем преуспевающие лидеры рынка.*

Потребители склонны доверять небольшим компаниям. В течение пяти лет проводилось исследование, в ходе которого были рассмотрены 85 различных брэндов (товаров и услуг). Результаты показали, что чем более успешным становился брэнд, тем больше потребителей считали, что его качество снижается.

Потребители считают, что крупные компании не способны предложить высокое качество, по сравнению с небольшими фирмами. На самом деле это мнение зачастую оказывается верным — индивидуальная работа ремесленника вытесняется массовым производством, а энергия и энтузиазм отдельного предпринимателя заменяется эффективной, но бесстрастной корпоративной системой.

Крупный размер и оборот компании позволяют значительно сэкономить на расходах. Но с другой стороны, такие размеры приводят к некоторой неповоротливости, более длинным периодам оформления заказа и доставки товара, загруженности линий по работе с клиентами.

К сожалению, даже если рост вашей компании и не сопровождался реальным снижением качества, потребители все равно будут воспринимать вашу компанию именно так, и вы должны быть готовы к этому.

Единственное исключение из этого правила — продукты высочайшего ценового уровня. Исследование показало, что если потребители покупают дорогостоящий продукт, они менее склонны воспринимать рост компании как признак падения качества. Для продуктов самой высокой ценовой категории характерно их восприятие потребителями как товаров более высокого качества по сравнению с продуктами массового рынка. И на этот раз мнение потребителей зачастую оказывается верным.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 258. ЕСЛИ ВЫ НЕБОЛЬШАЯ КОМПАНИЯ, ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЭТО КАК ПРЕИМУЩЕСТВО

Не извиняйтесь за свои небольшие размеры. Лучше используйте этот факт как свое преимущество. В работе с клиентами превосходите их ожидания. Используйте свою мобильность и быстроту реагирования как основные преимущества по сравнению с лидерами рынка.

Оцените разницу между вами и вашими конкурентами. Для этого сравните время ответа вашей службы поддержки клиентов с аналогичным ответом службы конкурента. Покажите все условности, ограничения и бюрократические процедуры ваших конкурентов и тут же продемонстрируйте свой метод работы с покупателями — простой и ориентированный на клиента.

### 259. ЕСЛИ ВЫ БОЛЬШАЯ КОМПАНИЯ, ПОДЧЕРКИВАЙТЕ СВОЕ КАЧЕСТВО

Если вы достигли определенного успеха, не забывайте, откуда он пришел. Помните, потребители склонны считать, что качество вашего продукта падает. Известность компании и доверие ее качеству — далеко не одно и то же.

Основа вашего дальнейшего роста — постоянное внимание к качеству продукта и улучшению его восприятия со стороны клиентов. Если конкуренция в вашем секторе достаточно низкая, конкурируйте сами с собой — покажите, каких значимых улучшений вы добились за последние год, два, пять лет.

### 260. ПОДЧЕРКИВАЙТЕ, ЧТО БОЛЕЕ ВЫСОКАЯ ЦЕНА ОБЪЯСНЯЕТСЯ БОЛЕЕ ВЫСОКИМ КАЧЕСТВОМ

И кжазывайте в своих маркетинговых сообщениях четко выраженные преимущества своего товара или услуги. Покажите, насколько лучше использованные вами технологии и исходные материалы.

## ИСТИНА № 66

### **Боритесь с неправильными представлениями клиентов**

*Потребители зачастую знают гораздо меньше, чем они сами думают. К счастью, причины неправильных представлений не слишком многочисленны.*

Рассматривая ваше новое предложение, потребители часто переоценивают эффективность того продукта, которым они пользуются в настоящее время.

Различные исследования, посвященные точности и адекватности представлений потребителей, показывают, что ошибки совершаются по вполне предсказуемым сценариям. Поняв причину возникновения неправильных представлений, вы сможете установить более осмысленные взаимоотношения между потребителями и вашим продуктом.

В целом, люди склонны переоценивать свои знания. Потребитель считает свои знания более точными, чем они есть на самом деле. Это типичное человеческое качество, подтвержденное многими исследованиями. Именно поэтому ваше новое предложение должно не просто соответствовать уровню конкурентных предложений, а значимо превосходить их.

Чем сложнее задача, тем больше переоценка. Исследования показали, что при решении сложных задач переоценка значительно больше, чем при решении достаточно простых задач. Поэтому чем сложнее объективно оценить характеристики продукта в вашей категории, тем выше вероятность того, что потребители оценят свой нынешний продукт гораздо выше его реальных возможностей. Тем самым они искусственно создают завышенные стандарты, которым вам приходится соответствовать, чтобы обойти конкурента.

Чем старше становятся люди, тем больше они уверены в собственных знаниях, хотя на самом деле точность их знаний снижается. Это значит, что чем дольше клиент пользовался определенным товаром или услугой, тем сложнее будет провести честное сравнение между вашим предложением и реальными возможностями его нынешнего продукта.

Для достижения успеха на рынке вы должны осознавать, что потребители склонны переоценивать качества товаров и услуг, которыми они пользуются в настоящее время.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 261. СПРОСИТЕ КЛИЕНТОВ ОБ ИХ СТЕПЕНИ УВЕРЕННОСТИ

Для выяснения истины предложите потребителям оценить в процентном отношении (от 0 до 100%) степень их уверенности в различных фактах и мнениях. Исследования показывают, что точность оценки значительно повышается, если учитывать не только мнение человека, но и степень его уверенности. Кроме того, сам факт размышления над степенью своей уверенности способен подвигнуть людей от марионеточного поведения к осмысленности решений. Чем чаще вам удастся заставить потребителей думать, тем выше вероятность, что они среагируют на ваше осмысленное предложение.

### 262. СПРОСИТЕ КЛИЕНТОВ, КАК ОНИ ИЗМЕРЯЮТ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Для поощрения осознанного выбора потребителей спросите их, по каким критериям они оценивают характеристики товара или услуги. Вы можете использовать эти критерии для объективного сравнения своего продукта с продуктом этих потребителей и демонстрации превосходства вашего предложения. Когда вы просите потребителей указать критерии оценки, вы упорядочиваете их процесс принятия решений и тем самым повышаете свои шансы на успех.

### 263. УВАЖАЙТЕ ПРЕДЫДУЩИЙ ВЫБОР КЛИЕНТА

Чем дольше потребитель пользовался определенным продуктом, тем сильнее он привержен ему. Это происходит, даже если современные реалии не совпадают с его оценкой, основанной на прежнем опыте. Для завоевания такого потребителя подробно покажите ему, что его прошлый выбор был правильным, а затем объясните, как изменилась современная ситуация и почему ваш продукт более соответствует требованиям сегодняшнего времени. Используйте сформировавшийся образ мышления этого потребителя как основу для продвижения своего товара.

### 264. ШОКОВОЕ ПРОСВЕЩЕНИЕ

1 [окажите потребителю, как много он потеряет в конечном итоге, если будет продолжать пользоваться прежним продуктом. Например, умножьте время, необходимое для написания одного чека от руки, на количество случаев выписывания чека за десять лет — тем самым вы покажете, сколько времени потеряет потребитель, если не воспользуется вашей системой электронных платежей. Затем покажите ему общее количество ошибок, которые допускают в чеках, и сравните полученный результат с системами электронных платежей.

## 1СТИНА № 67

### **Отбросьте все несущественное**

*Наличие несущественной информации снижает восприятие потребителей и мешает им ценить превосходство вашего продукта.*

.-Сода потребители оценивают товар или услугу, они ищут информацию, «угорая могла бы им помочь в принятии решения. Первым источником такой информации становится ваше маркетинговое сообщение. Исследование четко показывает, что между эффективностью сообщения и его длиной нет никакой связи. Это означает, что добавлять надо только такую информацию, существенную для принятия решения потребителем.

При добавлении информации, не имеющей прямого отношения к предмету) поиска потребителя, его интерес к этому сообщению падает.

Маркетинговая информация может быть напрямую связана с задачей, которую поставил перед собой этот клиент. Например, она может касаться наиболее важных аспектов для потребителя: при выборе более быстрого компьютера потребитель оценивает две характеристики, влияющие на общую скорость работы, — тактовую частоту процессора и объем оперативной памяти.

Кроме этого, маркетинговая информация может не иметь прямого отношения к задаче клиента. В примере с быстрым компьютером к несущественной информации относятся следующие маркетинговые сообщения: «демонстрировался в популярном фильме», «широко разрекламированный», «сделанный в США». Каждое такое сообщение отвлекает от главной идеи, которую вы стремитесь передать потребителю, — скорость работы компьютера.

Было проведено десять отдельных экспериментов, которые показали, что при добавлении к существенному маркетинговому сообщению информации, не имеющей прямого отношения к маркетинговой задаче, интерес потребителей значительно снижался. Например, в одном из экспериментов интерес к предложению снизился с 53 до 38% после добавления несущественной информации.

Несущественная информация снижает веру потребителя в то, что ваш продукт реально способен дать те преимущества, о которых вы говорите. Это сбивает потребителей с толку, снижает их внимание и доверие к вашей настоящей Значимой разнице.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 265. СОВЕТ СТИВЕНА КИНГА

Популярный писатель Стивен Кинг считает, что чистовик должен быть на 10% короче черновика. Вы можете воспользоваться этим советом при составлении своих маркетинговых сообщений. Отбросьте 10% не очень существенных пунктов вашего маркетингового сообщения.

Еще более эффективный способ — отложите в сторону свои маркетинговые материалы и напишите новое сообщение с чистого листа. Пишите так, как вы о нем рассказывали бы при устном общении. Когда мы говорим с клиентами, мы подсознательно синтезируем свое сообщение в более короткое и насыщенное, чтобы не обременять слушателя лишней информацией и сразу донести до него суть предложения.

(Примечание авторов: реализовать совет Стивена Кинга не всегда просто. Мы решительно сокращали черновой вариант книги, но в конечном итоге смогли убрать только 6% текста).

### 266. НЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ РЕКЛАМНЫЕ ТРЮКИ

Ваше рекламное сообщение должно содержать существенную и при этом неожиданную информацию о вашем продукте. Оставьте бездумные шутки, видеоэффекты, шокирующие кадры и тайные философии для Голливуда. Все это не повышает эффективности рекламы.

Эффективная реклама — это достаточно просто. Она начинается со Значимой разницы вашего предложения, которая способна реально решить проблемы потребителей или воплотить их желания. А заканчивается она объяснением того, как все ваши обещания будут реально выполнены.

### 267. УБЕРИТЕ ВАРИАНТЫ

Многие товары и услуги имеют большое количество вариаций для различных категорий потребителей. Такое многообразие редко служит причиной выбора самого товара. Настоящая причина выбора товара — это его суть, объединяющая все вариации. Различные варианты и опции являются не более чем деталями продукта. Уберите все эти варианты из своего маркетингового сообщения. Сообщение должно быть сфокусировано на чем-то одном, где вы способны предложить наибольшие преимущества.

## СТИНА № 68

### **е забываете о факторе риска**

*делайте все, чтобы свести риск покупки вашего продукта к минимуму.*

отребители часто готовы сделать покупку, но они медлят, поскольку покупкой связан определенный риск потерь. Для снижения вероятности таких потерь потребители оценивают и сопоставляют достоверность различных источников информации.

Было проведено исследование, в котором приняли участие 472 потребителя. Исследование должно было выяснить эффективность различных методов снижения риска, связанного с покупкой. Участникам представили четыре вида возможных рисков: риск потери времени (трата времени при использовании некачественного продукта), риск здоровью (безопасность при использовании продукта), риск оказаться обманутым (сожаление о сделанной покупке) и финансовый риск (общая сумма потерь).

Ниже показана средняя эффективность (по шкале от 0 до 200) различных методов, используемых для снижения чувства риска.

Гояльность брэнду: покупал и пользовался раньше.....	194
Срупная компания: известный, широко распространенный брэнд.....	156
бесплатные образцы: возможность опробовать продукт.....	ИЗ
Рекомендуемый продукт: советы друзей и знакомых.....	106
Этзвы: отзывы специалистов или знаменитостей.....	85
Гарантии возврата денег.....	81

Эти данные показывают, что личный опыт потребителей гораздо важнее с точки зрения доверия людей к вашему продукту<sup>1</sup>, чем традиционные маркетинговые методы, такие как отзывы специалистов или гарантии возврата денег.

Самый важный и эффективный аспект снижения чувства риска — личный опыт потребителя.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 268. АКТИВНЕЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ СВОИХ НЫНЕШНИХ КЛИЕНТОВ

Ваши нынешние клиенты — основа для привлечения новых покупателей. Используйте их знания, опыт, доверие и приверженность вашему продукту); чтобы они рекомендовали ваше предложение своим знакомым и делились с ними опытом использования вашего продукта.

### 269. ВЫЯСНИТЕ РЕАЛЬНЫЕ ОПАСЕНИЯ КЛИЕНТОВ

Выясните и оцените страхи своих клиентов. Не отмахивайтесь от них как от несущественных. Опасения клиентов глубоко личные. То, что они считают своими опасениями, — для них очень важный фактор. Их недоверие и опасения могут послужить препятствием для покупки вашего продукта. Выясните, в чем состоит это опасение, а затем покажите, как ваша компания собирается устранить возможный риск. Покажите, что ваше предложение разработано таким образом, чтобы уменьшить опасения, риски и неуверенность покупателей.

### 270. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКУЮ ЖАДНОСТЬ

Страх — сильное чувство. Единственное качество, которое сильнее страха, — это жадность. Очень часто удается справиться с опасениями клиентов, показав им, насколько выгодно ваше предложение, в чем его значимое отличие. Чем крупнее обещанная выгода, тем меньше потребители будут волноваться по поводу возможных рисков или опасений.

### 271. СНИЖАЙТЕ ОПАСЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Вспомните четыре вида возможных опасений и оцените, какие из них могут быть у ваших клиентов, даже если они и не высказывают их в явном виде. Прямо показывайте, как вы собираетесь бороться с каждым из этих рисков.

*Риск здоровью:* результаты тестов по безопасности продукта и отзывы специалистов.

*Риск потери времени:* положительные отзывы людей, опробовавших ваш продукт в деле.

*Финансовый риск:* наглядное противопоставление возможных потерь и неоспоримых выгод.

*Риск оказаться обманутым:* подтверждение популярности продукта среди ключевых групп покупателей.

## ГГИНА № 69

### **мжение эффекта маркетинговых сообщений**

*1жение эффективности маркетинговых сообщений - естественный процесс. Из-за о ваши реальные результаты оказываются в 14 раз ниже тех, на которые вы рассчитали.*

і пути от вашего офиса к реальному рынку эффективность маркетинговых сообщений резко снижается. Потребители не замечают, не читаг и не реагируют на основную массу маркетинговых сообщений.

Реальность такова, что потребители не будут тратить много времени L подробное рассмотрение вашего сообщения. Исследование поэгап-)й эффективности прямых почтовых рассылок показало этот эффект :лабления.

- 1) *He замечают:* при последующем опросе только 60% адресатов прямой рассылки могут вспомнить, что получали такое сообщение.
- 2) *He читают:* только 47% из тех, кто заметил сообщение, потратили время на то, чтобы его прочитать.
- 3) *He понимают:* только 25% из тех, кто прочитал маркетинговое сообщение, смогли точно указать ОСНОВЕП.ГС преимущества этого предложения.

Іа самом деле эффект ослабления гораздо сильнее. Так, фактическое гисло потребителей, которые могли бы принять осмысленное решение т. е. получили информацию и правильно поняли предложение), составило лишь 7% от тех, кому было послано это сообщение (или 1 из 14).

- 100% (кому было послано сообщение о новом продукте)
- 60% (кто вспомнил, что получал такое сообщение)
- 47% (кто прочитал это сообщение)
- 25% (кто правильно понял это предложение)
  
- 7% (кто способен принять осмысленное решение)

К сожалению, на нашем собственном опыте мы убедились, что результаты бывают еще хуже.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 272. ОЦЕНИТЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАЖДОГО ЭТАПА

Измерьте коэффициент снижения эффективности вашего сообщения на каждом этапе его восприятия. Проведите для этого тестовые рассылки — телефонные, почтовые, по электронной почте. Полученные данные помогут вам внести осмысленные улучшения. Сконцентрируйте свою энергию в тех областях, где существуют наибольшие возможности для исправления ситуации.

### 273. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ВЛИЯНИЕ ОСМЫСЛЕННОСТИ

Эффект ослабления — это еще одна причина сделать ваше сообщение максимально осмысленным. Так же как и вложение времени в обдумывание архитектурного проекта снижает затраты времени и денег при строительстве, так и повышение осмысленности делает ваше сообщение более эффективным.

Отвлекитесь на минуту от текущих дел и подумайте, будете ли вы впоследствии с гордостью вспоминать все, сделанное вами сейчас, или оно исчезнет среди прочей суеты жизни? Если ваша нынешняя работа не способна стать значимым воспоминанием в вашей старости, то, скорее всего, она не столь уж значима и для нынешних покупателей.

### 274. ОЦЕНИТЕ СВОИ МАТЕРИАЛЫ В ОБЩЕМ КОНТЕКСТЕ

Когда вы просматриваете свои маркетинговые материалы, не забывайте про влияние контекста. Положите свой конверт с маркетинговым сообщением в стопку из 12 других рекламных конвертов прямой рассылки. Просмотрите все эти сообщения по очереди. Выведите на экран изображение вашего рекламного щита и продержите его в поле зрения ровно столько, сколько уходит на это у водителя машины, проезжающего мимо этого щита. Когда вы оцениваете свое сообщение в контексте, вы смотрите на него глазами своих клиентов.

## ИСТИНА № 70

### **Гри опоры нового продукта**

*Новый продукт может оказаться неуспешным по одной из трех причин: (1) плохая концепция, (2) плохой продукт, (3) плохой маркетинг.*

Новый продукт похож на стул на трех ножках — идея продукта, собственный продукт и маркетинговая программа. С математической точки зрения все три фактора оказывают прямое, мультипликативное воздействие на успешность этого продукта.

Не важно, какие характеристики у вашего продукта и насколько замечателен маркетинговый план, — без идеи, способной предложить потребителям значимую разницу, вряд ли кто-нибудь захочет его покупать.

Не важно, насколько прекрасна идея этого продукта и маркетинговый план, — если ваш продукт не обладает необходимыми характеристиками, клиент в лучшем случае сделает всего одну покупку и рано или поздно вам придется уйти с рынка.

Не важно, насколько прекрасна идея этого продукта и какие у него характеристики, — без эффективного маркетингового плана никто не узнает о вашем продукте или не сможет его купить, потому что его не окажется в магазине.

Исследование, посвященное представлению на рынке 48 новых продуктов, показало, что в среднем об этих продуктах смогли узнать 58% потребителей; из тех, кто узнал, реально совершили покупку 9%; а из этих потребителей на повторную покупку решились 38%. Если вычесть этот результат из 100% потребителей, которые теоретически могли бы сделать покупку, то получится, что главным источником потерь потенциальных покупателей становится идея, концепция продукта. То есть 91% потребителей, которые узнали о новом продукте, так и не совершили покупку.

Если объемы ваших продаж ниже ожидавшихся, прежде всего попробуйте улучшить базовую идею своего продукта. Единственный серьезный источник потерь или приобретения покупателей — это значимая разница вашего предложения.

Для того чтобы преуспеть, не имея в основе значимой идеи, вам придется потратить значительные ресурсы на снижение цен, промо-акции и рекламу, чтобы заставить потребителей сделать покупку.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **275. ВСЕ ДЕЛО В КОНЦЕПЦИИ**

Отвлечитесь на время и спросите себя, какую значимую разницу вы можете предложить потребителям. Очень часто компании хватаются за одну идею и тратят 99% своих денег, времени и усилий, пытаясь повысить ее маркетинговую эффективность, — пробуют разные рекламные носители, корректируют задачи для отдела продаж или меняют порядок почтовых рассылок. В лучшем случае улучшение составляет от 2 до 5%, и всего лишь в одном из составляющих элементов маркетинга (цена, товар, реклама или размещение).

Альтернативный подход, который часто применяется в небольших компаниях, состоит в использовании ресурсов для поиска более значимого маркетингового сообщения. Такой подход дает улучшение от 10 до 50% по всем составляющим элементам маркетинга.

### **276. ПРОБУЙТЕ И ОЦЕНИВАЙТЕ РАЗЛИЧНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СООБЩЕНИЯ**

Всякое маркетинговое сообщение можно сделать более эффективным. Думайте сами и заставьте думать своих сотрудников, как найти более эффективный способ выделить свое значимое марке гинговое сообщение.

Разработайте недорогие методы оценки, такие как прямые рассылки или оценки в местах продаж, для измерения достигнутых улучшений. Регулярно просматривайте результаты этих оценок, чтобы отслеживать тенденции и иметь четкое представление о том, что может принести реальные улучшения, а что — нет.

### **277. КАК УЛУЧШИТЬ МАРКЕТИНГ, ПОТРАТИВ ДЕНЬГИ НА ПРОДУКТ**

Основная часть расходов на маркетинг — это бессмысленные траты. Подумайте, сколько вы могли бы потратить на улучшение самого продукта, сократив бессмысленные расходы на маркетинг. В краткосрочной перспективе вы можете не заметить реальных улучшений, но в долгосрочном плане, по мере того, как покупатели будут рассказывать о вашем продукте друзьям и знакомым, общий рост продаж может оказаться значительным.

## ИСТИНА № 71

### **Компетентность прежде всего!**

*Эффективность вашего маркетинга и продаж напрямую зависит от уровня вашей компетентности.*

Когда вы пытаетесь привлечь внимание потребителей маркетинговым сообщением, они оценивают его применимость к своей ситуации гораздо больше, чем вы думаете. И если ваше сообщение не оказывается достаточно осмысленным для них, вероятность покупки вашего продукта значительно снижается.

Было проведено исследование для выяснения относительной важности уровня компетентности. Был представлен плакат, который рекламировал новый энергетический батончик для спортсменов. На плакате был изображен человек. В одном варианте указывалось, что это бывший олимпийский чемпион США по легкой атлетике. В другом варианте указывалось, что это ведущий актер, снявшийся в двух популярных фильмах.

Потребители демонстрировали более высокую готовность купить батончик, если считали этого человека спортсменом.

Компетентность атлета подходила для рекламы энергетического батончика. Компетентность же актера не имела к этому никакого отношения.

Степень несоответствия в маркетинге и продажах одна из самых высоких. Различные журналы, книги и конференции по вопросам маркетинга полны однотипных схем «как быстро разбогатеть». В основном эти схемы фокусируются на степени доверия покупателя. Они предлагают различные способы заставить покупателя поверить в то, что ваше бессмысленное предложение обладает той Значимой разницей, которой у него на самом деле нет.

То, что предлагают шарлатаны Марионеточного маркетинга, сродни цирковым фокусам. Фокусник знает массу способов, как обмануть зрителей. Во время первой презентации обмануть клиента достаточно легко. Однако очень немногие фокусы способны продержаться на сцене долгое время. С каждым новым показом клиент больше знает и проявляет больше наблюдательности. Марионеточный маркетинг может сработать один раз, но не стоит основывать на нем свои долгосрочные планы.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 278. НЕОБХОДИМОСТЬ ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНОК

Используйте отзывы соответствующих экспертов или независимых авторитетных людей, в которых прямо говорится о значимых преимуществах вашего предложения. Например, шеф-повар знаменитого ресторана говорит о способности вашего вина придать еде новый неповторимый вкус. Технолог говорит о повышении производительности оборудования при использовании ваших смазочных материалов.

### 279. НЕОБХОДИМОСТЬ ДЕМОНСТРАЦИЙ ПРОДУКТА

Используйте показы *своего* продукта, которые способны выделить ту «исключительность», что содержится в вашем маркетинговом сообщении. Даже преувеличенные демонстрации могут быть эффективными, если они доносят до потребителя суть вашего предложения. Например, если эффективность вашего средства для чистки пола демонстрируется на практике на Центральном железнодорожном вокзале Нью-Йорка, это придает потребителям уверенности, что уж с грязью на кухне он точно справится.

### 280. НЕОБХОДИМОСТЬ РАЗНООБРАЗИЯ

Несущественные и неуместные варианты товара или услуги похожи на раковую опухоль, рост которой сложно остановить. Они появляются на свет от попыток повысить объемы продаж с помощью манипуляции. Когда вы просите своего дистрибьютора продавать столько разновидностей продукта или заставляете своего партнера складировать в его магазине все эти опции и варианты, вы разрушаете доверительные отношения. Остановитесь и подумайте, какие разновидности вашего продукта дают 80% общего объема продаж. Проведите рыночное исследование на основе только этих товаров.

Когда Даг Холл работал в компании Procter & Gamble, он ввел новую линию продуктов, состоящую всего из двух разновидностей вместо трех, использовавшихся ранее. Только за счет этого маркетингового акцента объемы продаж составили 125% от ранее запланированных.

## ИСТИНА № 72

### **Три желания ваших клиентов**

*У розничных торговых компаний есть три самых главных пожелания в отношении вашего продукта: (1) он должен способствовать росту продаж, (2) предлагать конечным потребителям потрясающие и уникальные возможности, (3) ему должна оказываться значительная маркетинговая поддержка со стороны производителя.*

Продажа товаров розничным торговым компаниям — будь то магазины, провайдеры услуг или рестораны — сложна вдвойне, поскольку вам надо не только продать свой продукт клиенту, но и помочь ему продать этот продукт дальше — конечному потребителю.

К счастью, исследование 145 розничных компаний показало, что «самые важные аспекты» в этой области практически те же самые, что и при работе непосредственно с конечным потребителем. Различные аспекты были оценены по 10-балльной шкале. Были выявлены следующие самые важные факторы оценки нового продукта розничными компаниями:

*Общий рост продаж* (важность 8,6). Новый продукт должен повысить объем продаж, а не просто «съесть» существующие объемы.

*Потрясающие и уникальные преимущества для потребителя* (важность 8,4). Розничным компаниям нужны новые идеи, способные привести к росту продаж. Они оценивают ваше предложение с точки зрения его способности ответить на *еще не* удовлетворенные потребности покупателей, предоставить потребителям уникальные преимущества или предложить нечто, способное привести их в восторг.

*Значительная маркетинговая поддержка* (важность 7,9). Степень вашей маркетинговой поддержки — это показатель вашей уверенности в своем продукте и его способности увеличить объемы продаж. Кроме того, розничные компании знают, что, если один производитель делает крупные маркетинговые инвестиции, это приводит к росту здоровой конкуренции, большим вложениям других компаний в эту категорию и общему росту всего сектора.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 281. ПОДУМАЙТЕ, КАК УВЕЛИЧИТЬ ОБЪЕМЫ ПРОДАЖ

Создайте концепции продукта и/или его реализации, способные значимо увеличить объемы продаж у ваших клиентов. Создайте предложение с более высокой потребительской ценностью, ради которой покупатели будут готовы принять более *высокую цену этого* продукта. Разработайте программы реализации товаров, нацеленные на рост продаж. Например, оцените рост продаж для различных способов представления товара на полках магазина или размещения на страницах каталога.

### 282. ПОКАЖИТЕ СВОИ ПРЕИМУЩЕСТВА НА ПРАКТИКЕ

Отличие вашего продукта от конкурентов должно быть явным и очевидным. Создайте маркетинговые материалы, показывающие и подчеркивающие отличие вашего предложения. Громко и четко заявляйте о своих преимуществах. Если возможно, проведите наглядные демонстрации, пробы продукта или другим способом дайте потребителям попробовать и оценить ваш продукт на собственном опыте. Пусть вас не пугают некоторые сложности при организации таких показов. Ваша готовность и желание предоставить продукт для тестирования и оценки — это свидетельство вашей личной уверенности в собственном предложении.

### 283. ПОКАЖИТЕ ВОСТОРГ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Продемонстрируйте видеозаписи, на которых клиенты с восторгом Отзываются о вашем продукте и его потрясающих возможностях. Конечно, видеозапись не столь эффектна, как выступление «живьем», но если люди на этой записи говорят искренне и по существу, их доводы будут вполне убедительны. Кроме того, что подумает ваш клиент об этом новом продукте, если вы не предоставите ему восторженные отзывы тех, кто уже попробовал его в деле?

### 284. БОЛЕЕ РАЗУМНЫЕ ЗАТРАТЫ

Разработайте новые маркетинговые методы. Оцените тот значимый эффект, которые они приносят. Подробно оцените эффективность используемых методов предоставления пробных материалов, образцов и целевого маркетинга. Оцените в денежном эквиваленте, насколько эффективнее новые маркетинговые методы по сравнению со старыми подходами.

## ИСТИНА № 73

### **Подстраивайтесь под биологический ритм вашего клиента**

*Покупатели - живые люди, и у них есть свой биологический ритм. Некоторые из них ~ «совы», другие - «жаворонки».*

Исследования показывают, что когда людей просят принять решение не в «их» время, то они менее склонны сделать независимый и осмысленный выбор. В таком случае они обычно принимают решения на основе упрощенных стереотипов.

Было проведено два исследования, в которых приняли участие 248 человек. Участников опрашивали либо рано утром, либо поздно вечером.

В первом исследовании участникам продемонстрировали фотографию и имя человека и попросили выбрать одно из двух описаний (одно стереотипное, другое не стереотипное), наиболее подходящих этому человеку. Когда «жаворонков» опрашивали вечером, то число респондентов, выбравших стереотипное описание, увеличилось на 32% по сравнению с утренним опросом. Аналогичная ситуация наблюдалась и у «сов» — утром число респондентов, выбравших стереотипное описание, увеличилось на 31% по сравнению с вечерним опросом.

Во втором исследовании участники зачитывали описания различных обвиняемых по уголовным делам. И снова, когда людей опрашивали не в «их» время, они были склонны действовать по стереотипу и чаще признавали обвиняемого виновным в совершении преступления.

**Вывод:** чтобы установить осмысленные взаимоотношения с клиентом, учитывайте его биологический ритм.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 285. ВЕЖЛИВОСТЬ И УВАЖЕНИЕ

Самое первое и самое главное — уважайте время и расписание своих клиентов. Пусть они сами назначат наиболее удобное время для обсуждения вашего предложения. Честно и прямо сообщите, сколько времени вам потребуется, чтобы рассказать обо всем, что вы запланировали. Чем больше уважения вы проявляете по отношению к своим клиентам, тем больше вероятность, что они будут откликаться на ваши предложения.

### 286. БУДЬТЕ ВПЕРЕДИ ЦИКЛА

У клиентов есть свой цикл покупок и планирования. Розничные компании делают закупки перед праздниками, потребители начинают планировать летний отдых весной, промышленные компании проводят закупки согласно ежегодному бюджетному планированию. Спланировав свои маркетинговые действия так, чтобы они начались перед наступлением времени принятия решений, вы сможете завладеть сознанием будущих покупателей и переманить на свою сторону значительную часть клиентов.

### 287. УСТАНОВИТЕ ТРАДИЦИИ В ОБЩЕНИИ С КЛИЕНТАМИ

Продавцы, работающие с корпоративными клиентами, стремятся создать некоторые традиции в общении со своими покупателями. Например, представитель компании, продающей медицинское оборудование, посещая медицинскую клинику каждый первый понедельник каждого месяца, приносит с собой жареные пончики; или традиция каждый новый год показывать друг другу снимки своих детей в летнем лагере — как повод для ежегодного продления контракта. Найдите уникальные возможности для установления осмысленных взаимоотношений со своими клиентами.

### 288. ИЗУЧАЙТЕ ПРИВЫЧКИ СВОИХ КЛИЕНТОВ

Внимательно наблюдайте, какие традиции и ритуалы есть у ваших клиентов. Большинство людей живут привычками. Смотрите и отмечайте, когда именно ваши клиенты делают заказы, каким образом они борются со стрессами и т. п. Так вы сможете определить самое подходящее время для демонстрации своих предложений и заключения наиболее важных сделок.

## ЮТИНА № 74

### **1 ояльность клиентов не вечна**

*ояльность клиентов находится в динамике; ее надо постоянно поддерживать, иначе пиенты уйдут к вашим конкурентам.*

ешение о покупке скорее основывается на меняющихся вероятностях, чем на жесткой определенности. Оно начинается с представления покупателя о том, что он, собственно, хочет получить. После этого он проматривает и оценивает маркетинговые сообщения, призванные повлиять на его выбор.

Вероятность покупки конкретного брэнда повышается или понижается по мере того, как потребитель оказывается под воздействием разнородной информации: маркетинговых и рекламных сообщений, рекомендаций друзей, промо-акций, личного опыта.

Ниже приведен пример с тремя брэндами X, Y и Z, который показывает динамику лояльности потребителей.

#### **НАМЕРЕНИЯ ДО ПОКУПКИ**

Брэнды X: вероятность покупки 50%; положительный опыт предыдущего использования.

Брэнды Y: вероятность покупки 30%; популярный брэнды, но опыта использования нет.

Брэнды Z: вероятность покупки 20%; низкая цена, покупался редко.

#### **МОМЕНТ ПОКУПКИ**

На момент покупки потребителю была предоставлена возможность покупки по специальным условиям промо-акции, который склонил выбор в пользу брэнды Y.

#### **ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ - ПЛАНЫ НА СЛЕДУЮЩУЮ ПОКУПКУ**

Потребитель получил опыт использования брэнды Y. Вероятности меняются:

Брэнды X: вероятность покупки 50%; старый и надежный.

Брэнды Y: вероятность покупки 5%; негативный опыт использования — покупка возможна только при низкой цене.

Брэнды Z: вероятность покупки 45%; потребитель прочитал статью, что недорогие брэнды обладают теми же характеристиками, что и лидеры рынка.

Вероятности покупки поменялись — вероятность брэнды Y снизилась, вероятность брэнды Z повысилась. Но это не значит, что ситуация останется такой навсегда, — она находится в постоянной динамике и меняется под воздействием новой информации.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 289. ПОСТОЯНСТВО НЕПОСТОЯНСТВА

Осознайте тот факт, что лояльность потребителей постоянно меняется. Традиционный взгляд, что все клиенты делятся на лояльных и не-лояльных, — опасное заблуждение. Даже если они полностью довольны вашим продуктом, желание попробовать что-то другое или новое может заставить ваших лояльных клиентов сделать покупку у вашего конкурента. Кхли вы до конца поймете и осознаете динамику процесса покупки, то вы сможете полнее воспринять важность обновления и подчеркивания Значимой разницы вашего предложения.

### 290. НЕ ЗАБЫВАЙТЕ СВОИХ КЛИЕНТОВ

Помните, что ваши нынешние клиенты всегда могут от вас уйти. Маркетинг конкурентов оказывает воздействие и на них тоже. Если вы начнете пренебрегать своими клиентами, они медленно, но верно начнут переходить к другому) ' продави)'. Постоянно демонстрируйте свою приверженность удовлетворению их потребностей, показывайте, как вы стараетесь наиболее полно соответствовать их требованиям. Это поможет минимизировать влияние маркетинговых сообщений ваших конкурентов.

### 291. ПОСТОЯННО СООБЩАЙТЕ ЧТО-ТО НОВОЕ

Клиенты постоянно узнают что-то новое. Лучше всего, если этой новостью будет известие о замечательных качествах вашего предложения. Самое худшее — это ситуация, когда клиентам надоедает ваше предложение, и они уходят от вас без всякой веской причины. Создайте систему регулярного извещения своих клиентов о новостях, касающихся вашего продукта. Демонстрируйте обновления и улучшения, которые вы внесли в продукт. А еще лучше во время ежегодной встречи со своими клиентами покажите им материалы о предстоящих новинках вашей компании.

### 292. ЧАЩЕ НАПОМИНАЙТЕ О СЕБЕ

Чтобы купить новый товар или услугу, клиент должен знать ваше предложение и доверять ему. Кроме того, у него должна быть потребность в этом продукте в данное время. Чаще показывая маркетинговые сообщения, вы повышаете свои шансы на успех. Тем самым вы закрепляете свое значимое сообщение в восприятии потребителей в тот самый момент, когда потребность в вашем продукте особенно велика.

## ИСТИНА № 75

### **Изображение наглядней**

*То, что видит покупатель, остается в его сознании.*

Старая поговорка «Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать» появилась не на пустом месте. В своем желании упростить восприятие информации потребители обращаются к фотографиям и рисункам для ускорения процесса принятия решения.

В одном исследовании потребителям демонстрировали различные виды рекламы замороженных продуктов. Единственным отличием между ними были изображенные фотографии.

Восприятие продукта сильно варьировалось в зависимости от зрительного восприятия рекламы.

Когда участникам демонстрировали крупный план замороженных продуктов, они воспринимали этот продукт как «аппетитный и вкусный».

Если им показывали фотографию, на которой были изображены шесть различных блюд, потребители воспринимали этот бренд как «более разнообразный».

Если им показывали рекламу с изображением различных людей, потребители воспринимали его как «продукт, который нравится всем».

Просто поменяв изображение в вашей рекламе, вы можете значительно повысить восприятие таких ключевых параметров, как «хорошо для всей семьи», «хорошо для ежедневного употребления».

Если нечего слушать или читать, обо всем может рассказать картинка. Много лет назад Даг провел серию экспериментов в компании Procter & Gamble. Они показали, что восприятие потребителей в отношении новых продуктов и напитков можно предсказать с точностью до 70%, просто взглянув на изображение и заголовок рекламы и даже не читая самого описания продукта.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 293. ИЗОБРАЖЕНИЕ ДОЛЖНО ОТРАЖАТЬ СУТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Если в самом центре вы помещаете свой продукт, это сообщает потребителям, что самое главное — сам продукт и его характеристики. Если вы рекламируете свою службу поддержки, это говорит о том, что самый важный аспект вашего предложения — обслуживание клиентов. Просмотрите, что вы видите в своих брошюрах, на Web-сайте, за кассовой стойкой своего магазина. Что там изображено? Соответствует ли это тому, что вы хотите донести до своих клиентов? Если нет, *меняйте эти изображения*. Картинка должна рассказывать о сути вашего предложения.

### 294. ПОПРОБУЙТЕ ПРЕДСТАВИТЬ СВОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ БЕЗ СЛОВ

Теперь, когда появились цифровые камеры, у вас не осталось отговорок, почему вы не можете получить высококачественные фотографии. Сделав цифровую фотографию, вы тут же можете проверить качество получившегося снимка. Если кадр вышел неудачным или подвело освещение, вы можете делать новые снимки до тех пор, пока не получите желаемый результат.

Донесите до потребителя замечательные преимущества вашего предложения, представив ему серию снимков, как правильно пользоваться вашим продуктом. Донесите до потребителя эмоциональные преимущества вашего предложения, показав ему восторг, радость и восхищение людей, попробовавших ваш продукт. Воспользуйтесь своим Web-сайтом для рассказа о своем продукте.

### 295. СПРОСИТЕ КЛИЕНТОВ, КАКУЮ ФОТОГРАФИЮ ОНИ ЗАПОМНИЛИ

Если вы не знаете, какое изображение выбрать для своей рекламы, спросите об этом у потребителей. Самые запоминающиеся фотографии — это отличный способ выяснить, что же действительно значимо для потребителя.

Чтобы узнать привычки своих потребителей и их образ жизни, попросите их прислать вам фотографии — как и когда они используют ваш продукт в реальной жизни.

## СТИНА № 76

### **ЛОЖНОСТЬ ПРИНЯТЬ НОВОЕ**

*пех приходит к тем, кто способен сочетать уникальность преимуществ и простоту их объяснения.*

о своей сути новая информация отличается от того, что мы уже знаем, поэтому чем больше новой информации, тем сложнее ее воспринимать.

Было проведено исследование, которое обнаружило, что способность отребителей вспомнить подробности маркетинговой презентации зависит от двух одинаково важных ключевых аспектов: новизны информации и степени понимания.

Важность новой информации никогда не ставилась под сомнение. Чем лучше представлена новая информация, тем выше вероятность, что потребители смогут осмысленно запомнить, в чем состоят преимущества вашего предложения.

При этом чем больше умственных усилий требуется от потребителя, чтобы понять и разобраться в вашем описании, тем ниже вероятность [•ю, что он вообще будет читать это сообщение.

Очевидно, что существует противоречие между уникальностью предложения и возможностью его восприятия. Чем больше элементов новизны (уникальный продукт, необычная упаковка, новые технические характеристики), тем ниже вероятность их восприятия потребителями.

В современном высокотехнологичном мире ситуация только усложняется. Лишь единицы действительно могут понять, как работает система автопилота в вашем самолете или как вам удалось добиться более высокой курсовой устойчивости вашего автомобиля.

Проблема состоит в том, что непонимание ведет к низкой степени доверия в отношении характеристик продукта и способности вашей компании реализовать свои обещания.

Ваша задача — представить простое, но убедительное объяснение преимуществ и выгод вашего предложения; показать, как это реально работает; и при этом сделать так, чтобы использование вашего продукта превзошло ожидания потребителя.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **296. АНАЛОГИИ**

Если ваша технология действительно сложна для объяснения, попробуйте использовать аналогии, чтобы неспециалисты смогли понять суть вашего решения. Отвлечитесь от своего продукта и представьте примеры из других областей, живой природы или просто приведите сравнения.

### **297. КОРОТКОЕ И ПОНЯТНОЕ СООБЩЕНИЕ**

Вам необходимо упростить восприятие сложной технологии. Начните с формулировки в письменной форме того, каковы характеристики вашего продукта. Затем перепишите это объяснение еще два раза, каждый раз создавая его по-новому. Повторяйте эту процедуру каждый день на протяжении недели. На пятый день дайте своему другу прочитать все пять вариантов, чтобы на их основе составить короткое и действенное сообщение.

### **298. БЫСТРЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

Подумайте, как можно ускорить процесс реализации значимых преимуществ вашего предложения. Как можно сократить время, необходимое на установку и изучение инструкции по эксплуатации. Как приблизить получение результатов или хотя бы частичных результатов.

### **299. ИЗОБРАЗИТЕ МОМЕНТ ИСТИНЫ**

Изобразите «момент истины» вашего предложения. Рхли вы предлагаете услуги репетиторов для поступления в колледж, изобразите ребенка, успешно оканчивающего колледж. Если вы продаете торты, изобразите трехлетнего карапуза, задувающего свечи на торте. Если вы продаете очистители воды, изобразите кристально чистую воду. Правильно представив потребителю ваше предложение, вы упростите для него процесс восприятия преимуществ продукта.

## ИСТИНА № 77

### ***Двойной ущерб от негативных рецензий***

*Негативные рецензии о вашем предложении влияют и на вашу маркетинговую деятельность, и на восприятие реальных возможностей продукта,*

В идеальном мире информация о вашем предложении и реальных возможностях вашего продукта доходила бы до потребителей без помех. В действительности все гораздо сложнее.

Было проведено исследование, в котором оценивалось восприятие потенциальными покупателями двух рецензий, посвященных бытовой электронике. Участникам сказали, что эти рецензии представлены «независимой потребительской лабораторией». В первой рецензии продукт получил положительную оценку. Во второй рецензии он был охарактеризован отрицательно.

Как и ожидалось, негативная рецензия повлияла на ожидания потребителей, и их желание приобрести этот продукт значительно снизилось.

Затем участникам предложили лично опробовать этот продукт. Даже после проверки те участники, которые читали негативную рецензию, продемонстрировали более низкое желание приобретать этот товар по сравнению с теми респондентами, которые читали положительную рецензию (1,7 и 2,4 соответственно), несмотря на тот факт, что продукт показал неплохие результаты.

Оказалось, что потребители больше доверяют негативной оценке независимой третьей стороны, чем собственному опыту в использовании продукта.

Вторая часть исследования показала, что положительные рецензии не способны повысить популярность плохого продукта. Продукт изменили таким образом, чтобы его характеристики ухудшились. В этом случае желание совершить покупку значительно снизилось, независимо от того, какую рецензию читали участники — положительную или отрицательную.

Маркетинговые сообщения и информация, которую получают потребители, обладают более сильным эффектом, чем простое убеждение сделать покупку. Информация о товаре или услуге прямо воздействует на то, как потребители оценивают свой опыт общения с этим продуктом.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **300. РЕАГИРУЙТЕ ОПЕРАТИВНО**

Незамедлительно реагируйте на появление негативной рецензии или жалоб клиентов. Оперативность ответа снижает вероятность большого ущерба для вашего брэнда и показывает вашу приверженность и готовность реагировать на обращения клиентов. Чем дольше отсутствие вашей реакции, тем больше потребители укрепляются во мнении о низком качестве вашего продукта.

### **301. БЫСТРО ПРИЗНАВАЙТЕ И ИСПРАВЛЯЙТЕ ОШИБКИ**

Важно, чтобы ваша реакция на ошибки была оперативной, ведь полностью избежать их невозможно. Если возникла ошибка, признайте ее и покажите, что вы делаете для ее исправления. Если вы не знаете причину, по которой произошла эта ошибка, так и скажите. Четко укажите, когда вы представите объяснения по поводу случившегося разочарованному клиенту или средствам массовой информации.

### **302. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПОЗИТИВНЫЕ МОМЕНТЫ**

Импульс — это та невидимая движущая сила, которая управляет продажами и маркетингом. Когда импульс позитивен, все, что вы делаете, получает дополнительный источник энергии. Неожиданные положительные моменты, которые возникают вокруг продукта, придают ему дополнительный импульс. Величина положительных новостей при этом не так важна, как их частота. Создайте позитивный импульс, регулярно представляя хорошие новости. Однако не поддавайтесь соблазну, штамповать новости ради новостей — клиенты поймут это очень быстро.

### **303. СОЗДАВАЙТЕ ХОРОШИЕ НОВОСТИ САМИ**

Положительные новости могут создать позитивный настрой. Вы можете и должны стать источником положительных новостей — участвуйте в состязании продуктов, выигрывайте призы и награды в своей отрасли, представляйте восторженные отзывы потребителей, публикуйте обзоры о своем продукте в СМИ, изобретайте и получайте патенты на изобретения.

## ИСТИНА № 78

### **Как побороть стереотипы потребителей**

*Каким будет ваше маркетинговое сообщение, зависит от того, насколько сложным выглядит ваш продукт в глазах потребителей.*

У потребителей заранее существуют стереотипы в отношении их возможности попятить и воспринять различные категории новых товаров и услуг.

Было проведено исследование среди 140 участников. Им представили простые (холодильники и стиральные машины) и сложные для восприятия продукты (компьютеры и цифровые камеры).

Когда к простым продуктам добавляли новые возможности и характеристики, их привлекательность в глазах потребителей значительно возрастала.

Когда новые возможности и характеристики добавляли к сложным продуктам, их привлекательность в глазах потребителей значительно снижалась.

Представление новых возможностей напрямую зависит от стереотипов восприятия потребителей в отношении конкретной категории товаров.

Если потребители считают категорию сложной для понимания, они отказываются от оценки новых возможностей, даже не успев прочитать информацию об этих новшествах. В таком случае они совершают покупку неосознанно, поскольку считают, что они не способны осмысленно оценить товар данной категории.

И наоборот, когда потребители считают, что они неплохо разбираются в этой категории, они более уверены в своих силах оценить Значимую разницу конкретного продукта. Это позволяет им принимать решение более осознанно.

Подобная реакция потребителей на сложные товары вовсе не означает, что вам следует избегать новых технологий. В данном случае вам нужно найти способы показать и объяснить вашу Значимую разницу так, чтобы неуверенные в своих способностях потребители смогли воспринять эту информацию.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **304. ПОМОГИТЕ ПОТРЕБИТЕЛЯМ ПОВЕРИТЬ В СЕБЯ**

Если ваше предложение из области современных технологий, отнеситесь с пониманием к низкой самооценке потребителей в этих вопросах. Используйте дружелюбный, образовательный подход, чтобы потребители поняли ваш посыл и поверили вам. Избегайте профессиональных словечек и жаргона. Пользуйтесь простыми аналогиями для подчеркивания Значимой разницы своего предложения. Скажите потребителям, что ваша новая компьютерная система будет для них круглосуточным помощником и экспертом. Используйте иллюстрации для наглядной демонстрации различий между вашим предложением и предложением конкурентов, чтобы потребитель мог и прочитать, и увидеть эти различия.

### **305. ПОКАЖИТЕ, КАК ВАША ТЕХНОЛОГИЯ УПРОЩАЕТ ЖИЗНЬ**

Легкость понимания и простота использования уже являются значимым преимуществом. Создавая свое предложение, учитывайте простоту его использования. Оцените, насколько проще пользоваться вашим новым продуктом. В одном из исследований участникам сообщили, что новая система работает автоматически (в отличие от старой с ручным управлением). После этого интерес потребителей к этому продукту резко возрос. Эти результаты подтверждают ранее показанный вывод о важности снижения потребительского стресса.

### **306. СМЕЛО МЕНЯЙТЕСЬ**

Если и ваша категория существует давно, смело показывайте свои технологические инновации. Потребители прекрасно разбираются в основных характеристиках вашего продукта, их не испугают такие нововведения. Не реагируйте на выпады скептиков, не верящих в возможности перемен. Старые категории могут и должны регулярно обновляться.

### **307. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЗНАНИЯ ПРОДВИНУТЫХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ**

Если вы работаете в категории высоких технологий, а ваш продукт или его характеристики сложны для восприятия, нацельте свои первые маркетинговые сообщения на самых продвинутых потребителей. Потребители, обладающие опытом и знаниями в этой области, смогут полнее оценить ваши технологические достижения и рассказать о них другим.

## ИСТИНА № 79

### **Искренне рассказывайте о своих недостатках**

*Если вы способны честно рассказать о слабых сторонах своего предложения, доверие к вам растет.*

Потребители знают, что каждая компания, каждый товар и каждая услуга обладают сильными и слабыми сторонами. Они понимают, что достижение выдающихся характеристик в одной области неизбежно влечет за собой ухудшение каких-то других показателей.

Было проведено исследование нескольких рекламных объявлений. Некоторые из них утверждали, что данный продукт обладает непревзойденными качествами по всем пяти параметрам. Другие указывали, что данный продукт обладает непревзойденными характеристиками лишь по трем из пяти параметров. Оказалось, что те объявления, которые прямо указали на отсутствие высоких достижений по двум показателям, вызвали больше доверия, чем те, которые отрицали наличие недостатков.

Другое исследование показало, что убедительность предложения зависит от степени доверия к нему, а та, в свою очередь, основывается на готовности компании признать наличие слабых сторон. Потребителям показали рекламные объявления двух продуктов. Первое объявление утверждало, что продукт обладает превосходными качествами по всем параметрам. Второе объявление указывало, что продукт обладает отличными характеристиками по большинству параметров, а ниже сообщалось, что по двум параметрам продукт конкурента был лучше. Оказалось, что потенциальные покупатели оценили второе объявление как значительно более достоверное и заслуживающее доверия.

Потребители не реагируют на маркетинговые сообщения, обещающие чудеса. Когда вы прямо скажете: «Если вам требуется \_\_\_\_\_, то данное предложение вам не подходит», степень доверия вам и вашему продукту значительно вырастет. И в следующий раз, когда потребителю потребуется именно та Значимая разница, которую предлагает ваш продукт, он с большей вероятностью сделает выбор в пользу вашего предложения.

Если вы честно рассказываете о слабых сторонах своего предложения, вы реально помогаете потребителям в принятии решения. Ваша честность избавляет их от необходимости самим обнаруживать слабые места, которые (согласно их обширному опыту) присутствуют в любом продукте.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **308. ОТКРЫТО ГОВОРИТЕ О ТОМ, ЧЕГО ВЫ НЕ МОЖЕТЕ**

Исследование показало, что потребители доверяют вам гораздо больше, если вы честно и прямо говорите о том, чего вы не можете. Внимательно оцените свое предложение. В чем его сильные и слабые стороны? Если сложить их вместе, будет ли общий результат положительным? Если вы лучше конкурентов по сумме сильных и слабых сторон, почему бы не сказать об этом прямо и открыто?

### **309. ОБЕЩАЙТЕ МЕНЬШЕ, ЧЕМ РЕАЛЬНО ДЕЛАЕТЕ**

Всегда и во всем делайте больше, чем обещаете, — скорость доставки заказа, время ответа вашей службы поддержки клиентов, качество вашего продукта и т. д. Пусть за вами закрепится слава человека, превосходящего ожидания, — в отличие от тех, кто регулярно преувеличивает свои возможности.

### **310. ПРОДАВАЙТЕ ТОМУ, КОМУ ПРОДУКТ ДЕЙСТВИТЕЛЬНО НУЖЕН**

Если у вас есть малейшие сомнения касательно значимости вашего продукта или услуги для данного покупателя, прямо скажите ему об этом. Лично проверяйте, что купленный продукт работает так, как надо, и что клиент полностью доволен покупкой.

### **311. ПОДЕЛИТЕСЬ С КЛИЕНТАМИ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫМ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫМ ОПЫТОМ**

Набираясь опыта, вы постепенно узнаете сильные и слабые стороны своего продукта. Не раскрывая коммерческих секретов, поделитесь этим опытом с клиентами — расскажите, когда ваш продукт оказался особенно эффективным, а в какой ситуации проявилась его слабость. Сам факт того, что вы готовы рассказать о ситуациях, когда ваш продукт оказался не на высоте, способен резко повысить степень доверия к вам.

## **4СТИНА № 80**

### ***Че снижайте свою цену***

*Представление на рынке нового товара или услуги по сниженной цене отрицательно жазывается на общем объеме продаж.*

Осознание значимости продукта напрямую связано с той ценой, которую пришлось за него заплатить. Когда клиент совершает первую покупку по заниженной цене, он начинает воспринимать ваш продукт как нелишком ценный, в отличие от ситуации, когда он покупает его по обычной цене.

Было проведено исследование пяти новых продуктов в различных магазинах. В одной группе магазинов в первые недели продаж первоначальная цена была на 20-30% ниже обычной цены этого продукта. Затем она была поднята до обычного уровня. В другой группе магазинов продукты с самого начала продавались по обычной цене.

По всем пяти продуктам долгосрочные объемы продаж оказались выше в тех магазинах, где эти продукты сразу продавались по стандартной цене.

В исследовании не приводились конкретные цифры, но если бы мы могли подсчитать фактические потери, то негативное воздействие первоначально низкой цены оказалось бы еще более разрушительным.

Искусственно заниженная цена может привлечь покупателей, но они /идут от вас, как только вы повысите цену. Если вы делаете основную ставку на низкую цену своего продукта, вы приучаете покупателей-марионеток воспринимать эту цену как главное достоинство вашего предложения.

Осмысленный маркетинг подразумевает осознанный выбор покупателей. Это значит, что потребители понимают реальную ценность вашего продукта. Результат такой политики — более глубокие, осмысленные взаимоотношения между потребителями и долгосрочным успехом вашего продукта.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **312. ПРЕДЛОЖИТЕ ПРОБНЫЙ ВАРИАНТ ПРОДУКТА**

Низкая цена снижает риск покупки, но одновременно она искусственно занижает ценность вашего продукта в глазах потребителей. Для предотвращения этого предложите покупателям сокращенные варианты своего продукта или услуги на пробу. Цену такого миниатюрного варианта — одноразового или ограниченного использования — можно снизить пропорционально его размеру. Таким образом, вы сможете предложить свой продукт по более низкой цене, не уменьшая его ценности для потребителя.

### **313. ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ ДОГОВОРЫ С ДИСТРИБЬЮТОРАМИ**

Некоторые розничные компании могут снижать цену па ваш продукт в надежде привлечь к себе покупателей конкурирующих магазинов. Стоит одной компании снизить цену на ваш товар, остальные магазины постепенно начинают следовать ее примеру. В результате искусственно заниженная цена вашего товара занижает его ценность в глазах потребителей. Чтобы избежать такого развития событий, заключайте эксклюзивные договоры с дилерами и дистрибьюторами вашего продукта.

### **314. ПРОДВИГАЙТЕ ТОВАР ВМЕСТЕ С ДРУГИМ БРЭНДОМ**

Предоставить бесплатные образцы и при этом сохранить высокую ценность продукции можно, предложив товар или услугу в пакете с другим продуктом. Комбинация вашего продукта с другим товаром подчеркнет особенность и «одноразовость» этой акции, и потребители не будут ассоциировать данную «бесплатную» раздачу вашего продукта с его обычной ценой.

### **315. ПУСТЬ ЦЕНЫ СНИЖАЮТ КОНКУРЕНТЫ**

Если вы уверены в ценности своего предложения, расскажите своим клиентам, что ваш конкурент предлагает подобный вашему товар по сниженным ценам. Такой подход может повысить ценность вашего продукта в глазах клиентов и продемонстрировать вашу уверенность в его Значимой разнице, особенно если клиенты являются корпоративными покупателями.



# ЧАСТЬ 3

Истины и идеи

Марионеточного маркетинга

## ИСТИНА № 8 1

### **Готовность соглашаться**

*Если потребитель говорит «да», высока вероятность того, что он скажет «да» еще раз.*

Людам свойственно стремление к внутренней последовательности и постоянству. Согласившись на ваше первое предложение, они, скорее всего, будут продолжать говорить «да» остальным вашим просьбам.

Подобный метод уговаривания клиента называется «нога в дверях». Стратегия достаточно проста: сделайте так, чтобы клиент согласился на небольшое и безобидное предложение. После этого вероятность его согласия на более крупные предложения значительно возрастает.

Эта истина была подтверждена сотни и сотни раз в различных научных исследованиях. В одном из них некоторым участникам предлагали ответить на короткую анкету из пяти вопросов (небольшое предложение). Л затем всех участников просили заполнить анкету из двадцати вопросов (крупное предложение). Оказалось, что вероятность заполнения большой анкеты была на 28% выше среди тех, кто до этого заполнил короткую анкету.

В другом исследовании, проводившемся во время сбора средств для Американской кардиологической ассоциации, некоторых участников попросили ответить на четыре вопроса (небольшая просьба), а затем всех участников попросили сделать пожертвование. Из тех, к кому обратились с небольшой просьбой, пожертвования сделали 34% участников эксперимента, в то время как из тех, кого сразу просили пожертвовать деньги, жертвователей оказалось лишь 19%.

Даже небольшая уступка или согласие со стороны клиента может резко повысить ваши шансы на успех. Сделав вам небольшое одолжение, клиент становится более расположенным к вам.

Заручившись поддержкой со стороны клиента, вы резко повышаете вероятность дальнейшего развития этой поддержки.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 316. ВОСПОЛЬЗУЙТЕСЬ ТАКТИКОЙ БЕНДЖАМИНА ФРАНКЛИНА

Когда Бенджамин Франклин был послом во Франции, он старался заручиться поддержкой и вниманием влиятельных политиков. Для этого он одалживал книгу из библиотеки этого человека (небольшая просьба). Затем он возвращал эту книгу и просил следующую. Показав таким образом, что ему можно доверять, Франклин переходил к более серьезным просьбам.

Ищите возможности для получения информации — обмен книгами, рекомендация курсов обучения, мнение вашего собеседника по какому-то вопросу. Человек, которые делится с вами своими взглядами, с большей готовностью сможет поделиться и своими финансовыми средствами.

### 317. ПРОСИТЕ О МАЛОМ - ПОЛУЧАЕТЕ МНОГО

В упомянутом ранее исследовании по сбору средств для Американской кардиологической ассоциации к просьбе сделать пожертвования была добавлена небольшая фраза: «Даже небольшой вклад может помочь». В результате количество людей, делающих пожертвования, выросло с 19 до 50%. Применительно к вашему бизнесу — подумайте, о чем простом и незначительном вы могли бы попросить своих клиентов? «Попробуйте наш тест-драйв», «Просто попробуйте паше новое пиво», «Только ответьте на несколько вопросов», «Откройте депозитный счет хотя бы на пять долларов». Небольшая просьба обладает огромной силой убеждения.

### 318. ПИСЬМЕННОЕ ОБЕЩАНИЕ

Когда студенты заполняли бланк добровольного участия в благотворительной акции, вероятность их фактического участия в этой акции была в три раза выше, чем у тех студентов, которые давали устное обещание. Сделайте так, чтобы ваши клиенты как можно чаще обращались к вам письменно — писали письма, общались по электронной почте, заполняли *анкеты и т. п.* Сам факт закрепления слов па бумаге может стимулировать ваши взаимоотношения.

## ИСТИНА № 82

### **Готовность повторить прошлые решения**

*Решения клиента в прошлом - это основа его будущих решений.*

Потребители живут марионеточными привычками. Они готовы повторять свои прошлые решения, даже если для этого нет никаких реальных причин.

Было проведено исследование среди молодых людей, которые стали жить отдельно от родителей. Оказалось, что через четыре года после начала самостоятельной жизни более 50% покупок составляли наборы таких же марок товаров повседневного спроса (лекарства, стиральные порошки, зубная паста и т. п.), как и у их родителей.

Вместо самостоятельного выбора молодые люди повторяют выбор, сделанный когда-то их родителями. Это происходит потому, что подобная последовательность требует от человека меньше умственных усилий. Вот почему так важно установить осмысленную взаимосвязь между вашим продуктом и потребителями как можно раньше, пока марионеточные привычки не успели закрепиться в их сознании.

Решения, принятые в прошлом, в настоящем выглядят еще более значительными. Людей, делающих ставки на бегах, попросили оцепить по 7-балльной шкале степень их уверенности в выигрыше. До того как сделать ставку, люди в среднем оценили свою уверенность на 3,5. Сразу после ставки степень их уверенности выросла до 4,8. Сам факт принятия твердого решения (сделанная ставка) повысил степень уверенности.

Людям свойственно повторять те действия, которые они совершали в прошлом. Чем раньше вам удастся построить осмысленные взаимоотношения между реальными преимуществами вашего предложения и потребителями, тем выше ваши шансы добиться долговременной поддержки ваших клиентов. И наоборот, чем дольше они были привержены какому-то брэнду, тем сложнее будет переманить их на свою сторону.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 319. УСТАНОВИТЕ СВЯЗЬ С ПРОШЛЫМИ РЕШЕНИЯМИ КЛИЕНТА

Найдите способ установить взаимосвязь между вашим предложением и прошлыми решениями данного потребителя, даже если ваш продукт сильно отличается от того, что он привык покупать. Найдите точки соприкосновения между его предыдущим опытом и вашим предложением: «Рхли вам нравится покупать \_\_\_\_\_ в \_\_\_\_\_ магазине, то вы оцените уровень обслуживания в \_\_\_\_\_».

### 320. УСТАНОВИТЕ СВЯЗЬ С ПРОШЛЫМИ ПРИВЫЧКАМИ

«Вы всегда ценили высокое качество \_\_\_\_\_. Наше предложение поднимает качество \_\_\_\_\_ на небывалую высоту».

### 321. УСТАНОВИТЕ СВЯЗЬ С ПРОШЛЫМИ ЗАПРОСАМИ

«Вы всегда хотели иметь \_\_\_\_\_. Мы пошли навстречу вашим пожеланиям и сегодня предлагаем вам то, что вы так долго ждали».

### 322. УСТАНОВИТЕ СВЯЗЬ С ПРОШЛЫМИ ПОКУПКАМИ

«Вам нравился (этот продукт), когда вы были подростком. Сегодня мы можем предложить вам его модификацию для взрослого человека».

### 323. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПЕРЕХОДНЫЕ МОМЕНТЫ

Любые переходные моменты в жизни потребителя — окончание университета, свадьба, новая работа — несут с собой возможности для того, чтобы разорвать круг марионеточных покупок, присущий каждому человеку.

### 324. ВЫЗЫВАЙТЕ ВОСПОМИНАНИЯ О ДРУЗЬЯХ И СЕМЬЕ

Прошлые воспоминания могут оказаться отличным инструментом возврата интереса к давно забытому продукту. Ассоциации со знакомыми временами и людьми могут расположить потребителя к данному продукту: «Старые добрые времена» или «Еще ваша мама пользовалась \_\_\_\_\_». Сегодня мы предлагаем вам современный вариант

## ИСТИНА № 83

### **Первое впечатление - самое**

*Чем сложнее начало, тем сильнее приверженность.*

Если потребитель затрачивает большое количество усилий на поиск или покупку какого-либо продукта, он начинает ценить его значительно выше.

Исследования выявили степень воздействия начальных этапов различной сложности на последующую приверженность сделанному выбору. Студентов подвергали различным испытаниям, чтобы они смогли стать членами определенной группы. Результаты показали, что чем сильнее был первоначальный стресс, тем сильнее была привязанность к этой группе и всем ее членам.

Чем больше трудностей стоит на пути и чем больше усилий придется затратить для получения чего-либо, тем более позитивно относится человек к результату своих усилий. Учебные лагеря морских пехотинцев и студенческие организации в полном масштабе используют этот фундаментальный принцип психологии личности. Чем больше усилий вы затрачиваете, тем выше вы цените достигнутое.

Аналогично, после того как вы потратили много времени и сил, изучая тонкости своей профессии, ремесла, хобби или какой-либо другой системы, вряд ли вы захотите бросить начатое.

Конечный результат (в виде преимуществ товара, услуги или нового поставщика) должен быть значимым и осмысленным для этого покупателя. Если конечный результат не обещает ничего особенного, вряд ли основная масса потребителей захочет тратить усилия на его получение.

Первоначальный период не обязательно должен состоять из одного большого усилия. Последовательность небольших этапов, требующих от клиента постоянно возрастающих усилий, может втянуть его в процесс до такой степени, что он уже не захочет бросать начатое на полпути.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **325. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ДАВНИХ ПРИВЕРЖЕНЦЕВ**

Ищите покупателей — давних клиентов на этом рынке. Используйте их приверженность данной категории или отрасли. Такой подход может быть особенно эффективным, если вы собираетесь представить продукт со значительно улучшенными или обновленными характеристиками.

### **326. ОБУЧАЙТЕ И ПОКАЗЫВАЙТЕ**

Вовлекайте потребителей в процесс обучения, расскажите им о своем предложении, подробно объясните, что делает ваш продукт столь уникальным. Проведите для них экскурсию по своим производственным помещениям — хотя бы виртуальную. Но если вы сможете привести их лично на свою фабрику, они навсегда останутся вашими клиентами.

### **327. НЕ РАССКАЗЫВАЙТЕ ОБО ВСЕМ СРАЗУ**

Если вы можете предложить потребителям Значимую разницу<sup>7</sup>, заявите об этом четко и прямо. Но не поддавайтесь соблазну уходить в подробности — условия, цены и т. п. Лучше сделайте так, чтобы клиенты сами звонили вам и интересовались этими деталями. Сам факт телефонного звонка значительно повышает будущую приверженность клиента и ваши шансы на успех.

### **328. ПООЩРЯЙТЕ ЗАПРОСЫ КЛИЕНТОВ**

Те потребители, которые потратили даже небольшое время на общение с вами, более склонны стать вашими клиентами. Вот почему так важно незамедлительно реагировать на запросы потребителей и отвечать на их телефонные звонки.

### **329. ИЩИТЕ КЛИЕНТОВ С СЕРЬЕЗНЫМИ ПРОБЛЕМАМИ**

Те потребители, которые столкнулись с крупными проблемами, представляют особые возможности для установления осмысленных взаимоотношений. Чем крупнее их проблема, тем крепче они привяжутся к вам, если вы сможете предложить им реальное решение.

## ИСТИНА № 84

### **Важность позитивных высказываний**

*Если клиент выскажет свои позитивные эмоции, ваши шансы на успех возрастают.*

Потребители подчиняются марионеточному постоянству. Если вам удастся заставить их высказать что-то положительное о самих себе, об их работе, компании, жизни, то вы сможете резко повысить свои шансы на успех.

Исследования показывают, что простой вопрос «как дела?» и внимательное выслушивание ответа могут резко повысить вероятность общего положительного исхода для ваших продаж.

Исследователи звонили людям и спрашивали, можно ли прийти к ним домой для благотворительной продажи. На прямой вопрос «Можно ли к вам зайти?» лишь 10% респондентов ответили «да». Если перед просьбой исследователи интересовались делами и самочувствием респондентов, количество людей, соглашающихся на визит, возросло до 25%.

Кроме того, реакцию людей на вопрос «как дела?» оценили по 3-балльной шкале. Оказалось, что согласие респондентов на участие в благотворительной распродаже резко возросло (до 46%), если их ответ на вопрос «как дела?» был особенно положительным («замечательно», «прекрасно»).

Положительный настрой создает позитивную энергию. Если клиент говорит, что у него все прекрасно, он более склонен дать положительный ответ на ваше предложение, чтобы сохранить это позитивное постоянство.

Все очень просто. Когда человек заявляет о чем-то во всеуслышанье, он более склонен подтверждать свои слова действием. На этом принципе основаны программы коррекции поведения, такие как «Анонимные алкоголики» или программы по снижению веса. В этих программах от участников требуется публично объявить о своих слабостях или ошибках. То, о чем было заявлено публично, имеет больше шансов на реализацию.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **330. УЛЫБАЙТЕСЬ ЧАЩЕ**

Даже если вы говорите с клиентом по телефону, не забывайте улыбаться. Даже если вас не видят, улыбка придает больше искренности и доброжелательности вашим интонациям. Если вы улыбаетесь, люди относятся с большей теплотой и открытостью к вашему предложению.

### **331. СПРОСИТЕ, ЧЕМ ВЫ МОЖЕТЕ ПОМОЧЬ**

Потребители хотят быть счастливыми. Для того чтобы помочь им в этом, прямо спросите, что вы можете сделать, чтобы улучшить их жизнь. Пусть они скажут, что им необходимо. Попросите их оценить по 10-балльной шкале важность указанных желаний.

Как только человек сформулировал свою точку зрения, он более склонен придерживаться ее. Исследования, посвященные сбору средств, показали, что люди, подписавшие петицию в поддержку инвалидов, были более склонны сделать реальное пожертвование, когда к ним обращались неделю спустя.

### **332. СЛУШАЙТЕ БОЛЬШЕ, ГОВОРИТЕ МЕНЬШЕ**

Чаше задавайте вопрос «почему?» — «Почему для вас так важно повысить эффективность производства?», «Почему для вас важно найти новый способ подготовки персонала?», «Почему для вас важно найти нового поставщика?». После того как они сформулируют причины этих «почему», вам будет проще спросить их «тогда почему бы...?» и сделать свое предложение.

### **333. СОЗДАВАЙТЕ ХОРОШЕЕ НАСТРОЕНИЕ**

Помните, у каждого человека случаются плохие дни. Не потеряйте клиента только из-за того, что он сегодня не в состоянии оценить преимущества вашего предложения. Не опускайте руки и мыслите позитивно. Заслышав ваше имя или название вашей компании, клиент должен мысленно улыбнуться. Общение с вами должно улучшать настроение у любого из ваших клиентов.

## ИСТИНА № 85

### **Чтобы взять, надо дать**

*Если вы что-то даете клиенту, он чувствует себя обязанным сделать что-то в ответ.*

Одна из самых старых и надежных тактик убеждения — это готовность что-то дать, чтобы получить что-то в ответ. Эта тактика используется в дорогих ресторанах, при сборе пожертвований и даже в помощи странам третьего мира.

Эффективность этого приема была неоднократно подтверждена научными исследованиями. Классическая разновидность метода уступки — это тактика убеждения под названием «дверью в лицо». Продавец высказывает заранее неприемлемые условия. Получив отказ, он сдается и делает менее категоричное предложение. Такой ход выглядит как уступка со стороны продавца в пользу клиента. Клиент чувствует себя обязанным ответить на этот жест и вынужден сказать «да».

Исследование во время сбора средств подтвердило эффективность тактики уступок. Сначала человека просили согласиться на ежемесячные отчисления в фонд пожертвований. После того как человек отвечал отказом, его просили сделать хотя бы единовременное пожертвование. В результате число людей, сделавших пожертвования, составило 34%. Когда же людей сразу просили сделать единовременное пожертвование, число желающих не превысило 19%. (Да, результаты абсолютно совпали с исследованием, указанным в Истине 81.)

В другом исследовании к студентам обращались с очень крупной просьбой — выделять по два часа в неделю на протяжении двух лет для помощи младшим школьникам. После того как студенты говорили «нет», к ним обращались с гораздо более скромной просьбой — потратить два часа своего времени и сводить детей в зоопарк. Число согласившихся составило 50%. Если же студентов сразу просили отвести детей в зоопарк, число готовых сделать это составило лишь 17%.

Когда вы делаете Значимую уступку, это может заставить потенциального покупателя чувствовать себя обязанным сделать для вас что-то в ответ.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 334. ПЕРЕСТАНЬТЕ ДАВИТЬ, И ПОЛУЧИТЕ НОВЫХ КЛИЕНТОВ

КСПИ клиент не хочет или не может купить ваше предложение, перестаньте давить на него и спросите, кого бы он мог порекомендовать из своих знакомых, кто заинтересовался бы этим предложением. Прекращая давление на клиента, вы идете на уступку, и поэтому ваш собеседник с большей готовностью укажет вам имена и телефоны других потенциальных покупателей. Теперь вы можете звонить им по личной рекомендации: «Здравствуйте, Билл сказал, что это может вас заинтересовать».

### 335. ДЕЛАЙТЕ ПОДАРКИ

Компании, торгующие по почтовым каталогам, бесплатно раздают своим клиентам оставшиеся непроданными товары. В среднем клиент получает подарков на 15 долларов. При введении такой практики число людей, пользующихся услугами этой компании, возрастает с 5 до 25%, а средняя сумма одной покупки увеличивается со 100 до 300 долларов. Подумайте о своем бизнесе. Что вы можете подарить своим клиентам, чтобы привлечь их внимание?

### 336. ДВИГАЙТЕСЬ ОТ ДОРОГОГО К ДОСТУПНОМУ

Сначала предложите самый дорогостоящий вариант вашего товара или услуги, а затем переходите к представлению более доступных. Исследование показало, что когда производитель дорогих бильярдных столов начинал презентацию с самых дешевых вариантов, сумма одной продажи в среднем составляла 550 долларов. Когда же производитель начинал демонстрацию со стола стоимостью в 3000 долларов, а потом переходил к менее дорогим вариантам, то клиенты в среднем стали покупать столы стоимостью в 1000 долларов!

### 337. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СКИДКИ ДЛЯ ЗАВЕРШЕНИЯ СДЕЛКИ

Для того чтобы уговорить сомневающегося клиента, сообщите, что вы предоставите ему специальные условия, скидки или бонусы, если он немедленно согласится на покупку. Подобная уступка способна перевесить чашу весов в вашу пользу.

### 338. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ УСПЕХА

После того как клиент принял решение о покупке вашего продукта, предложите ему специальные условия на покупку более дорогого варианта вашего товара или услуги.

## ИСТИНА № 86

### ***Понравьтесь клиенту***

*Вероятность покупки повышается в три раза, если клиентам нравится, что говорят и кто это говорит.*

Люди предпочитают покупать у тех, кто им нравится. А нравятся людям те, кто похож на них самих.

Нравиться клиенту — значит помочь ему чувствовать себя более счастливым, менее напряженным или просто быть более высокого мнения о себе.

Если клиенту хорошо, у вас больше шансов, что он купит ваш товар. Студентам демонстрировали три рекламных ролика, посвященных практически одинаковым продуктам. Участникам в три раза больше понравился тот продукт, в рекламе которого звучала их любимая музыка.

При прочих равных условиях люди предпочитают вести дела с теми, кто им нравится. Если **ВЫ** не нравитесь клиентам, то можете преуспеть, только если вы монополист. Однако с изменением ситуации на рынке и появлением конкурентных предложений клиенты уйдут к тому продавцу, который им нравится больше.

Важный элемент привлекательности — сходство. Если клиент чувствует, что вы похожи на него, он с большей готовностью идет на сотрудничество с вами. Было проведено исследование, в котором приняли участие 450 студентов. Оно показало, что привлекательность незнакомого человека возрастала в среднем с 6,4 до 11,9 балла, если тестирование черт характера этого человека показывало его большое сходство с участником исследования.

В другом исследовании прохожих просили дать монету, чтобы позвонить по телефону-автомату. Если просящий был одет так же, как и прохожий, ему отказывали лишь в 1/3 случаев. Когда просящий отличался по внешнему виду от прохожих, ему отказывали в большинстве случаев. Один из самых старых приемов установления контакта с нужным человеком состоит в нахождении общих точек соприкосновения — хобби, чувства, отношение к разного рода вопросам.

Удивительно, но даже тогда, когда клиенты знали, что вы не просто так говорите им комплименты или когда ваши комплименты явно не соответствовали истине, им все равно это нравилось. Как однажды сказал Бенджамин Франклин, лезть никогда не выглядит абсурдной и всегда принимается с удовольствием.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **339. НАБЛЮДАЙТЕ И ДЕЛАЙТЕ ВЫВОДЫ**

По небольшим деталям офиса вашего клиента можно понять, на чем выстраивать общность интересов. Чем больше вы знаете о жизни своих клиентов, тем лучше. Эффективность вашего контакта с клиентом основывается на том, насколько точно и при этом неожиданно вы сможете затронуть важные моменты жизни своего клиента.

### **340. БУДЬТЕ ДРУЖЕЛЮБНЫ**

Анализ записей телефонных продаж показал, что клиенты с большей охотой покупают предлагаемый товар, если продавец активно проявляет дружелюбие к этим клиентам — одобряет выбор клиента, реагирует на его шутки, поддерживает его точку зрения.

### **341. МЕНЬШЕ ГОВОРИТЕ, БОЛЬШЕ СЛУШАЙТЕ**

Чем больше говорит ваш клиент, тем лучше. Звук собственного голоса звучит для большинства людей самой сладкой музыкой. Исследования показали, что в среднем человек говорит со скоростью 150 слов в минуту, а думает со скоростью 600 слов в минуту. Чем больше говорите вы, тем больше у клиента времени, чтобы придумать возражения против вашего продукта.

### **342. КОПИРУЙТЕ СВОЕГО КЛИЕНТА**

Клиенты склонны отвечать тем людям, кто думает и поступает так же, как и они сами. Станьте для своего клиента зеркалом. Копируйте его жесты, топ, отношение к вопросам. Покажите, что вы думаете и оцениваете ситуацию так же, как и он. Посмотрите на мир с точки зрения своего клиента, тем самым вы сможете обратить его внимание на те вещи, которые нужны вам.

## ИЮТИНА № 87

### **Что обезьяна видит, то она и делает**

*При принятии решений клиенты ориентируются на мнение и поступки других людей.*

Исследование подтвердило, что реакция людей сильно зависит от того, что они видят, чувствуют или воспринимают. Мы можем добровольно отказаться от собственных суждений и устремиться за толпой.

В Нью-Йорке была проведена серия классических исследований. Они показали, как размер группы непосредственно влияет на поведение окружающих. Если один человек останавливался на тротуаре и начинал смотреть вверх, 4% прохожих также поднимали головы. Если количество смотрящих вверх составляло пять человек, число прохожих, поднимающих голову, возрастало до 18%. И наконец, когда группа состояла из 15 человек, почти 40% прохожих повторяли их действия.

Самым пугающим свидетельством практики подражания являются крупномасштабные исследования, подтвердившие влияние информационных сообщений на рост числа самоубийств, преступлений и даже авиакатастроф и автомобильных аварий. Анализ показал, что чем шире подавались эти новости, тем сильнее было влияние, провоцирующее рост числа инцидентов.

Использование приема массового подражания особенно эффективный маркетинговый инструмент, если покупатели не утвердились в своем мнении о вашем продукте. Чем больше у них сомнений, тем выше их готовность устремиться по пути толпы. По сути, потребители действуют «на автопилоте», поменяв осмысленную оценку на марионеточное подражание.

Размер социальной группы, на которую необходимо направить влияние, может варьироваться в зависимости от ситуации. Подростки явно повторяют выбор родителей, но при этом стараются во всем подражать своим сверстникам.

Подражание толпе способно снизить восприятие риска, связанного с конкретным предложением. Рассуждения покупателя являются примерно такими: «Я ничего не потеряю от этой покупки. У меня точно получится не хуже, чем у остальных». Такой подход дает явные преимущества для первоначального представления продукта, поскольку массовое восприятие снижает риск, ассоциируемый с этим продуктом для каждого конкретного покупателя.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 343. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ

Используйте отзывы клиентов, довольных вашим продуктом. Это может вам повлиять на остальных потребителей и показать, что другие клиенты смогли пойти на этот риск (купить ваш продукт). Чтобы повлиять на целевую аудиторию, найдите те отзывы, в которых вашим покупателям удалось преодолеть основные трудности, с которыми ассоциируется ваш продукт в данной целевой группе.

### 344. СОЗДАЙТЕ САМИ «УДАЧНЫЙ МОМЕНТ»

Биржевые брокеры прекрасно знают, что резкое изменение котировок означает, что кто-то, возможно, получил больше информации, чем они сами. Вы лично можете создать «бум», привлекая внимание к росту популярности своего продукта. Покажите потребителям, что популярность вашего продукта растет. Прямо укажите число покупателей, поменявших товар конкурента на ваш товар.

### 345. ИЗБЕГАЙТЕ НЕГАТИВНЫХ ЗАЯВЛЕНИЙ

Негативные заявления способны остановить клиента во время принятия решения. Анализ записей телефонных продаж показал, что, если продавец делает негативное заявление — «Это может быть проблематичным. Вам следует подумать о \_\_\_\_\_» — клиент менее склонен совершить покупку.

### 346. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПОДРАЖАНИЕ КУМИРАМ

Человеку свойственно подражать. Подражание привычкам и действиям знаменитостей можно использовать как источник привлечения новых клиентов. Мы не можем прыгать так же высоко, бегать так же быстро или водить машину так же ловко, как наши идолы, по нам нравится носить такую же одежду, покупать такие же продукты и делать то же самое, что и они.

### 347. СОЧИНИТЕ ИСТОРИЮ

Активнее используйте конкретные истории о том, как ваш продукт помог кому-то. Такое повествование из реальной жизни поможет уменьшить страх потенциальных клиентов перед новыми идеями.

## ИСТИНА № 88

### **Дефицит как инструмент продаж**

*Если покупатель чувствует, что предлагаемый продукт дефицитный, он воспринимает его как более ценный.*

Чем дефицитнее товар, тем ценнее он в глазах потребителей. Люди, занимающиеся маркетингом предметов коллекционирования (бейсбольные открытки, монеты или антиквариат), прекрасно понимают экономический потенциал редких вещей.

Ряд исследований подтвердили влияние дефицитности товара на его восприятие потребителями. И одном исследовании студентам сказали, что в их кафе случился пожар и оно будет закрыто на несколько недель. После этого студенты стали выше оценивать качество тех продуктов, которые продавались в этом кафе, по сравнению с оценками, сделанными до «пожара». В другом исследовании участникам предлагали банку с двумя кусочками печенья и банку с десятью кусочками — в первом случае потребители воспринимали качество и ценность этого печенья гораздо выше, чем во втором.

Потребители часто упрощают процесс принятия решений и используют дефицит как один из факторов выбора. Если какой-то товар полностью распродан, из этого делается упрощенный вывод, что причина такой популярности — высокое качество данного продукта.

Кроме того, если мы не можем получить что-то, мы воспринимаем это как утрату части своей свободы. Это подталкивает нас к действиям по восстановлению полноты свободы, т.е. к покупке или получению недоступного предмета.

Основы экономики показывают, что превышение спроса над предложением приводит к росту цен. Если число желающих приобрести товар больше, чем количество имеющегося в наличии продукта, то ценность данного продукта в глазах потребителей возрастает.

Рынок — это один огромный аукцион. Когда предложение превышает спрос, цену диктуют покупатели. Когда спрос превышает предложение, у продавцов появляется свобода повышения цен.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **348. ПУСТЬ СПРОС ПРЕВЫШАЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

Если ваше предложение способно дать потребителям значимую разницу, у вас есть простой способ повысить доходность — избыточный маркетинг. Ваша маркетинговая стратегия должна ориентироваться на гораздо больший объем потребителей, чем вы в состоянии обеспечить. В идеальном варианте должно быть 20%-е превышение спроса над вашим предложением, таким образом вы сможете поддерживать цену на нужном уровне и даже увеличить ее.

### **349. ДЕФИЦИТ ДОЛЖЕН БЫТЬ НАСТОЯЩИМ**

При современных средствах коммуникации потребители могут гораздо быстрее и проще обнаружить, что ваш дефицит существует лишь в вашем воображении. Интернет позволяет быстро распознать подобные уловки. Поэтому ваша ставка на дефицитность предложения должна быть реально подтверждена имеющимися у вас объемами. В противном случае вас немедленно уличат в обмане.

### **350. СОЗДАЙТЕ МОЛВУ ВОКРУГ СВОЕГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

После того как первоначальный интерес к вашему дефицитному предложению породил покупательский спрос, не следует резко наращивать объемы производства или продаж. Поддерживайте интерес, «извиняясь» перед потребителями за нехватку вашего товара. Чем больше времени уходит на то, чтобы предложение сравнялось со спросом, тем надежнее закрепится в головах потребителей мысль о высоком спросе на товары вашей компании. Это поможет вам при представлении на рынке очередного продукта.

### **351. ПРИБЫЛЬНОСТЬ ЗАВИСИТ ОТ СООТНОШЕНИЯ СПРОС/ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

Агрессивная маркетинговая кампания может повысить спрос на ваш продукт. Тем самым у вас появляется возможность повысить цену или поддерживать ее на прежнем уровне в период общего снижения цен. В этом случае маркетинговая деятельность преследует две цели: она повышает объемы продаж и защищает от необходимости снижения цен за счет повышения спроса.

## ИСТИНА № 89

### **Важность авторитетного мнения**

*Если ваш покупатель воспринимает вас как специалиста в конкретной области или человека с авторитетным мнением, ваши шансы на успех растут.*

Потребители склонны следовать советам и указаниям различных авторитетов. Подобные авторитетные мнения формируются конкретными людьми или компетентностью компании или брэнда.

Авторитетность мнения может основываться на влиятельности или престиже. В одном классическом исследовании человек начинал переходить улицу на красный сигнал светофора. Если этот человек был одет в дорогой костюм и галстук, то число людей, следующих его примеру, было в 3,5 раза больше, чем когда он был одет как малоимущий. Другие исследования выявили стереотипы восприятия людей в зависимости от их одежды — врач, священник, военный.

Похожие стереотипы восприятия были отмечены и в отношении автомобилей. В одном таком исследовании на красный свет светофора на перекрестке останавливались либо дорогой черный седан, либо потрепанный пикап. Когда загорался зеленый, автомобили не трогались с места в течение примерно 15 секунд. Если это был дешевый автомобиль, то стоящая сзади машина начинала сигналить в 84% случаев. Если это была машина более высокого статуса, то сзади сигналили лишь в 50% случаев.

Авторитетность может выражаться вашей одеждой, автомобилем или названием вашей должности. Кроме этого, авторитетность основывается па уровне знаний и опыте в конкретной области.

Как и в случае с другими истинами Марионеточного маркетинга, главным моментом становится влияние на потребителя. Когда клиент не знает, как поступить, или считает, что он не способен принять правильное решение самостоятельно, используется влияние авторитетного мнения. Если клиент не уверен в себе или плохо понимает предложение, он более склонен следовать совету и мнению тех людей, которых он воспринимает в качестве более осведомленных.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 352. ЧЕМ БОЛЬШЕ ЗНАЕТЕ, ТЕМ ВЫШЕ АВТОРИТЕТНОСТЬ

Если вы знаете больше, вы приобретаете настоящий авторитет. Собирайте информацию и мнения людей, которых ваша целевая аудитория воспринимает как авторитетных. Вы должны стать источником советов и рекомендаций для тех, кто не может самостоятельно принять решение.

Еще одна возможность распространения своих знаний — это использование слухов и секретности. Безусловно, такой подход позволяет вам установить контакт с потенциальным покупателем. Однако мы не рекомендуем использовать его из-за потенциальных этических конфликтов и осложнений.

### 353. ВОПРОСЫ С ОДНОЗНАЧНЫМИ ОТВЕТАМИ

На начальном этапе очень важно внимательно слушать клиента. Однако в середине процесса более важными становятся вопросы, содержащие в себе выбор ответа из нескольких вариантов. Анализ записей телефонных продаж показал, что, если продавец использует вопросы, требующие однозначного ответа — «Вам нравится вариант А или вариант В?», «Что для вас важнее — характеристика С или характеристика D?», — клиенты более склонны совершить покупку. Когда вы четко указываете покупателю варианты, вы выступаете в роли авторитетного человека, оценившего товар со всех сторон и представившего готовые варианты выбора.

### 354. АВТОРИТЕТНОСТЬ ПЕЧАТНОГО СЛОВА

В создание авторитетного образа неоценимый вклад вносит печатное слово. Когда ваши записи превращаются в научный доклад, статью в экономическом журнале или даже в книгу, они поднимаются на новый уровень значимости. Даже в современном электронном мире печатное слово остается самым главным.

### 355. АВТОРИТЕТНОСТЬ ТОРГОВОЙ МАРКИ

Оказывайте спонсорскую поддержку исследованиям. Финансируйте образовательные программы. Пусть ваша торговая марка воспринимается как эксперт в той области, где вы осуществляете свою деятельность.

## ИСТИНА № 90

### ***Ланч как инструмент продаж***

*Если вы встречаетесь с клиентом за ланчем, его реакция на ваше предложение будет более положительной.*

Разделить с кем-то трапезу — это событие всегда было важным аспектом взаимоотношений между людьми. Точно так же оно оказывает влияние на восприятие покупателей. В этом смысле деньги, потраченные на обед, окупят себя с лихвой.

Были проведены исследования, во время которых участников просили оценить различных людей или маркетинговые слоганы. В контрольной группе участники просто оценивали предложенные им варианты. Во второй группе участники делали то же самое во время бесплатного обеда. Оказалось, что во время употребления пищи люди склонны давать более позитивные оценки.

Совместный прием пищи создает чувство общности у всех участников. Кроме этого, такой подход ослабляет барьеры восприятия между «мы» и «они», которые создаются при классических взаимоотношениях продавцов и покупателей.

Физиолог Иван Павлов обнаружил, что можно установить связь между звонком и выделением слюны у собаки. Постоянно ассоциируя звонок с едой, Павлов выработал у собаки условный рефлекс.

То же самое и с клиентами. Когда вы их кормите, они более склонны принимать и «проглатывать» все то, что вы хотите им продать. Корни этого уходят в наше детство. Обеденный стол — это первое место, где детей начинают учить вежливости и правильному поведению. Этот принцип затем переходит и в нашу взрослую жизнь.

Другой психологический момент, стимулирующий позитивную реакцию клиента во время еды, — потребность в ответном действии. Когда мы даем клиенту еду, он чувствует себя обязанным и хочет «отблагодарить» за это своего благодетеля.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 356. ОБЕДАЙТЕ НЕ СПЕША

Во время обеда ведите себя более расслабленно — слушайте других, говорите сами, устанавливайте контакт со своими клиентами.

### 357. ПРЕВРАТИТЕ ОБЕД В СОБЫТИЕ

Подумайте, как можно превратить обед из заурядного приема пищи в запоминающееся событие. Обед в ресторане, где вас знает шеф-повар и официанты, может произвести положительное впечатление. Когда сам шеф-повар подает на ваш стол специальные блюда, это показывает клиентам ваше особое отношение к ним.

Еще большим эффектом обладает еда, приготовленная и поданная лично вами, — у вас дома или в офисе, куда вы захватили домашнюю выпечку. Рецепт пирожков вашей бабушки может оказаться эффективным маркетинговым инструментом.

### 358. УДЕЛЯЙТЕ ВНИМАНИЕ МЕЛОЧАМ

Мы все время в делах, нам постоянно не хватает времени. Но всегда можно найти время на то, чтобы подготовить встречу. Проявите внимание к деталям, и они расскажут о вас больше, чем вы думаете. Например, проверьте, что хлеб свежий, лед не растаял, а кофе горячий, — все это небольшие, но очень заметные моменты, которые позволяют выстраивать взаимоотношения.

### 359. БУДЬТЕ ВНИМАТЕЛЬНЫМ И ПРИЯТНЫМ В ОБЩЕНИИ С ЧЕЛОВЕКОМ

Если этот день — важное событие в жизни вашего клиента, отметьте его соответствующим образом. Нам всем приходится сталкиваться с моментами, когда важные для нас даты — дни рождения, годовщины или другие события — выпадают на рабочие дни. И каждому из нас приятно, если окружающие помогают отметить этот день.

Узнайте те небольшие, но важные привычки своего клиента, касающиеся еды, посещения ресторанов и т. и. Всегда помните об особых запросах своих клиентов — вегетарианская диета, аллергия на продукты или просто неприязнь к каким-то блюдам.

## ИСТИНА № 9 1

### ***Не забывайте имена своих клиентов, и они не забудут сделать покупку***

*Если вы помните имя потенциального покупателя, это повышает вероятность совершения покупки на 239%.*

У современных менеджеров есть множество самых изощренных способов ведения продаж. Однако исследование показало, что для резкого повышения эффективности работы достаточно хотя бы вспомнить имя своего клиента.

Всего было проведено три эксперимента, в которых участвовали 90 студентов. Исследование выясняло, насколько способность запомнить имя своего клиента может повлиять на совершение сделки.

Студентов просили представиться во время первого занятия — полностью назвать свое имя и кратко рассказать о своих интересах и биографии. В конце занятия студентов попросили лично встретиться с профессором в его кабинете.

Когда в кабинет входил очередной студент, профессор старался вспомнить его имя. Затем профессор задавал несколько заранее подготовленных вопросов о биографии этого студента. В конце встречи профессор предлагал ему купить благотворительное печенье в помощь местной церкви.

Из тех студентов, чье имя профессор смог вспомнить и назвать, 92% согласились купить печенье. Из тех, чье имя он не смог вспомнить, только 57% купили это печенье. При этом студенты, чье имя было названо, в среднем покупали по 2,1 печенья, а те, чье имя профессор вспомнить не смог, покупали по 1,3 печенья.

Вывод: в целом способность запомнить имя клиента может повысить объем ваших продаж на 239%!

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **360. ПОМНИТЕ ИМЕНА СВОИХ КЛИЕНТОВ**

Возьмите за правило запоминать имена всех своих клиентов. Когда вы встречаетесь с клиентом первый раз, найдите причину назвать его имя как минимум три раза во время разговора. Закапчивая разговор, всегда повторяйте имя клиента для закрепления впечатления.

### **361. ПОМНИТЕ ИМЕНА ДРУГИХ СОТРУДНИКОВ**

Старайтесь запоминать имена даже тех людей, с которыми вы не контактируете напрямую. Помните имена сотрудников офиса вашего клиента, помощников, секретарш. Рхли вы будете игнорировать этих людей, они будут игнорировать ваши просьбы и обращения. Относитесь к ним с уважением, и они ответят вам тем же.

### **362. ЗАПИСЫВАЙТЕ И ЗАПОМИНАЙТЕ ВСЮ ИНФОРМАЦИЮ О СВОИХ КЛИЕНТАХ**

Кроме имен, очень важно помнить другую информацию личного характера, касающуюся ваших клиентов. Показывая, что вы помните об этих подробностях, вы сообщаете клиенту, что цените его как человека, а не просто как покупателя.

### **363. ПИШИТЕ ОТ РУКИ**

Когда вы называете клиента по имени, вы устанавливаете личную взаимосвязь с этим человеком. Такого же эффекта можно добиться, используя записки, сделанные от руки. В современном мире электронных коммуникаций рукописные сообщения становятся редким и поэтому дорогим знаком внимания.

### **364. ВАША ЦЕЛЬ - ЛИЧНЫЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ**

Личное (один на один) общение с клиентом — скорее из области мечтаний, чем реальности. Вы тратите огромные средства на создание специальных программ, и в результате получаете всего лишь стандартное письмо, скорректированное с учетом специфики конкретного клиента. Тот, кто способен установить настоящие взаимоотношения с клиентами, получает большие маркетинговые возможности.

## ИСТИНА № 92

### **Выполняйте свои обещания**

*Когда человек пообещал что-то, вероятность того, что он исполнит обещанное, возрастает в 4 раза.*

Если люди дают вам свое личное заверение выполнить что-либо, они более склонны поступать в соответствии с обещанным.

Было проведено несколько исследований, в которых изучалась реакция людей на то, что в их глазах выглядело как кража. В одном эксперименте людей, отдыхающих на пляже, просили присмотреть за радиоприемником и другими вещами, пока их владелец отправлялся окунуться в море. Пока владелец плескался, его сообщник подходил и пытался «украсть» радиоприемник. В этот момент наблюдалась реакция окружающих.

Если человек давал обещание присмотреть за вещами, он предотвращал кражу в 95% случаев. Если люди не давали такого обещания, то они предотвращали кражу лишь в 20% случаев.

Причина такого поведения все та же — стремление к внутренней последовательности и постоянству. Сказав «да», люди устанавливают взаимосвязь с просящим и его просьбой. От них требуется усилие, чтобы присматривать за вещами и вмешиваться, когда происходит кража. По еще труднее им было бы смотреть в глаза хозяина радиоприемника, который, вернувшись, не обнаружит его на месте.

Ресторану удалось снизить неявку клиентов ранее зарезервированных столиков с 30 до 10% — фраза «Пожалуйста, позвоните, если ваши планы изменятся» была заменена вопросом «Не могли бы вы позвонить, если ваши планы изменятся?».

Просьба и последовавшее за ней обещание являются важным инструментом для того, чтобы организовать встречу с клиентом и заручиться его обязательством сделать покупку.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **365. ЗАРУЧАЙТЕСЬ ПОДДЕРЖКОЙ НА КАЖДОМ ЭТАПЕ**

Продажа — это поэтапный процесс. Каждый этап приближает нас к совершению покупки. Разбейте весь процесс на отдельные этапы — небольшие и необременительные. Попросите клиентов дать вам тридцать минут для представления своего продукта. После этого попросите их согласия на демонстрацию этого продукта. Предложите свои услуги по проведению оценки, как ваш продукт может улучшить работу их компании. Каждый такой этап — это следующий шаг на пути к заключению сделки.

### **366. КАК РАБОТАТЬ СО СКЕПТИКАМИ**

Когда вы даете свое слово скептически настроенному клиенту, который еще не готов выразить поддержку вашему предложению, вы демонстрируете свою готовность взять на себя обязательства по отношению к нему. Когда вы даете обещание — и держите свое слово — это показывает, что ваши взаимоотношения клиент — продавец переходят на новый, более близкий уровень общения, при котором люди с большей охотой реагируют на просьбы друг друга.

### **367. ПОПРОСИТЕ КЛИЕНТОВ СООБЩИТЬ ВАМ О НОВЫХ ПОТРЕБНОСТЯХ**

Прямо попросите своих клиентов сообщить вам, если у их компании появятся новые потребности. Прямо попросите клиентов позвонить вам, если появится возможность предложить им услуги или товары, удовлетворяющие их новые потребности. Попросите клиентов сообщить вам по электронной почте в случае, если кому-нибудь когда-нибудь понадобится ваш товар или услуга.

### **368. НЕ НАВЯЗЫВАЙТЕ НИЧЕГО ЛИШНЕГО**

Вам не удастся вести клиентов в том направлении, куда они сами не хотят идти. Подкрепите преимущества продукта приверженностью своим обещаниям и дайте понять, что это не накладывает на клиентов никаких дополнительных обязательств. Такой подход покажет, что вы готовы удовлетворить потребности клиента, не ожидая каких-то ответных действий.

## ИСТИНА № 93

### **Важность соблюдения сроков**

*Четко определив срок, вы резко повышаете скорость принятия решения.*

Время — деньги. Если клиент не может или не хочет принять окончательное решение о покупке, это создает дополнительные расходы для продавца, поскольку ему приходится тратить свое время и энергию (самые ценные свои ресурсы) на уговоры клиента.

Очень часто задержка в принятии решения происходит из-за слишком большого выбора, перед которым оказывается покупатель. Такое случается, если различные варианты вашего предложения содержат свои специфические значимые преимущества. Например, продукт А может быть очень удобным в использовании, тогда как продукт В сложнее в эксплуатации, но зато имеет лучшие характеристики. Чем точнее мы можем сформулировать свои потребности, тем меньше времени и усилий требуется для принятия решения.

Тем не менее во многих случаях «правильный» выбор не всегда очевиден, и тогда покупатели предпочитают отложить принятие решения и получить более подробную информацию. Было проведено исследование, в котором приняли участие более ста двадцати студентов. Оно показало, что при выборе из нескольких предложений 45% участников предпочли подождать с принятием решения и больше узнать о предлагаемых вариантах.

Один из самых эффективных способов ускорения покупательских решений — это создание у потребителя иллюзии возможной потери. Применительно к вышеуказанному примеру, если бы в магазине оставалось только две упаковки продукта А, ощущение возможной потери ускорило бы процесс принятия решения.

Если мы четко устанавливаем крайний срок или ставим какое-то осознанное ограничение, это ускоряет время реакции покупателей. Было проведено исследование, в котором участникам платили несколько долларов за то, чтобы они заполнили анкету. При этом им дали различные сроки на выполнение этой работы. Когда ограничения по времени не было, лишь 25% участников заполнили эту анкету. Когда срок ограничивался тремя неделями, число заполнивших анкету составило 42%. А когда участникам дали всего пять дней, то почти 60% из них «приняли решение» и заполнили анкету. Вывод: чем больше у клиента времени на раздумывание, тем ниже вероятность принятия решения.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 369. ПОСТАВЬТЕ КОНКРЕТНЫЕ УСЛОВИЯ

Если вы стараетесь убедить клиента сделать покупку, дайте ему на размышление четко ограниченное время. Поставьте прямые и конкретные условия. Ясно покажите клиенту, во что обходится задержка с принятием решения.

### 370. СИЛА МОЛЧАНИЯ

Молчание во время встречи — это одна из форм постановки крайнего срока. Ваше молчание означает, что для клиента настало время высказать свое решение. Одна из самых распространенных ошибок продавцов состоит в том, что они говорят дольше, чем нужно. Когда вы замолкаете, вы создаете определенное давление на клиента, и он вынужден либо принять окончательное решение, либо поделиться с вами своими взглядами на обсуждаемый предмет, что поможет вам в достижении конечной цели.

### 371. НАПОМИНАЙТЕ И ПРЕДУПРЕЖДАЙТЕ

Люди часто забывают, что должны сделать что-то к определенному сроку. Если вы устанавливаете крайний срок, определите его четко и ясно. Напоминайте клиенту о крайнем сроке и предупреждайте о возможных последствиях. И если время кончилось, то оно кончилось. Не делайте поблажек, иначе вас не будут воспринимать всерьез.

### 372. ПРОДЕМОНСТРИРУЙТЕ НЕГАТИВНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Используйте ограничения по срокам для определения соотношения стоимость/ценность по вашей сделке. Если вы работаете с рационально мыслящим клиентом, покажите ему, какие финансовые потери несет с собой нарушение крайнего срока. Если вы работаете с эмоционально мыслящим клиентом, покажите ему негативные эмоциональные последствия — опасение возможных убытков, сожаление об упущенных возможностях.

### 373. ПООЩРЯЙТЕ ПОСТОЯННЫХ КЛИЕНТОВ

Одно из самых больших преимуществ, которые вы можете предоставить своим постоянным клиентам, — это обеспечить более гибкий подход к сроку и условиям принятия решений. Тем самым вы можете показать, что ваше долгосрочное сотрудничество послужило основой доверительных отношений. Кроме того, это отличный способ повысить лояльность своих покупателей.

## ИСТИНА № 94

### ***Никогда и ни за что не сдавайтесь***

*Прогнозы на основе покупательского мнения не являются абсолютными.*

Очевидно, что мнение покупателей не может служить абсолютно надежным источником для прогнозирования их поведения. Когда у покупателя интересуются его мнением, он обычно не утруждает себя глубокими размышлениями и старается выбрать наиболее «политкорректный», с его точки зрения, ответ.

Было проведено исследование различных продовольственных товаров, в котором сравнили высказанные намерения 4707 покупателей с их реальными покупками. Среди тех, кто говорил, что не собирается покупать ничего из предложенного, почти 19% все-таки сделали покупку. А из тех, кто утверждал, что обязательно купит указанный товар, лишь 43% реально приобрели его.

Намерения покупателей четко связаны с их поведением. Чем более заинтересован покупатель в конкретном продукте, тем выше вероятность покупки.

Однако в реальной жизни покупатели плохо предсказывают собственное поведение. Если их просят высказать свое мнение, они не проводят глубокой оценки преимуществ и затрат, связанных с этим предложением.

Не следует сдаваться слишком рано. Предлагая и продвигая свой товар, никогда и ни за что не сдавайтесь.

Когда потребители говорят, что не будут покупать данный товар, это еще не означает, что они приняли твердое решение и не способны передумать, если им будет предоставлена дополнительная информация или побудительные мотивы.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 374. ВАШ ПРОДУКТ ДОЛЖЕН СТАТЬ ПРИВЫЧНЫМ

Чем более уникально ваше предложение, тем выше вероятность того, что клиент будет оценивать его на основе стереотипов. Тем не менее, как показывают исследования, «нет» не всегда означает «нет». Чем чаще покупатели обдумывают ваше предложение, чем ближе они знакомятся с вашим продуктом, тем проще им сказать «да» вашему предложению. Однако презентации не должны быть навязчивыми.

### 375. СООБЩАЙТЕ ЧТО-ТО НОВОЕ

Если вы сообщаете что-то новое о своем продукте, вы заставляете покупателей пересмотреть свое отношение к вашему предложению. Каждый раз, демонстрируя свой продукт, сообщайте что-то новое. Потребители реагируют на новости. Используйте фактор новизны для привлечения внимания.

### 376. ПРОСТОТА И ДОСТУПНОСТЬ

Если ваш продукт выглядит сложным для понимания или использования, разбейте вашу презентацию на несколько простых, доступных для понимания частей, чтобы избежать решительного отказа потребителей, не способных воспринять ваше предложение сразу. Очень часто покупательское «нет» — это всего лишь демонстрация того, что клиенту требуется объяснение или более подробная информация. Чем более ясными и простыми для восприятия являются преимущества вашего продукта, тем проще клиенту сказать «да» вашему предложению.

### 377. ОЦЕНИТЕ МАРКЕТИНГОВУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Оцените эффективность каждой проведенной презентации. Сгруппируйте своих клиентов согласно тому, на какой стадии принятия решения они находятся. Оцените затраты и эффективность работы с каждой из этих групп. Вы сможете повысить эффективность своей работы, если создадите систему, удаляющую определенных клиентов из своих списков рассылок, баз данных и целевых аудиторий, если затраты на работу с ними уже не оправдывают себя.

## ИСТИНА № 95

### **Внимание к мелким деталям**

*Как вы выглядите, так вас и воспринимают.*

При создании презентации или рекламного объявления очень важно уделять внимание мелким деталям и подробностям.

Многочисленные исследования показали, что потребители напрямую связывают внимание к мелким деталям с уровнем компетентности.

Было проведено исследование, в котором оценивалось восприятие двух человек, подающих заявление на работу. Уровень квалификации обоих кандидатов был одинаковый. При этом первый кандидат выглядел не очень опрятно (мятая рубашка), а второй смотрелся идеально (тщательно отглаженный костюм). Оказалось, что у второго кандидата было больше шансов получить эту работу. Интересно, что во время предварительной оценки опрятный внешний вид упоминался среди наименее важных критериев отбора. Очевидно, что мнение респондентов о степени важности различных аспектов и их реальные действия сильно различались.

В другом исследовании изучалась реакция 124 участников. В этом случае различался не только внешний вид кандидатов, но и их квалификация. Математическое моделирование показало, что опрятный внешний вид имел такое же по важности значение, как и уровень квалификации кандидата.

Серия исследований выявила, что хорошо выглядящие политики получают в 2,5 раза больше голосов, чем кандидаты с не слишком привлекательной внешностью, и что сотрудники с презентабельной внешностью зарабатывают больше своих коллег. Еще одно исследование показало, что степень ущерба, которую требуют с ответчика по судебному иску<sup>1</sup>, зависит от его внешнего вида — привлекательным ответчикам в среднем вменяют ущерб на сумму \$5623, а непривлекательным — на \$10 051.

Человеку свойственно не утруждать себя глубокими размышлениями при вынесении оценок и принятии решений. Вместо осмысленной оценки различных критериев они полагаются на стереотипы — внешний вид, привлекательность, внимание мелким деталям.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 378. УДЕЛЯЙТЕ ВНИМАНИЕ ДЕТАЛЯМ

Незамеченные оплошности в деталях способны резко ухудшить весь процесс взаимоотношений с покупателем и отвлечь его внимание от *вашего* продукта. Такие вещи, как грамматические ошибки, неправильно подобранные цвета, не к месту<sup>1</sup> проведенная линия или несоответствующие поля страницы, *Мой-ут* разрушить доверие клиента.

### 379. ИМИДЖ УСПЕШНОГО ЧЕЛОВЕКА

Если вы производите впечатление успешного человека, как правило, люди верят в вашу успешность. Акио Морита, один из основателей корпорации Sony, всегда делал упор на том, чтобы останавливаться в дорогих отелях во время встреч со своими клиентами, даже в самом начале своей карьеры, когда денег было не слишком много. Он чувствовал, что таким образом он демонстрирует перед клиентами свою успешность и заодно повышает чувство уверенности в себе.

### 380. СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД

Кто-то всегда должен просматривать свежим взглядом ваши маркетинговые и презентационные материалы. Один из самых простых способов заметить незаметное — это оценить все свежим взглядом. Например, корректоров учат читать материалы в обратной последовательности, чтобы им было проще обнаружить опечатки и ошибки.

### 381. СПРОСИТЕ СВОИХ КЛИЕНТОВ

Ваши старые клиенты могут оказаться незаменимыми при оценке деталей вашего предложения, поскольку они являются реальными пользователями самого товара или услуги. Спросите, что их раздражает в вашем предложении, какие кажущиеся маловажными детали усложняют или затрудняют использование вашего продукта. Посмотрите, как клиенты используют ваш продукт в реальной жизни. Даже такое простое наблюдение способно рассказать вам о тех деталях, которые оставались для вас незаметными.

## ИСТИНА № 96

### **Предлагайте сделать покупку**

*Если вы просто предложите клиентам сделать покупку, то конечным результатом станет небольшой, но ощутимый рост продаж.*

Когда вы просите клиента сделать покупку, вы запускаете механизм цепной реакции — покупатель начинает обдумывать и оценивать ваше предложение.

Этот вывод был сделан на основе исследования, в котором приняли участие сорок тысяч семей. Часть из них спросили о вероятности покупки ими автомобиля или компьютера в ближайшие шесть месяцев. Затем было проведено сравнение этой части потребителей с теми, кого не опрашивали о предстоящей покупке.

Анализ результатов показал, что среди потребителей, которых просто спросили о вероятности покупки, число людей, реально сделавших покупку, было выше (автомобиль — на 37%, компьютер — на 18%), чем тех, кого не спрашивали об этом.

Влияние самого вопроса, конечно, не слишком большое. Однако его эффективность четко подтверждена крупномасштабным исследованием. Простой вопрос, хочет ли клиент сделать покупку, повышает вероятность того, что именно так он и поступит.

Когда человека просят сделать покупку, он внимательнее оценивает собственные потребности. Кроме того, он полнее осознает значимость вашего предложения.

Когда клиент начинает думать более осмысленно, он лучше понимает свои текущие потребности и запросы.

Указанное исследование подтвердило, что, когда потребителей просили рассмотреть вариант, при котором они могли бы подписаться на услуги кабельного телевидения, количество желающих стать абонентами кабельной сети значительно возросло.

Когда мы спрашиваем клиентов об их готовности совершить покупку или просто предлагаем им купить наш продукт, мы запускаем в их сознании цепную реакцию — от более глубокого обдумывания данного предложения до фактического совершения покупки — даже среди потребителей, которые до этого не планировали приобретать этот товар.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 382. СПРОСИТЕ КЛИЕНТОВ, ПЛАНИРУЮТ ЛИ ОНИ СОВЕРШАТЬ ПОКУПКУ

Если они соглашаются рассмотреть ваш товар или услугу в качестве возможной покупки, вы уже на половине пути к успеху. Как только они подтвердили свою готовность купить ваш продукт, они запустили цепную реакцию, которая в конечном итоге приведет их к совершению покупки. В таком случае единственным вопросом остается время, которое им потребуется для принятия окончательного решения.

Это время можно сократить, повысив степень их неудовлетворенности тем продуктом, которым они пользуются сейчас. Для этого они должны полнее воспринимать всю ценность вашего предложения. Чем лучше ваше предложение отвечает на их значимые запросы, тем быстрее они примут решение о покупке вашего продукта.

### 383. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДАЖ

Изучайте отношение потребителей к покупке вашего продукта. Исследования должны стать составной частью маркетинговой деятельности. Потребители, рассматривающие различные предложения на рынке, являются основой для вашей работы. Мотивируйте их покупку, просто спросив, какой из имеющихся вариантов вашего продукта кажется им наиболее интересным. Заставив клиента сформулировать имеющиеся у него предпочтения, вы повышаете вероятность того, что он в конце концов сделает эту покупку.

### 384. ЭФФЕКТ ТОЛПЫ

Хотя большинство людей утверждают, что они предпочитают выделяться из толпы, практика показывает, что потребители четко следуют за инстинктом стадности. Еще один способ предложить потребителям свой продукт — сказать им, что другие покупатели (такие же, как и они) тоже покупают этот продукт. Это подтвердит их уверенность в правильности выбора.

### 385. ПРЕДПОЛОЖИТЕ, ЧТО УЖЕ ДОБИЛИСЬ УСПЕХА

Начинайте свой разговор с покупателем, маркетинговые материалы или презентации продукта так, как будто вы уже добились успеха. Исходите из предположения, что данный клиент уже сделал покупку. Обсудите с ним, как ваш продукт изменит его жизнь в ближайшем будущем. Расскажите ему, что он никогда не пожалет о сделанной покупке. Подробно покажите ему, почему он не сможет вернуться к предложению конкурентов после того, как попробует и оценит преимущества вашего продукта.

## ИСТИНА № 97

### **Важность личного контакта**

*Чем более личными являются ваши взаимоотношения с клиентом, тем больше готов потратить этот клиент.*

Исследование того, сколько чаевых дают посетители ресторанов, представляет собой простой и легкий способ количественной оценки влияния личных взаимоотношений с клиентом.

В одном исследовании официантка, работая по воскресеньям, иногда называла свое имя: «Доброе утро. Меня зовут Ким. Сегодня я обслуживаю ваш столик. Вы раньше бывали в нашем ресторане?» В другие дни она не называла своего имени.

Анализ показал, что, когда она называла свое имя и тем самым устанавливала личный контакт с клиентами, ее чаевые в среднем составляли 23% от суммы счета; если она не называла своего имени, чаевые составляли 15%.

Этот результат подтверждает предыдущие исследования, которые показали, что степень личного контакта между сотрудниками ресторана и клиентами значительно влияет на размер чаевых. Другие исследования дали похожие результаты, когда официант устанавливал физический контакт с посетителем (касание) или подходил к его столику чаще, чем это требовалось лишь для приема заказа и подачи блюд. При этом несколько исследований выявили интересную закономерность — размер чаевых в ресторанах или такси практически не зависит от качества оказанных услуг.

Когда вы устанавливаете личный контакт с клиентом, вы создаете чувство взаимоотношений, переходящих рамки просто коммерческой сделки.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 386. УСТАНОВИТЕ ОСМЫСЛЕННЫЙ КОНТАКТ

Разговаривайте с клиентом искренне. Обсудите погоду, события в мире или местные новости. Найдите время, чтобы узнать больше о своих клиентах. Выясните, как и почему они выбрали именно ваше предложение. Поняв мотивировку их поступков, вы сможете установить с ними более личные взаимоотношения.

### 387. БУДЬТЕ САМИМ СОБОЙ

Основная стратегия Марионеточного маркетинга состоит в том, чтобы понравиться клиенту, демонстрируя свое дружелюбие. Альтернатива такой стратегии (с аналогичной степенью эффективности) — метод концентрации своей энергии на том, чтобы клиент воспринимал вас как более компетентного и надежного человека, а также на том, чтобы ставить интересы клиента выше собственных. В этом случае ваш искренний подход поможет вам установить более глубокие и осмысленные отношения.

### 388. ОБЩИЙ ЗНАМЕНАТЕЛЬ

Люди ищут понимания и одобрения со стороны других людей для укрепления своих взглядов и чувства общности. Найдите общие точки соприкосновения между собой и клиентами, ("просите, откуда они родом, где любят отдыхать, чем увлекаются их дети, как они проводят свободное время и т. п. Найдите общие темы и интересы, и вы сможете установить личный контакт со своими покупателями.

### 389. ИНТЕРНЕТ КАК СРЕДСТВО УСТАНОВЛЕНИЯ КОНТАКТА

Отслеживайте все новости и сообщения в Интернете о компаниях своих основных клиентов. Если появляется какое-то сообщение, представляющее интерес для этих клиентов, отправьте им копию этого сообщения с личным пояснением от себя.

### 390. БЛАГОДАРНОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДАЖ

Один из самых простых и часто используемых приемов Марионеточного маркетинга — это выражение благодарности клиентам за потраченное время и проявленный интерес. Это простое сообщение показывает, что вы цените своих клиентов, и повышает вероятность того, что они в ответ будут выше ценить вас.

## ИСТИНА № 98

### ***Лучи славы и успеха***

*Потребителям нравится, когда их воспринимают причастными к успеху и славе.*

Ощущение собственной значимости зависит от внутреннего и внешнего восприятия личности человека. Это чувство связано с ощущением своей причастности к кому-то или чему-то, что ассоциируется с успехом и славой.

Мы сильнее ощущаем свою значимость и наполняемся гордостью, если нас ассоциируют с чем-то лучшим, ярким или успешным.

Одно из исследований выясняло, сколько учеников носят одежду с эмблемой своей школы на следующий день после футбольного матча между школами. Оказалось, что среди учеников победившей школы таких ребят было на 43% больше, чем среди учеников проигравшей школы.

Эти результаты были подтверждены в ходе дальнейшего телефонного опроса учеников, в котором обсуждался этот матч. При описании результатов игры ученики выигравшей школы употребляли слово «мы» в два раза чаще, чем болельщики проигравшей команды.

Если вас ассоциируют с организацией, добившейся успеха, этот успех становится отчасти и вашим. Когда спортсмен из вашего города выигрывает Олимпийские игры, вы греетесь в лучах общей славы. Когда ваша компания получает награду, вы разделяете с ней этот успех.

В случае с маркетингом важно, чтобы у клиента было чувство причастности к вашей компании, и тогда вы вместе сможете отпраздновать общий успех.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 391. СОЗДАЙТЕ ОЩУЩЕНИЕ ПРИЧАСТНОСТИ

Создайте чувство сопричастности у ваших клиентов — внесите их в члены клуба вашей компании. Используйте поздравления от компании, корпоративные вечеринки, предметы с логотипом вашей компании и другие способы для подчеркивания особого статуса этих клиентов в их отношениях с вашей компанией.

### 392. ПРАЗДНУЙТЕ УСПЕХ

Пригласите клиентов отпраздновать событие в жизни своей компании как людей, причастных к ее успеху. Отмечайте юбилеи своей компании — «миллионная выпущенная кредитная карта» или «двадцать пять лет на рынке» — как подтверждение качества и эффективности ее работы. Отмечайте не только события в жизни компании, но и события в жизни ее людей — получение профессиональных наград, приход в компанию соотого сотрудника с докторской степенью, появление статей и репортажей о компании и ее сотрудниках.

### 393. СОЗДАЙТЕ АТМОСФЕРУ «ПОБЕДЫ И УСПЕХА»

Восприятие успеха может основываться на крупных достижениях в профессиональной области: патент на революционное изобретение, завоевание крупнейшей доли рынка, получение награды за качество продукта. Настрой «победы» может быть основан и на демонстрации небольших, но постоянных достижений, которые в совокупности создают восприятие успешного товара или услуги. Этот принцип используется компанией Walt Disney World. Каждый год они находят повод для празднования — от юбилея Микки Мауса до годовщины появления на экранах определенного мультфильма компании.

### 394. ОТМЕЧАЙТЕ ОСОБЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ

Победы тем ценнее, чем труднее были условия. Если у клиента была особо сложная ситуация и ваша компания с блеском справилась с этой задачей, отпразднуйте это как отдельное достижение. Рассказы о том, как ваша компания справилась со сложной задачей в экстремальных условиях, могут послужить мотивировкой для других потребителей. Даже если их ситуация не столь сложна, они всегда будут чувствовать уверенность в том, что ваша компания справится с любыми трудностями.

## ИСТИНА № 99

### **Клиенты с низкой самооценкой**

*Если у клиента низкая самооценка, вы можете добиться успеха, удовлетворяя личные потребности этого покупателя.*

Психолог Абрахам Маслоу (Abraham Maslow) определил иерархическую лестницу человеческих потребностей. На нижней ступеньке располагаются физиологические потребности — воздух, вода, еда и секс. Затем идут потребности в безопасности — чувство защищенности и стабильности; социальные потребности — принадлежность к группе, любовь, признание другими людьми; и потребности личности — уважение, самоуважение, чувство собственной значимости. А сверху всего этого располагаются потребности в самореализации — желание реализовать заложенный в себе потенциал. Маслоу утверждает, что человек сначала должен надежно закрепиться на нижних ступеньках, перед тем как подниматься на следующую.

Было проведено исследование среди 560 покупателей новых автомобилей для выяснения их восприятия процесса покупки. Моделирование и анализ результатов показали, что существует три типа отношений покупателей к процессу продажи.

*Низкая самооценка и неуверенность в себе.* Эти покупатели хотя и, чтобы ими руководили и направляли. Они предпочитают покупать тот автомобиль, который им рекомендует продавец. В принятии решения они ориентируются на продавца. Они даже признают, что продавец способен уговорить их сделать покупку.

*Отсутствие ощущения сопричастности.* Эти клиенты не чувствуют свою принадлежность к социальным группам и поэтому стараются установить контакт с продавцом. Они предпочитают таких продавцов, с которыми можно установить личные отношения. Они концентрируют свое внимание именно на развитии взаимоотношений, а не на продукте или рекомендациях продавца.

*Независимое принятие решений.* Взаимодействие этих покупателей с продавцом сводится к получению информации об автомобилях. Они считают, что рекомендации продавца не влияют напрямую на их решения.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### 395. СПРОСИТЕ, ЧТО ДУМАЮТ КЛИЕНТЫ

Спросите своих клиентов, что они хотят получить и что наиболее важно для них. Будьте готовы к тому, что на прямые и честные вопросы клиенты могут дать столь же прямые и честные ответы. По реакции клиентов вы сможете определить степень их самооценки и выработать дальнейшую тактику работы.

### 396. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПРЕДУБЕЖДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Хамелеоны выживают в дикой природе благодаря своей способности менять окраску в зависимости от окружения. Такой же принцип действует и в мире рекламы. В одном исследовании участников попросили оценить рекламные объявления, которые либо подтверждали, либо противоречили их ранее сформированной точке зрения. Результаты однозначно показали, что участники исследования признавали более сильными те аргументы, которые совпадали с их предубеждениями даже в тех случаях, когда эти аргументы в действительности были слабее.

### 397. ИСПОЛЬЗУЙТЕ МНЕНИЕ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ

Продавать новый революционный товар или услугу непросто. А продавать такой продукт людям с низкой самооценкой сложнее вдвойне. Радикальные перемены воспринимаются таким клиентом как рискованные, поскольку они могут показать окружающим его неспособность правильно оценить и проверить преимущества и потенциальные возможности вашего предложения. В результате полный внутренних сомнений клиент говорит «нет», подразумевая под этим «пождем и посмотрим, как поступят остальные». Чтобы предотвратить такое развитие событий, включите в свою презентацию отзывы авторитетных людей о вашем продукте. После такой рекомендации менеджер с низкой самооценкой сочтет более рискованным оставлять ситуацию без изменений, чем согласиться на перемены.

### 398. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЦВЕТ, ГРАФИКУ И КАРТИНКИ

Исследование показало, что люди с низким уровнем мотивировки не способны глубоко анализировать сильные и слабые стороны различных предложений. Очень часто они формируют свое отношение на основе зрительного восприятия — красиво оформленных рекламных объявлений или захватывающих кадров.

## ИСТИНА № 100

### **Когда неважное становится важным**

*В ситуации равенства конкурирующих предложений даже бессмысленные отличия вашего продукта способны склонить чашу весов в вашу пользу.*

Очень часто присутствующие на рынке бренды похожи друг на друга, как братья-близнецы. Причиной такого сходства может быть законодательство, устанавливающее жесткие стандарты для данной категории продуктов. Иногда же это следствие зависимости этого сектора от одного общего поставщика сырья или материалов.

Бессмысленные отличия могут использоваться как оправданный способ выделения своего продукта. В мире, где все товары похожи друг на друга, любое отличие предоставляет удобный «повод» для совершения покупки. Например, растворимый кофе может продаваться не в виде порошка, а в виде хлопьев — бессмысленное отличие. Соус для спагетти можно выделить бессмысленной надписью «Настоящий миланский стиль».

Было проведено исследование, в котором приняли участие 227 человек. Исследование изучало воздействие бессмысленных отличий. В одном из экспериментов потребителей попросили оценить качество зимних пуховых курток. Участникам сказали, что в одних куртках используется обычный пух, а в других — альпийский пух.

Отличие в виде добавления бессмысленного «альпийский пух» повысило оценку этих курток почти в три раза — с 3,1 до 9,1 балла. Интересно, что в другом эксперименте участникам объяснили бессмысленность разницы — им сказали, что «альпийский пух — это простой гусиный пух, но для качества куртки важен не вид птицы, а всего лишь ее возраст». Когда участников попросили оценить важность наличия альпийского пуха, они оценили ее как низкую. Однако они по-прежнему продолжали оценивать такие куртки гораздо выше других — 8,4 балла.

Важное примечание: использование такой тактики делает вас уязвимым для атаки со стороны конкурентов. Сообразительные конкуренты постараются использовать предлагаемую вами бессмысленную разницу, чтобы поставить под вопрос далее реальные преимущества вашего предложения.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ**

### **399. НЕ ПЕРЕСТАРАЙТЕСЬ С БЕССМЫСЛЕННОСТЬЮ**

Когда вы предлагаете бессмысленную разницу, не пытайтесь убедить клиентов, что она может быть значимой для них. Таким образом вы только посеете скептицизм и недоверие. Вместо этого просто подчеркните отличие своего продукта, не раздувая его до размеров сути вашего предложения.

### **400. БЕССМЫСЛЕННОСТЬ В НАИБОЛЕЕ ОСМЫСЛЕННОМ**

Добавьте немного бессмысленной разницы в тот аспект, который наиболее важен для всего предложения. Если вы продаете спортивные автомобили, подчеркните, что на них установлена итальянская гоночная резина (а не то, что на приборной панели есть эргономичные подстаканники). Если вы продаете страховки, выделите, что у вас используется улучшенная система обработки исковых заявлений (а не то, что ваш офис работает в субботу).

### **401. ДОБАВЛЯЙТЕ И ДОБАВЛЯЙТЕ**

Если у вас нет ничего значимого и осмысленного, добавляйте все новые и новые бессмысленные отличия в свой продукт и маркетинговые сообщения. В данном случае чем больше, тем лучше. В исследованиях различных ситуаций марионеточных покупок простое добавление новых аргументов (девять вместо трех) в маркетинговое сообщение повышало его убедительность в два раза.

### **402. ОЦЕНИТЕ СООТНОШЕНИЕ ЗАТРАТ И РЕЗУЛЬТАТОВ**

То, что бессмысленная разница может быть эффективной, — доказанный факт. Однако прибегать к такой тактике следует только в самом крайнем случае. Очень часто усилия по созданию бессмысленной разницы равны усилиям для изобретения осмысленного отличия. Однако результаты от вложенных средств и затраченного времени, мягко говоря, разные.



# ЧАСТЬ 4

## Дополнительные ИСТИНЫ И ИДЕИ

*Гарантия качества - это способность  
«превзойти ожидания» покупателя.*

*Поэтому следующие истины даны сверх того,  
что было обещано на обложке книги.*

## ИСТИНА № 101

### **Контрольный список Осмысленного маркетинга**

*Вы уже знаете все, что должны знать; мы просто ходим подвести итоги.*

Основная концепция, утверждающая, что процесс продажи должен акцентироваться на удовлетворении потребностей клиента и фактическом совершении покупки, впервые была сформулирована Стронгом (Е.К. Strong) в статье, опубликованной в «Журнале прикладной психологии» (journal of Applied Psychology) в 1925 году. Статья называлась «Теории продаж» (Theories of Selling). Сегодня эта концепция продолжает свое существование под различными названиями «продажи, основанные на взаимоотношениях», «персональный маркетинг» и т. п.

Исследование выявило набор черт, характерных для продавца или специалиста по маркетингу, искренне ориентирующихся на потребности клиента. Все вместе эти черты определяют Осмысленный маркетинг.

Я стараюсь помочь клиентам в достижении их целей.

Я стараюсь достичь своих целей, удовлетворяя потребности клиентов.

Я всегда учитываю интересы своих клиентов.

Я стараюсь, чтобы клиенты обсуждали со мной свои потребности.

Я стараюсь влиять на клиента информацией, а не давлением.

Я предлагаю тот из своих продуктов, который лучше всего отвечает запросам клиента.

Я отвечаю на вопросы клиентов максимально точно.

Я стараюсь предложить клиенту тот продукт, который поможет ему решить имеющиеся проблемы.

Я готов не согласиться с клиентом, чтобы помочь ему принять наиболее правильное решение.

Я стараюсь, чтобы у клиентов было наиболее точное представление о том продукте, который они получают.

Я стараюсь понять, в чем состоят потребности клиента.

Очень важно, что использование вышеуказанных принципов — это эффективный и выгодный метод ведения бизнеса. Исследование показало положительную взаимосвязь между наличием этих черт и конечным результатом маркетинговой деятельности.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### А. ЗА РАБОТУ!

Вы знаете, что делать. Вы знаете ценность обозначенных выше принципов. Теперь вы можете реализовать их на практике. Выберите два из них и сконцентрируйтесь на них на протяжении недели. За полтора месяца вы сможете опробовать каждый из них. Раз за разом повторяя этот цикл, через шесть месяцев вы заметите, что не только можете продавать больше при меньших усилиях, но и то, что вам очень нравится заниматься маркетингом новым, более осмысленным способом.

### В. ЧЕГО ДЕЛАТЬ НЕ НАДО

Кроме положительных черт, исследование выявило набор негативных характеристик.

Я стараюсь продать клиенту все, что удастся продать, даже если я знаю, что разумный клиент не стал бы этого покупать.

Я стараюсь продать как можно больше, а не удовлетворять потребности клиента.

Я ищу слабые места у клиента, чтобы уговорить его сделать покупку.

Если я не уверен, что данный товар подходит клиенту, я все равно буду стараться продать ему этот товар.

Предлагая клиенту<sup>7</sup> товары, я исхожу из того, что из этого я смогу продать клиенту<sup>7</sup>, а не из того, как я смогу удовлетворить его потребности.

Представляя свой товар, я стараюсь максимально приукрасить его, чтобы он выглядел как можно лучше.

Я трачу больше времени на то, чтобы уговорить клиента сделать покупку, а не на выяснение его потребностей.

Я готов сделать вид, что согласен с клиентом, чтобы понравиться ему.

Я могу сказать клиенту «это не в моих силах», даже если на самом деле это не так.

Я начинаю представлять клиенту свой продукт, не выясняя, нужен ли этот продукт клиенту.

Я отношусь к клиенту, как к сопернику.

## ИСТИНА №102

### ***Побольше смелости***

*Без страха делай то, о чем мечталось.*

*Способна чудо сотворить лишь смелость.*

*Иоганн Вольфганг Гете*

Представленные в этой книге истины нацелены на то, чтобы вы, в конечном итоге, «знали больше», чем до этого. Но помните, что успех основывается не только на ваших знаниях. Успех равен умению, помноженному на усилия.

Для достижения значимой, осмысленной разницы вам придется придумывать рекламные объявления, обзванивать своих клиентов и посещать их лично. От вас потребуется активное участие и осознанность действий.

Какими бы ни были ваши умения, почерпнутые из данной книги, если ваши усилия равны нулю, то общий результат тоже будет нулевым. Отсутствие деятельности гарантирует отсутствие результатов.

Чем масштабнее реализуемые вами перемены, тем выше вероятность того, что вам удастся добиться значимого улучшения в своей маркетинговой деятельности. В теории все просто. На практике все гораздо сложнее, потому что движению вперед мешают наши страхи и опасения. Чем крупнее перемены, тем больше наши опасения. Исследования подтвердили негативную зависимость эффективности работы от ощущения страха.

Страх и рационален, и эмоционален. Страх — явление и социальное, и личное. Страх — чувство и сознательное, и подсознательное.

Когда результаты нашей работы — хуже некуда, а чувство страха застилает собой все остальные ощущения, именно в этот момент нам больше всего требуется смелость, отвага и решительность.

Чтобы изменить мир, вам надо изменить себя — смотреть, слушать, читать и делать. Для этого требуется смелость. Как сказал Уинстон Черчилль, «смелость, несомненно, главное человеческое качество, потому что без нее все остальные качества теряют смысл».

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ИДЕИ

### С. ПОЗНАВАЙТЕ НЕИЗВЕСТНОЕ

Страх перед неизвестным — вот главный источник наших страхов. Нас пугает то, чего мы не видим или не знаем. Этот страх отступает как только мы начинаем познавать неизвестное. Эта книга показал вам основные причины неудач в маркетинге и искусстве продаж. Не останавливайтесь на этом, познавайте дальше — спрашивайте у других людей, анализируйте результаты исследований, набирайтесь опыт при личном общении с клиентами.

### Д. ИСПОЛЬЗУЙТЕ МОДЕЛИ

Страх перед переменами можно снизить следующим образом. Перед тем как приступить к крупномасштабным переменам или проекту, создайте небольшую и недорогую модель и протестируйте ее в адекватных логичных условиях. Если вы планируете внедрить новый метод продаж, проверьте его, сделав десять пробных продаж — лично, по телефону, на выставке или через прямые почтовые рассылки. Постоянно ищите возможности для проверки, испытания и опробования нового.

### Е. КАК ПОБОРОТЬ СТРАХ

Самый эффективный способ придать себе смелости и решительности — сфокусироваться на создании Значимой разницы для своих клиентов. Когда мы стараемся для других — осмысленно, — мы наполняемся подлинной смелостью, которая помогает нам побороть самые большие страхи и опасения.

### Ф. ВАША ЖИЗНЬ В ВАШИХ РУКАХ

За свою жизнь Бенджамин Франклин сделал много мудрых изречений. Но одно из них особенно точно отражает сущность Осмысленного маркетинга и осмысленной жизни. Живите так, и вы сможете реализовать тот потенциал, который заложен в вас природой.

Вставай, лентяй, и не трать свою жизнь понапрасну,  
Отоспаться успеем в могиле.

# Приложение

Да, мы признаем это. Мы оба помешаны на точных данных, исследованиях и отчетах. Мы обожаем анализировать и обсуждать результаты исследований. Однако наш редактор объяснил нам, что в современном деловом мире мы представляем явное меньшинство. Он выделил нам этот небольшой раздел в конце книги, чтобы мы могли представить более подробную информацию о наших исследованиях и источниках использованных данных.

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ

Указанные статьи представляют собой смесь лабораторных экспериментов, экспериментов в реальных условиях рынка, а также вторичный анализ результатов исследований. Мы предпочитаем те исследования, которые проводятся в реальных условиях. Однако порой шум и хаос повседневности заставляют отдавать предпочтение лабораторным экспериментам.

## СОБСТВЕННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

«**ДАРВИН 900**». Исследование «Дарвин 900» было проведено группой Merwyn Technology, которая входит в структуру пашей компании Eureka! Ranch. Оно изучало способность различных продуктов выживать в реальных условиях рынка. Общее количество продуктов составило 901, они прослеживались с момента появления на рынке и в течение последующих пяти лет.

Создавая эту выборку, мы исключили сезонные продукты, краткосрочные промо-акции и товары с недостаточной капитализацией (т.е. продукты небольших или начинающих компаний). В результате исследование «Дарвин 900» было посвящено брэндам потребительских товаров от крупнейших компаний. Выборка включала в себя продовольственные товары (продукты питания и напитки), предметы бытовой химии, медицинские товары и косметические средства. FХМН в наших предыдущих работах значительная разница выявлялась лишь на стадии корректировки с учетом дистрибуции товара и осведомленности покупателей (например, Истина 5 — Kahle, Hall, Kosinski, 1997 год), то теперь эта разница между продуктами становилась заметной даже в исходных, необработанных данных.

Сложнее всего оказалось дать четкое определение «успеха» или «продажа» товара. В других исследованиях мы выяснили, что успешность продукта чаще всего основывается на субъективном заявлении самого производителя (см. Истину 42, Cooper & Kleinschmidl, 1993 год). Однако не предыдущим результатам мы поняли: то, что для одной компании может быть успехом, для другой компании станет полным провалом. Поэтому возникла настоятельная потребность в четком и объективном определении.

После долгих размышлений мы остановились на дарвинистском определении выживания. Мы определили успешность как «способность продукта оставаться в производстве и на рынке по истечении первых пяти лет после появления». Мы не беремся утверждать, что все товары лежащие сегодня на полках магазинов, являются эффективными и успешными с точки зрения своих производителей. Однако можно быть вполне уверенным, что снятые с производства товары оказались неэффективными.

Для того чтобы убедиться, что товар все еще жив, мы посещали крупные сетевые продовольственные магазины. Если товара не было на полках, мы обращались к Интернет-странице этого продукта или производителя. Если и после этого у нас оставались сомнения, мы напрямую обращались к производителю за дополнительной информацией.

Основной метод анализа, использовавшийся для этого исследования, заключался в оценке продуктов по производной переменной с последующей проверкой по критерию Стюдента (модель математического анализа данных) для выявления значимых различий между теми продуктами, которые смогли выжить (еще производятся и продаются) и теми, которые погибли (сняты с производства). Определив статистическую значимость, мы провели повторную сортировку для того, чтобы получить упрощенное описание результатов, удобных для использования в данной книге. Затем была произведена сортировка по три группы на основе производной переменной. После этого в каждой из трех групп был определен процент выживших продуктов, а результаты, полученные в двух крайних группах, были проиндексированы. То есть если в верхней трети выжили 45% товаров, а в нижней выжили 30% товаров мы делаем вывод, что использование указанного метода повышает вероятность успеха на 50%.

Главным источником вторичных данных являлись оценки содержания маркетинговых материалов по различным критериям на основе двухсот с лишним показателей Осмысленности или Марионеточности (например, количество обещанных преимуществ продукта). Критерии были проверены на их соответствие стандартным требованиям точности и достоверности.

Другим источником вторичных данных были результаты потребительских исследований. Эти данные были получены на основе общенациональной репрезентативной выборки в течение первых недель появления продукта на рынке. Потребители оценивали продукты либо непосредственно (по маркетинговым материалам, упаковке товара, в местах продаж), либо по рекламным объявлениям. Оценка производилась по таким показателям, как: интерес к покупке, уникальность товара, ценовое восприятие. Эти данные использовались для сравнения эффективности Осмысленного маркетинга по отношению к Марионеточному маркетингу. Разница была подсчитана эмпирически — как сочетание интереса к покупке и восприятия уникальности товара. Затем мы оценили значимость различных уровней для каждого показателя в отношении верхних и нижних 10% от общего количества продуктов. Концепции верхних 10% мы определили как Осмысленные, а нижних 10% как Марионеточные.

В случае с Марионеточными концепциями основными методами ведения продаж оказались классические приемы «нога в дверь» (низкая первоначальная цена) и «постоянство и авторитетность» (использование широко известных торговых марок).

Примечание для исследователей. Данные по исследованию «Дарвин 900» включают в себя внутреннюю информацию наших клиентов, которая, по условиям, должна быть сохранена конфиденциальной. Согласно действующему законодательству, мы не имеем права публиковать или разглашать эту информацию. Однако мы открыты для сотрудничества и проведения совместных исследований в той степени, насколько позволяют наши ресурсы. Если у вас есть конкретные предложения или желание провести совместные исследования в какой-то области, обращайтесь по адресу: [DougHall@I\)ougHall.com](mailto:DougHall@I)ougHall.com)

**«СКАНЕР 9000».** Исследование «Сканер 9000» было проведено группой Mervyn Technology, которая входит в структуру пашей компании Eureka! Ranch. Оно использовало информацию маркетингового справочника Consumer Knowledge Suite за 1999 год, изданного чикагской компанией Information Resources, Inc. В этом ежегоднике содержатся данные о покупках почти пятидесяти тысяч семей, которым предоставили домашний сканер штрих-кода. Исследование было сделано на основе 9804 тщательно отобранных продуктов. Данные анализировались по категориям, подкатегориям и брэндам. Затем был использован многократный регрессивный анализ для сравнения важности различных рыночных показателей по стандартным коэффициентам регрессии.

## **СПИСОК ОРИГИНАЛЬНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ**

### **Brain Brew Radio и другие проекты компании Eureka! Ranch**

#### **BRAIN BREW RADIO (РАДИОПРОГРАММА «КУХНЯ ИДЕЙ»)**

Эта радиопрограмма посвящена идеям. Идеям, как помочь вам мыслить быстрее, эффективнее и точнее в том, что касается вашей жизни и вашего бизнеса. Идеям, способным превратить ваши замыслы в реальность. Идеям, как превратить убыточный бизнес в доходный. Идеям, способным помочь вашей небольшой компании чаще побеждать, меньше терять и больше зарабатывать.

Радиопрограмму ведут специалисты из компании Eureka! Ranch — Дат Холл (Doug Hall) и Дэвид Уэкер (David Wecker). Она обучает, развлекает. Она учит тому, как воплотить вашу мечту — пройти путь от домашней мастерской до общенационального рынка и суметь удержаться на этом рынке.

Программа транслируется компанией PRI, Public Radio International. Чтобы услышать последнюю программу или подать заявку на участие в ней, обращайтесь по адресу: [www.BrainBrewRadio.com](http://www.BrainBrewRadio.com)

#### **BRAIN BREW LIVE («КУХНЯ ИДЕЙ» В ПРЯМОМ ЭФИРЕ)**

Это постановочная версия радиопрограммы. Она предназначена для показа во время деловых встреч и выставок. У этого шоу нет жесткого сценария. Его участники ведут программу «живьем», заставляя зрителей по-новому взглянуть на известные вещи и начать думать. Постепенно зрители начинают делиться с ведущими своими самыми большими проблемами в бизнесе. У ведущих есть всего десять минут, чтобы поставить правильный диагноз и предложить несколько решений этой проблемы. Каждое выступление — это шоу, полное сюрпризов, неожиданных поворотов, юмора, обучения и драматизма. Доходы от проведения шоу идут на финансирование компании общественного вещания Public Radio. За более подробной информацией обращайтесь по адресу: [Events@EurekaRanch.com](mailto:Events@EurekaRanch.com)

#### **EUREKA!**

Eureka! — это маркетинговый и инновационный консалтинг. Он помогает клиентам создать и реализовать осмысленные эффективные идеи для

азвития своего бизнеса и повышения эффективности работы. Консультационные услуги предлагаются в различных форматах — для потребителей, корпоративных клиентов и промышленного бизнеса. Для некоммерческих организаций и компаний малого бизнеса действуют кидки.

### ШЯЕКА! EVENTS

Эти программы обучают практическому подходу к ведению бизнеса. Они основаны на результатах исследований и представляются в энергичной охватывающей манере. Сюда входят классические лекции, которые ведет Даг Холл и эксперты компании Eureka! Ranch, а также интерактивные деловые представления — от постановочного шоу Brain Brew Live до эмулятора конкурентной ситуации на рынке и инновационных решений Capitalist Creativity®.

### MERWYN

Merwyn — это запатентованная система исследований, которая обнаруживает наличие «осмысленности» в основных потребительских концепциях продукта. Основой системы Merwyn являются положения и истины Осмысленного маркетинга, которые вы только что изучили. Merwyn — это эффективный и надежный способ оценки сильных и слабых сторон вашего маркетинга, рекламы, а также концепций новых товаров или услуг. Система Merwyn была положительно оценена на основе сравнения с такими системами, как AcuPOLL™, BASES\*, и доказала свою эффективность в условиях реального рынка.

### EUREKA! RANCH

За более подробной информацией о проектах компании Eureka! Ranch обращайтесь:

Интернет: [www.EurekaRanch.com](http://www.EurekaRanch.com)

Телефон: (+1) 513-271-9911

E-mail: [DougHall@DougHall.com](mailto:DougHall@DougHall.com)

# Литература

(КЛИНА О

Wood, S. L., and J. G. Lynch, Jr. "Prior knowledge and Complacency in New Product Learning." *Journal of Consumer Research*, 29:3 (December 2002), pp. 416-426.

ИСТИНА 1

Kalvanaram, G., UC T. Robinson, and G. L. Urban. "Order of Market Entry: Established Empirical Generalizations, Emerging Empirical Generalizations, and Future Research." *Marketing Science*, 14:3, Part 2 of 2 (1995), pp. G212-G2212.

Robinson, HI 7! "Son/res of Marked Pioneer Advantages: The Case of Industrial Goods Industries." *Journal of Marketing Research*, 25:1 (February 1988), pp. 87-94.

Urban, G. J., T. Carter, S. Gaskin, and Z. Mucha. "Market Share Rewards to Pioneering Brands: An Empirical Analysis and Strategic Implications." *Management Science*, 32:6 (June 1986), pp. 045-659.

Data Source: Information Resources, Inc. Client Study: Flow Advertising Works for New Products, (Chicago, 2001).

ИСТИНА 2

Lau, G. T., and S. J. Fee. "Consumer's Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty." *Journal of Market-Focused Management*, 1 (1999), pp. 341-370.

Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace analysis of 900 new product launches: Merwyn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Study (Eureka! Ranch, 2001).

ИСТИНА 3

Ли, G. T., and S. H. Lee. "Consumer's Trust in a Brand and the link to Brand Loyalty." *Journal of Market-Focused Management*, 1 (1999) pp. 341-370.

Front, J. "Differentiate or Die." *Ad Age*, November 22, 1999.

ИСТИНА 4

Anschuetz, N. "Why a Brand's Most Valuable Consumer Is the Next One It Adds." *Journal of Advertising Research*, 42:1 (January-February 2002), pp. 15-22.

Ли, G. T. and S. H. Lee. "Consumers Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty." *Journal of Market-Focused Management*, 4 (1999), pp. 341-370.

Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace scanner data analysis of 9804 established brands: Merwyn Technology Internal Data Set: Scanner 3000 Study (Eureka! Ranch, 2001).

ИСТИНА 5

Ailavadi, K. E., and S. A. Neslin. "The Effect of Promotion on Consumption: Buying More and Consuming It Faster." *Journal of Marketing Research*, 35:3 (August 1998), pp. 390-398.

Kahle, L. R., D. B. Hail, and M. J. Kosinski. "The Real-Time Response Curve in New Product Research: It's About Time." *Journal of Consumer Marketing*, 14:3 (1997), pp. 234-248.

Mela, C. R. K. jedidi, et al. "The Long-Term Impact of Promotions on Consumer Stockpiling Behavior." *Journal of Marketing Research*, 35:2 (May 1998), pp. 250-262.

ИСТИНА 6

Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace analysis of 900 new product launches: Merwyn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Study (Eureka! Ranch, 2001).

ИСТИНА 7

Vovhies, D. W., and M. Elarker. "The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms: Ait Empirical Investigation." *Australian Journal of Management*, 25:2 (September 2000), pp. 145-171.

Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace analysis of 900 new product launches: Merwyn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Study (Eureka! Ranch, 2001).

ИСТИНА 8

Cox, J., and A. D. Cox, "Beyond First Impressions: The Effects of Repeated Exposure on (Consumer Liking of Visually Complex and Simple Product Designs." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30:2 (2002), pp. 119-130.

ИСТИНА 9

Amdt, J. "A Test of the Two-Step How in Diffusion of a New Product." Eds. H. H. Kas-sajjan and T. S. Robertson. *Perspectives in Consumer Behavior* (Glenview, 111.: Scott, Foresman & Co., 1973), pp. 331-342.

Daghfous, N., J. V. Petrof, and E. Pons. "Values and Adoption of Innovations: A Cross-Cultural Study." *Journal of (Consumer) Marketing*, 10:4 (1999), pp. 314-331.

Dwyer, S., J. Hill, and W. Martin. "An Empirical Investigation of Critical Success Factors in the Personal Selling Process for Homogenous Goods." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20:3 (Summer 2000), pp. 151-159.

Keller, F., and J. Berr. *The Influential* (New York: The Free Press, 2003), cover.

ИСТИНА 10

(Cialdini, R. B. *Influence: Science and Practice* (Boston: Allyn and Bacon, 2001), pp. 147-148.

Dwyer, S., J. Hill, and W. Martin. "An Empirical Investigation of (Critical Success Factors in the Personal Selling Process for Homogenous Goods." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20:3 (Summer 2000), pp. 151-159.

Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace analysis of 900 new product launches: Merwyn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Study (Eureka! Ranch, 2001).

ИСТИНА 11

McLaughlin, K., and C. Halsall. "Marketing Spending Effectiveness: How to Win in a Complex Environment." *McKinsey Marketing Practice Working Paper* (June 2000).

- Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace anaKsis nl 900 new product launches: Merwn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Studv (Eureka! Ranch. 2001).
- ИСТИНА 12
- Sliama, A., and R. Pillai. "Customers' Decision-Making Styles and Their Preference for Sales Strategies: Conceptual Examination and an Empirical Study." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 10:1 (Winter 1996), pp. 21-33.
- Thomas, R. W. G. N. Souair, and M. M. Ryan. "The Selling Orientation-Customer Orientation (S.O.C.O.) Scale: A Proposed Short Form" *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 21:1 (Winter 2001), pp. 63-69.
- Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace analysis of 900 new product launches: Merwn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Studv (Eureka! Ranch. 2001).
- ИСТИНА 13
- Hall, D. *Jump Start Your Business Brain* (Cincinnati: Brain Brew Books, 2001).
- Herrmann, X. *The Whole Brain Business Book* (New York: McGraw-Hill, 1996).
- Leonard, D., and S. Straus. "Putting Your Company's Whole Brain to Work." *Harvard Business Review*, 75:4 (Jul/August 1997), pp. 110-121.
- ИСТИНАМ
- Hall, D. *Jump Start Your Business Brain* (Cincinnati: Brain Brew Books, 2001).
- Herrmann, X. *The Whole Brain Business Book* (New York: McGraw-Hill, 1996).
- Leonard, D., and S. Straus. "Putting Your Company's Whole Brain to Work." *Harvard Business Review*, 75:4 (Jul/August 1997), pp. 110-121.
- ИСТИНА 15
- Hall, D. *Jump Start Your Business Brain* (Cincinnati: Brain Brew Books, 2001). Herrmann, X. *The Whole Brain Business Book* (New York: McGraw-Hill, 1996).
- Leonard, D., and S. Straus. "Putting Your Company's Whole Brain to Work." *Harvard Business Review*, 75:4 (Jul/August 1997), pp. 110-121.
- ИСТИНА 16
- Liu, A. H., and M. P. Leach. "Developing Loyal Customers With a Value-Adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 21:2 (Spring 2001), pp. 147-156.
- Robinson, W. T. "Sources of Market Pioneer Advantages: The Case of Industrial Goods Industries." *Journal of Marketing Research*. 25:1 (February 1988), pp. 87-94.
- ИСТИНА 17
- Anderson, R. E. "Personal Selling and Sales Management in the New Millennium." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 1 (54 (Fall 1996), pp. 17-32.
- Liu, A. H., and M. P. Leach. "Developing Loyal Customers With a Value-Adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21:2 (Spring 2001), pp. 117-156.
- McLaughlin, R., and C. Halsall. "Marketing Spending Effectiveness: 1 low to Win in a Complex Environment." *Mckieov Marketing Practice Working Paper* (June 2000).
- Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace anaKsis of 900 new product launches: Merwn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Studv (Eureka! Ranch. 2001).
- ИСТИНА 18
- Kanouse, J. E. "Explaining Negativity Biases in Evaluation and Choice Behavior: Theoretv and Research." *Advances in Consumer Research*. 11 (1984), pp. 703-708.
- Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace anaKsis of 900 new product launches: Merwn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Studv (Eureka! Ranch. 2001).
- ИСТИНА 19
- Gartner, W. B., and R. J. Thomas. "Factors Affecting New Product Forecasting Accuracy in New Firms." *Journal of Product Innovation Management*. 10:1 (January 1993), pp. 35-52.
- ИСТИНА 20
- Sullivan, M. "Brand Extension and Order of Entry." Report Xo. 91-105 (Boston: Marketing Science Institute, 1991).
- Data Source: Eureka! Ranch. Based on comparison of Merwn marketplace predictive models for established brands versus new brands: Merwn Technology Internal Data Set: Merwn Comparison Study (Eureka! Ranch. 2001).
- ИСТИНА 21
- Bovd, T. C., and C. H. Mason. "The Link Between Attractiveness of Extiabrand Attributes and the Adoption of Innovations." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27:3 (July 1999), pp. 306-319.
- Colder, P. X., and G. J. Jellis. "Will It Ever Fly? Modeling the Takeoff of Really New Consumer Durables." *Marketing Science*, 16:3 (1997), pp. 256-270.
- ИСТИНА 22
- Kahle, L. R., D. B. Hall, and M. J. Kosinski. "The Real-Time Response Survey in New Product Research: It's About Time." *Journal of Consumer Marketing*. 14:3 (1997), pp. 234-248.
- Reinart, W. J., and V. Kumar. "On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing." *Journal of Marketing*. 64:4 (October 2000), pp. 17-35.
- Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace scanner data anaKsis of 9804 established brands: Merwn Technology Internal Data Set: Scanner 9000 Studv (Eureka! Ranch. 2001).
- ИСТИНА 23
- Church, A. H. "Estimating the Effect of Incentives on Mail Survey Response Rates." *Public Opinion Quarterly*. 57 (1993), pp. 62-79.
- James, J. M., and R. Bolstein. "Large Monetary Incentives and Their Effect on Mail Survey Response Rates." *Public Opinion Quarterly* 56 (1992), pp. 442-453.
- Marks, L. J., and M. A. Kamins. "The Use of Product Sampling and Advertising: Effects of Sequence of Exposure and Degree of Advertising Claim Exaggeration on Consumers' Belief Strength, Belief Confidence, and Attitudes." *Journal of Marketing Research*, 25:3 (August 1988), pp. 263-281.

## ИСТИНА 24

Anderson, R. E. "Consumer Dissatisfaction: The Effect of Disconfirmed Expectancy on Perceived Product Performance." *Journal of Marketing Research*, 10:1 (February 1973), pp. 38-14.

## ИСТИНА 25

Gouillart, K. J., and K. I. Sturdivant. "Spend a Day in the Life of Your Customers." *Harvard Business Review*, 72:1 (January/February 1994), pp. 116-125.

Hite, R. E., and J. A. Bellizzi. "Differences in the Importance of Selling Techniques Between Consumer and Industrial Salespeople." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 5:2 (November 1985), pp. 19-30.

## ИСТИНА 26

Hite, R. E., and J. A. Bellizzi. "Differences in the Importance of Selling Techniques Between Consumer and Industrial Salespeople." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 5:2 (November 1985), pp. 19-30.

## ИСТИНА 27

Schoormans, J.P.I., R.J. Ortt, and C.J.M. de Bont. "Enhancing Concept Test Validity by Using Expert Consumers." *Journal of Product Innovation Management*, 12:2 (March 1995), pp. 153-162.

Singh, M., S. K. Balasubramanian, and C. Chakraborty. "A Comparative Analysis of Three Communication Formats: Advertising, Informercial, and Direct Experience." *Journal of Advertising*, 29:4 (Winter 2000), pp. 59-75.

## ИСТИНА 28

Burn, S. W. "Social Psychology and the Stimulation of Recycling Behaviors: The Block Leader Approach." *Journal of Applied Social Psychology*, 21 (1991), pp. 611-629.

Yu, J., and H. Cooper. "V Quantitative Review of Research Design Effects on Response Rates to Questionnaires." *Journal of Marketing Research*, 20:1 (February 1983), pp. 36-44.

## ИСТИНА 29

Greenleaf, E. A., and D. R. Lehmann. "Reasons for Substantial Delay in Consumer Decision Making." *Journal of Consumer Research*, 22:2 (September 1995), pp. 186-199.

## ИСТИНА 80

Boatwright, P., and J. C. Nunes. "Reducing Assortment: An Attribute-Based Approach." *Journal of Marketing*, 65:3 (July 2001), pp. 50-63.

Iyengar, S. S., and M. R. Lepper. "When Choice Is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing?" *Journal of Personality and Social Psychology*, 79:6 (December 2000), pp. 995-1006.

## ИСТИНА 31

Gupta, S. "Impact of Sales Promotions on When, What, and How Much to Buy." *Journal of Marketing Research*, 25:4 (November 1988), pp. 342-355.

Kotler, P. "Mathematical Models of Individual Buyer Behavior." Eds. H. H. Kassajian and T. S. Robertson. *Perspectives in Consumer Behavior* (Glenview, Ill.: Scott, Foresman & Co., 1973), pp. 541-560.

## ИСТИНА 32

Charlett, J., R. Garland, and N. Marr. "How Damaging Is Negative Word of Mouth?" *Marketing Bulletin*, 0 (May 1995), pp. 42-50.

Maxham III, J. G., and R. G. Netemeyer. "A Longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts." *Journal of Marketing*, 66:4 (October 2002), pp. 57-71.

## ИСТИНА 33

Wansink, B. "Advertising's Impact on Category Substitution." *Journal of Marketing Research*, 31:4 (November 1994), pp. 505-515.

## ИСТИНА 34

Carpenter, G. S., and K. Nakamoto. "Consumer Preference Formation and Pioneering Advantage." *Journal of Marketing Research*, 26:3 (August 1989), pp. 285-298.

Kuester, S. C., I. Iomburg, and T. S. Robertson. "Retaliatory Behavior to New Product Entry." *Journal of Marketing*, 63:4 (October 1999), pp. 90-106.

## ИСТИНА 35

Cox, D., and A. D. Cox. "Communicating the Consequences of Fear Detection: The Role of Evidence and Framing." *Journal of Marketing*, 65:3 (July 2001), pp. 91-103.

Keller, P. A., and L. G. Block. "Increasing the Persuasiveness of Fear Appeals: The Effect of Arousal and Elaboration." *Journal of Consumer Research*, 22 (March 1996), pp. 448-159.

Meyerowitz, B. E., and S. Chaiken. "The Effect of Message Framing on Breast Self-Examination Attitudes, Intentions, and Behavior." *Journal of Personality and Social Psychology*, 52:3 (1987), pp. 500-510.

## ИСТИНА 36

Keller, K. L., S. E. Heckler, et al. "The Effects of Brand Name Suggestiveness on Advertising Recall." *Journal of Marketing*, 62:1 (January 1998), pp. 42-51.

Data Source: Eureka! Ranch. Based on marketplace analysis of 900 new product launches: Merwyn Technology Internal Data Set: Darwin 900 Study (Eureka! Ranch, 2001).

## ИСТИНА 37

Babakus, E. D., W. Cravens, M. Johnston, and W. C. Moncrief. "The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27:1 (January 1999), pp. 58-70.

## ИСТИНА 38

Shimp, T. A., and W. O. Bearden. "Warranty and Other Extrinsic Cue Effects on Consumers' Risk Perceptions." *Journal of Consumer Research*, 9 (June 1982), pp. 38\*6.

## ИСТИНА 39

Adaval, R., and K. B. Monioe. "Automatic Construction and Use of Contextual Information for Product and Price Evaluations." *Journal of Consumer Research*, 28:4 (March 2002), pp. 572-588.

Simonsou, L., S. Nowlis, and K. Lemon. "The Effect of Local Consideration Sets on Global Choice Between Lower Price and Higher Quality." *Marketing Science*, 12:4 (Fall 1993), pp. 357-376.

## ИСТИНА 40 \*

Bushman, B. J., and A. M. Bonacci. "Violence and Sex Impair Memory for Television Ads." *Journal of Applied Psychology*. 87:3 (June 2002). pp. 557-564.

Meyers-Lew, J., and L. A. Perachio. "Understanding the Ellens of Color: I loir the i Correspondence Between Available and Required Resources Affects Altitudes." *Journal of Consumer Research*. 22 (September 1995). pp. 121-138.

Stieg, B. "Facts of Life." *Men's I lealili* (March 2003). pp. 52.

## ИСТИНА 41

Anderson, R. E. "Personal Selling and Sales Management in the New Millennium." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 16:4 (Fall 1996). pp. 17-32.

Brock, T. C. and S. Shavitt. "Cognitive-Response Analysis in Advertising." Eds. I. Pony and A. G. Wbckside. *Advertising and Consumer Psychology* (Lexington, Mass: Ix'xington Books, 1983), pp. 91-116.

Dwer, S. F. Hill, and W. Manin. "An Empirical Investigation of Critical Success Factors in the Personal Selling Process for Homogenous Goods." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 20:3 (Summer 2000). pp. 151-159.

Kahle, L. R. 1). B. Hall, and M.J. Isosinski. "The Real-Time Response Sutvey in New Product Research: it's About Time." *Journal of Consumer Marketing*, 14:3 (1997). pp. 234-248.

Ixrugman, H. E. "Why Three Exposures May Be Enough." *Journal of Advertising Research*, 12:6 (December 1972). pp.11-14.

Pechmann, C. and D. W. Steyart. "Advertising Repetition: A Critical Review of Wearin and Wearout." *Current Issues and Research in Advertising*. 12 (1988), pp. 285-330.

Vakratsas, П., and T. Ambler. "How Advertising Works: What Do We Really Know?" *Journal of Marketing*. 63:1 (January 1999). pp. 20-43.

## ИСТИНА 42

(hooper, R. G., and E.J. Kjeinshmidt. "Major New Products: What Distinguishes the Winners in the Chemical Indusm?)" *Journal of Product Innovation Management*, 10:2 (March 1993). pp. 90-111.

## ИСТИНА 43

Morris, M. H., R. W. LaForge, and J. A. Allen. "Salesperson Failure: Definition, Determinants, and Outcomes." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14:1 (Winter 1994), pp. 1-15.

## ИСТИНА 44

Lambert, D. M., II. Marmorstein, and A. Sharma. "The Accuracy of Salespersons' Perceptions of Their Customers: Conceptual Examination and an Empirical Study." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 10:1 (Winter 1990). pp. 1-9.

Stmb, P. and S. Herman. "Can the Sales Force Speak for the Customer?" *Marketing Research*. 5:4 (Fall 1993), pp. 32-35.

## ИСТИНА 15

Dowling, C. R., and M. Uncles. "Do Customer Loyalty Programs Really Work?" *Loyalty Management Review*. 38:4 (Summer 1997). pp. 71-82.

Estell, L. "Loyalty Lessons." *Incentive*. 176:11 (Nov 2002), pp. 384-1.

Kearney, T.J. "Frequent Flyer Programs: A Failure in Competitive Strategy; With Lessons for Management." *Journal of Consumer Marketing*, 7:1 (Winter 1990), pp. 31-10.

'Imson, J. "Fliers, Airlines love Their Point Programs." *The Toronto Globe and Mail* (February 1.2003).

## ИСТИНА 46

Wotruba, T. R. "The Effect of Goal-Setting on the Performance of Independent Sales Agents in Direct Selling." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 9:1 (Spring 1989). pp. 22-29.

## ИСТИНА 47

Brown, S. P. W.I. Cron, and J. W. Slocum, Jr. "Effects of Trait Competitiveness and Perceived Intraorganizational Competition on Salesperson Goal Setting and Performance." *Journal of Marketing*. 62:4 (October 1998). pp. 88-98.

## ИСТИНА 48

Williams, G. A., and R. B. Miller. "Change the Way You Persuade." *Harvard Business Review*, 80:5 (May 2002). pp. 65-73.

## ИСТИНА 49

Sharma, A., and R. Pillai. "Customers' Decision-Making Styles and Their Preference for Sales Strategies: (Conceptual Examination and an Empirical Study)." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16:1 (Winter 1996), pp. 21-33.

## ИСТИНА 50

Plank, R. E., D. A. Reid, and E. B. Pullins. "Methods in Sales Research: Perceived Trust in Business-to-Business Sales: A New Measure." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 19:3 (Summer 1999), pp. 61-71.

Swan, J. F., and J. J. Nolan. "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 5:2 (November 1985), pp. 39-48.

## ИСТИНА 51

I-au, G. T., and S. H. Lee. "Consumers Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty." *Journal of Market-Focused Management*, 4 (1999). pp. 341-370.

## ИСТИНА 52

Doyle, S.X., and G. T. Roth. "Selling and Sales Management in Action: The Use of Insight Coaching to Improve Relationship Selling." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 12:1 (Winter 1992), pp. 59-64.

Locke, K. D., and L. M. Horowitz. "Satisfaction in Interpersonal Interactions as a Function of Similarity in Level of Dysphoria." *Journal of Personality and Social Psychology*, 58:5 (May 1990). pp. 823-831.

Suan, J. E., and J. J. Nolan. "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 5:2 (November 1985), pp. 39-48.

## ИСТИНА 53

Vorhies, D. W., M. I. barker, and C. P. Rao. "The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms." *European Journal of Marketing*, 33:11/12 (1999), pp. 1171-1202.

## ИСТИНА 54

Vorhies, D. W., M. Flarker, and C. P. Rao. "The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms." *European Journal of Marketing*, 33:11 / 12 (1999). pp. 1171 1202.

ИСТИНА 55

Vorhies, J., W. M. Harker, and C. P. Rao. "The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms." *European Journal of Marketing*, 33:11/12 (1999), pp.1171-1202.

ИСТИНА 56

Vorhies, J., W. M. Harker, and C. P. Rao. "The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms." *European Journal of Marketing*, 33:11/12 (1999), pp. 1171-1202.

ИСТИНА 57

Vorhies, D. W., M. I larker, and C. P. Rao. "The Capabilities and Perionnance Advantages of Mai ket-Driven Finns." *European Jottrnal of Marketing*, 33:11/ 12 (19V9), pp. 1171-1202.

ИСТИНА 58

"Do You Talk Too Much?" *The American Salesman*. 47:12 (December 2002). pp. 26-27.

I lite, R. F., andj. A. Bellizzi. "Differences in the Importance of Selling Techniques Between Consumer and Industrial Salespeople." *Jottrnal of Personal Selling and Sales Management*. 5:2 (November 1985). pp. 19-30.

ИСТИНА 59

Cross, J., S. W. Hartley, and W Rudelius. "Sales Force Activities and Marketing Strategies in Industrial Firms: Relationships and Implications." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 21:3 (Summer 2001), pp. 199-206.

Vorhies, D. W., M. I larker, and C. P. Rao. "The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Finns." *European Journal of Marketing*, 33:11/12 (1999). pp. H7H202.

ИСТИНА 60

Russ, E A. K. M. McNeilly, et al. "Exploring the Impact of Critical Sales Events." *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 18:2 (Spring 1998), pp. 19-3-1.

ИСТИНА 61

Baker, j . . A. Parasurairtan, D, Gretvak and G. B. Voss. "The Influence of Multiple Stoir- Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions." *Journal of Marketing*, 66:2 (April 2002), pp. 120-141.

Dwyer, S., J. Hill, and W. Martin. "An Empirical Investigation of Critical Success Factors in the Personal Selling Process for Homogenous Goods." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20:3 (Summer 2000), pp. 151-159.

Keinan, G. "Decision Making Cnder Stress: Scanning of Alternatives T'ndet Controllable and Cncontroilabfe Threats." *Journal of Personalitv and Social Psychology*. 52:3 (1987), pp. 639-644.

ИСТИНА 62

Jap, S. D. "The Strategic Role of the Salesforce in Developing Customer Satisfaction Across the Relationship Lifecycle." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21:2 (Spring 2001), pp. 95-108.

ИСТИНА 63

Keller, S. B., M. Landry, J. Olson, et al. "The Effects of Nutrition Package Claims, Nutrition Facts P'mels, and Motivation to Process Nutrition Information on Consumer Product Evaluations." *Journal of Public Policy and Marketing*. 16:2 (Fall 1997). pp. 256-269.

Scannnon, D. L. "Infonnation Overload and Consumers." *journal of Consumer Research*, 4:3 (1977), pp. 148-155.

ИСТИНА 64

*Y. inqvc/*, Juan.. As The Future Catches You. (New York: Crown Business, 2001).

Rust, R. T., C Moorman, and P. R. Dickson, "(letting Return on Quality: Revenue Expansion, Cost Reduction, or Both?" *Journal of Marketing*, 66:4 (Oct 2002), pp. 7-24.

ИСТИНА 65

*I IcUoh*, L. L., and R. Jacobson. "Market Share and Customers' Perceptions of Quality: When Can Finns Grow T'Tieir Wat lo 1 higher Versus Lower Quality?" *Journal of Marketing*, 63:1 (January 1999), pp. 16-25.

ИСТИНА 66

Alba, JAV, and J. W. Hutchinson. "Knowledge Calibration: What Consumers Know and What They Think They Know." *Journal of Consumer Research*. 27:2 (September 2000), pp. 123-156.

Wood, S. L. and J. G. Lynch, Jr. "Prior Knowledge and Complacency in New Product Learning." *Journal of Consumer Research*. 29:3 (October 2002), pp. 416-426.

ИСТИНА 67

Bedeii, G. "Persuading People to Buy \bur Product" Incentive. 175:2 (February 2001). pp. 70-71.

Metris, T., and C *Janis?.cwsii*. "Consumers' Beliefs About Product t Benefits: The Effect of Obviously Irrelevant Product Information." *Journal of Consumer Research*, 28:4 (March 2002), pp. 618-635.

ИСТИНА-III

Roselius, T. "Consumer Rankings of Risk Reduction Viet hods." Eds. H. II. Kassarian audi. S. Robertson. *Perspectives in Consumer Behavior (Glem-tcw*, 111.: Scott, Foresinan & • Co., 1973), pp. 55-65. 64.

ИСТИНА 69

Clancy, K. J., and R. S. Shulman. *Marketing Myths That Are Killing Business: The Cure lor Death Wish Marketing* (New Yotk: McGraw-Hill, 1991)! pp. 275-278.

ИСТИНА 70

Hall, D. *Jump Start Your Business Brain* (Cincinnati: Brain Brew Books, 2001).

Kahle, L. R., D. B. I lall, and M. J. Kosinski. "The Real-Time Response Survey in New Product Research: It's About Tune." *Journal of Consumer Marketing*, 14:3 (1997). pp. 234-248.

ИСТИНА!

ISII, B. IX, and M. Busier. "Matching Products with Endorsers: Attractiveness Versus Expertise." *Jountal of Consumer Marketing*. 15:6(1998). pp. 576-586.

ИСТИНА 72

Alport, E H., M. A. Kamins, and J. L. Graham. "\n Examination of Reseller Buyer Attitudes toward Order of Brand Entry/*Journal of Marketing*, 56:3 (July 1992), pp. 25-37.

## ИСТИНА 73

Bodenhausen. G. V. "Stereotypes as Judgmental I lenislics: Kvidence of Orcadian Variations in Discrimination." *Psychological Science*, 15 (September 1990), pp. 319-322.

## ИСТИНА 74

Bettman, J. R., M. E. Luce, and J. W. Pavne. "Constatctive Consumer Choice Processes." *Journal of Consumer Research*, 25:3 (December 1998), pp. 187-217.

Drolet, A. "Inherent Rule Variability in Consumer Choice: Changing Rules lor Change's Sake." *Journal of Consumer Research*, 29:3 (December 2002), pp. 293-305.

## ИСТИНА 75

Dwyer, S., j. Hilf. and W. Martin. 'An Empirical Investigation of Critical Success Factors in the Personal Selling Pnccss (or Homogenous Goods.'" *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 20:3 (Summer 2000). pp. 151-159.

F.dell, J. A., and R. Staelin. "The Information Processing of Pictures in Print Advertisements." *Journal of Consumer Research*. 10 (June 1983), pp. 45-61.

Perq; I... andj. R. Rossiter. "Mediating Effects of Visual and Verbal Elements in Print Advertising Upon Belief, Attitude, and Intention Responses." Eds. I. Percy and A. G. Woodside. *Advertising and Consumer Psychology* (Lexington, Mass.: Ix'xington Books, 1983), pp. 171-196.

## ИСТИНА 76

Alwitt, L. F. "What Do People Mean When They Talk About Advertising?" 1/4%. I. Percy and A. G. Woodside. *Advertising and Consumer Psychology* (Lexington, Mass.: Lexington Books, 1983), pp. 273-286.

Weitz, B. A., and K. I). Bradford. "Personal Selling and Sales Management: A Relationship Marketing Perspective." *Journal of the Academy of Marketing Science*. 27:2 (April 1999), pp. 241-254.

## ИСТИНА 77

Wilton. P. C and D. K. Tse. 'A Videl of Consumer Response to Communication and Product Experiences.'" Eds. L. Percy and A. C. Woodside. *Advertising and Consumer Psychology* (Lexington, Mass.: Lexington Books, 1983). pp. 315-322.

## ИСТИНА 78

Mukherjee, A., and W. D. Hoyer. "The Effect of Novel Attributes on Product Evaluation." *Journal of Consumer Research*, 28:3 (December 2001), pp. 462-472.

## ИСТИНА 79

Settle. R. B., and L. I. Golden. 'Attribution Theory and Advertiser Credibility.'" *Journal of Marketing Research*, 11:2 (May 1971), pp. 181-185.  
Smith, R. F., and S. D. Hunt. "Attributional Processes in Promotional Situations." *Journal of Consumer Research*, 5 (December 1978), pp. 149-158.

## ИСТИНА 80

Calder, IS. "Cognitive Consistency and Consumer Behavior." Eds. H. H. Kassarijan and T. S. Robertson. *Perspectives in Consumer Behavior* (Glenview, 111.: Scott, Foresman & Co., 1973), pp. 247-263.

Doob. A., J. M. Carlsmith. et al. "Effect of Initial Selling Price on Subsequent Sales." *Journal of Personality and Social Psychology*; 11:4 (1969). pp. 345-350.

## ИСТИНА 81

Reingen. P. H. "On Inducing Compliance With Requests." *Journal of Consumer Research*, 5 (September 1978). pp. 96-102.

## ИСТИНА 82

Felt ham, T. S. "Leaving Home: Brand Purchase Influences on Young Adults." *Journal of Consumer Marketing*. 15:1 (1998). pp. 372-385.

Howard, J. A., andj. N. Sheth. "A Theory of Buyer Behavior." F.d.s. II. H. Kassarijan and T. S. Robertson. *Perspectives in Consumer Behavior*, (Glenview, 111.: Scott, Foresman & Co., 1973), pp. 519-540.

Knox, R. E., andj. A. Inkster. "Post Decision Dissonance at Post Time." *Journal of Personality and Social Psychology*. 8:4 (1968). pp. 319-323.

## ИСТИНА 83

Aronson. E., and j. Mills. "The Effect of Severity of Initiation on Liking for a Group." *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 59 (1959), pp. 177-181.'

Cialdini, R. B. *Influence: Science and Practice* (Boston: Allyn and Bacon, 2001), pp. 75-80.

## ИСТИНА 84

Cialdini, R. B., and K.V.L. Rhoads. "Human Behavior and the Marketplace." *Marketing Research*. 13:3 (Fall 2001). pp. 9-13.

Howard, I). J. "The Influence of Verbal Responses to Common Greetings on Compliance Behavior: The Foot-in-the-Mouih Effect." *Journal of Applied Social Psychology*, 20:14 (1990), pp. 1185-1196.

Sherman. S. J. "On the Self-F.rasing Nature of Errors of Prediction." *Journal of Personality and Social Psychology*. 39 (1980), pp. 211-221.

## ИСТИНА 85

Cialdini, R. B., J. E. Vincent, et al. "Reciprocal Concessions Procedure for Inducing Compliance: The Door-in-the-Face Technique." *Journal of Personality and Social Psychology*, 31:2(1975), pp. 206-215.

Gruner, S. "Reward Good Customers." *Inc. Magazine* (November 1996). p. 84.

Mowen, J. C., and R. B. Cialdini. "On Implementing the Door-in-the-Face Compliance Technique in a Business Context." *Journal of Marketing Research*, 17:2 (May 1980), pp. 253-258.

Reingen. P. H. "On Inducing Compliance With Requests." *Journal of Consumer Research*, 5 (September 1978), pp. 96-102.

## ИСТИНА 86

Cialdini, R. B. *Influence: Science and Practice* (Boston: Allyn and Bacon, 2001), p. 152.

Gonzales. M. H., J. M. Davis, et al. "Interactional Approach to Inter personal Attraction." *Journal of Personality and Serial Psychology*, 44:6 (1983). pp. 1192-1197.

Corn, G.J. "The Effects of Music in Advertising on Choice Behavior: A Classical Conditioning Approach." *Journal of Marketing*. 46:1 (Winter 1982), pp. 94-101.

Schuster, C P, and J. E. Danes. "Asking Questions: Some Characteristics of Successful Sales Encounters." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 6:1 (May 1986), pp. 17-27.

Tracy, B. "Stop Talking ... and Start -Asking Questions." *Sales and Marketing Management*. 147:2 (February 1995), pp. 79-86.

ИСТИНА 87

Milgram, Я. I- Bickman, and I. Berkoni/. "N'ole on the Drawing Power of Crouds of Dilferent Si/c." Journal of Personality and Soc chology. 13:2 (1969), pp. 79-82.

Phillips. D. P. "Airplane Accidents, Murder, and the Mass Media: Towards a Theory of Imitation and .Suggestion." Social forces, 58:1 (1980). pp. 1001-1024.

Schuster, C. P., and J. K. Danes. 'Asking Questions: Some Characteristics of Successful Sales Encounters." Jout nal of Personal Selling and Management. 6:1 (May 1986), pp. 17-27.

Whittler, T. K. "Eliciting Consumer Choice Heuristics: Sales Representatives' Persuasion Strategies." Journal of Personal Selling and Management, 14/(Fall 1994), pp. 41-33.

ИСТИНА 88

West, S. G. "Increasing the Attractiveness of College Cafeteria Food: A Reactance Theory Perspective." Journal of Applied Psycholot. (1975).pp.65H">58.

Worchel, S., J. Ixe, and A. Adewole. "Effects of Supply and Demand on Ratings of Object Value." Journal of Personality and Social Psc I 32:5 (1975), pp. 906-914.

ИСТИНА 89

Bushman, B. j. "The Effects of Apparel on Compliance." Personality and .Social Psychology Bulletin. 14:3 (Sepiember1988). pp. 4594( Doob. A. V. and A. E. Gross. "Status of Erustratorasan Inhibitoi of Hom-1 Ionking Responses." Journal of Social Psychology, 76 (196 21:3-218.

Eefkowitz, M., R. R. Blake, and J. S. Mouton. "Status Factors in Pedestrian Violation of Traffic Signals." Journal of Abnonnal and Soc chology, 51 (1955), pp. 704-706.

Schuster, C. P., and J. E. Danes. "Asking Questions: Some Characteristics of Successful Sales Encounters. "Journal of Personal Selling and Management, 6:1 (May 1986), pp. 17-27.

ИСТИНА 90

Cialdini, R. B. Influence: Science and Practice (Boston: Allyn and Bacon. 2001). pp. 167-168.

Ra/ran, G.H.S. "Conditioning AwawSocial Bias." Psychological Bulletin, 35 (1938). p. 693.

Wrwicka, W "Classical Conditioned Reflexes." Conditioning (New Brunswick. N.J.: Transaction Publishers, 2000). pp. 5-10.

ИСТИНА 91

Howard. D.J.. C Cengler, and A. Jain. "What's In a Namer A Complimentary Means of Persuasion." Journal of Consumer Research. S tember 1995). pp. 200-211.

ИСТИНА 92

Moriarity. T "Crime, Commitment, and the Responsive Bystander: Two Field Experiments." Journal of Personality and Social Psc hole (1975), pp. 370-376.

ИСТИНА 93

Dwyer, S., J. Hill, and W Martin. "An Empirical Investigation of Critical Success Factors in the Personal Selling Process for Flome Goods." Journal of Personal Selling and Sales Management, 20:3 (Summer 2000), pp. 151-159.

Tverskv. A., and E. Shafr. "Choice Under Conflict: The Dynamics of Deferred Decision." Psychological Science, 36 (November 19 358-361.

ИСТИНА 94

Kahle. L. R. D. B. flail, and M. J. Kosinski. "The Real-Ilme Response Survey in New Product Research: It's About lime." Journal sumer Marketing, 14:3 (1997). pp. 234-248.

ИСТИНА 95

Chaiken. S. "Communicator Physical Attractiveness and Persuasion."Journal of Personality and Social Psychology, 37:8 (1979). pp. 138' Cialdini, R. B. Influence: .Science and Practice, (Boston: Allyn and Bacon. 2001). pp. 148-130.

Mack, D., and D. Rainev. "Female Applicants' Grooming and Personnel Selection." Journal of Social Behavior and Personality, 5:5 (19 399407.

ИСТИНА 96

Stieg. B. "Facts of Life." Men's Health (March 2003). p. 52.

ИСТИНА 96

Morwitz, V. G.. E.Johnson, and D. Schmittlein. "Does Measuring Intent Change Behavior?" Journal of Consumer Research, 20 (Ju pp. 46-61.

ИСТИНА 97

Sanity K., and I). Dcgelman. "Effects of Server Introduction on Restaurant Tipping." Journal of Applied Social Psychology. 20:2 (H 168-172.

ИСТИНА 98

Cialdini, R. B., R. J. Borden, et al. "Basking in Reflected Glory: Three (Football) Field Studies." |otrnal of Personality and Social Psc 31:3 (1976), pp. 366-375.

ИСТИНА 99

Golf. V. G., D. N. Bellenger, and C Stojack. "Cues to Consumer Susceptibility to Salesperson Influence: Implications for Adaptive R' ing." Journal of Personal Selling and Sales Management. 14:2 (Spring 1994), pp. 25-39.

ИСТИНА 100

Carpenter, G. S., and R. Glazer. "Meaningful Brands From Meaningless Differentiation: The Dependence on Irrelevant Attributes. of Marketing Research, 31:3 (August 1994), pp. 339-350.

ИСТИНА 101

Saxe, R., and B. A. Weitz. T he SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople." Journal of Marketing Resea (August 1982). pp. 343-351.

ИСТИНА 102

Hall, D., and D. Wecker. The Maverick Mindse(New York: Simon & Schuster. 1997), pp. 207-210.

Даг Холл  
Джеффри Стэмп

Правила маркетинга  
Procter & Gamble

Научный редактор М. В. ТИТОВ  
Технический редактор Г. В. Исаева  
Корректор Л. Л. ЛАЗАРЕВА

*Издание подготовлено компьютерным  
центром, издательства «РОСМЭН».*

Лиц. изд. ИД № 04933 от 30.05.01.

Подписано к печати с готовых диапозитивов 19.04.04. Формат 70x90 /16-  
Бум. офс. № 1. Гарнитура Баскервиль. Печать офсетная.  
Усл. печ. л. 22,1. Тираж 5000 экз.  
Заказ № 996. С - 1800.

ООО «Издательство «РОСМЭН-ПРЕСС».

Почтовый адрес:

125124, Москва, а/я 62. Тел.: (095) 933-70-70.

Юридический адрес:

129301. Москва, ул. Бориса Галушкина, д. 23, стр. 1.

*Наши клиенты и оптовые покупатели могут оформить заказ,  
получить опережающую информацию о планах выхода изданий  
и перспективных проектах в Интернете по адресу: [www.rosman.ru](http://www.rosman.ru)*

ОТДЕЛ ОГНОВЫХ ПРОДАЖ:

все города России, СНГ: (095) 933-70-73;

Москва и Московская область: (095) 933-70-75.

Отпечатано в ОАО «Тверской ордена Трудового Красного Знамени  
полиграфкомбинат детской литературы им. 50-летия СССР».  
170040, г. Тверь, проспект 50-летия Октября, 46.

ISBN 5-353-01800-1



9 785353 018001

