www.Marketing-Audit.ru

АНДРЕЙ КОНОВАЛОВ

Маркетинговый аудит компаний, сайтов, рекламных концепций

www.Marketing-Audit.ru

www.Marketing-Audit.ru

Маркетинговые ошибки веб-студии

Андрей Коновалов

Что такое «ошибка»?

Ошибка – действие при наличии альтернативы, приводящее к негативным последствиям.

Главная ошибка

Начать вообще.

Не ошибается тот, кто ничего не делает

Исследование

3 города, 653 респондента

Цены, сроки, гарантии, инструменты

Калькуляции и КП

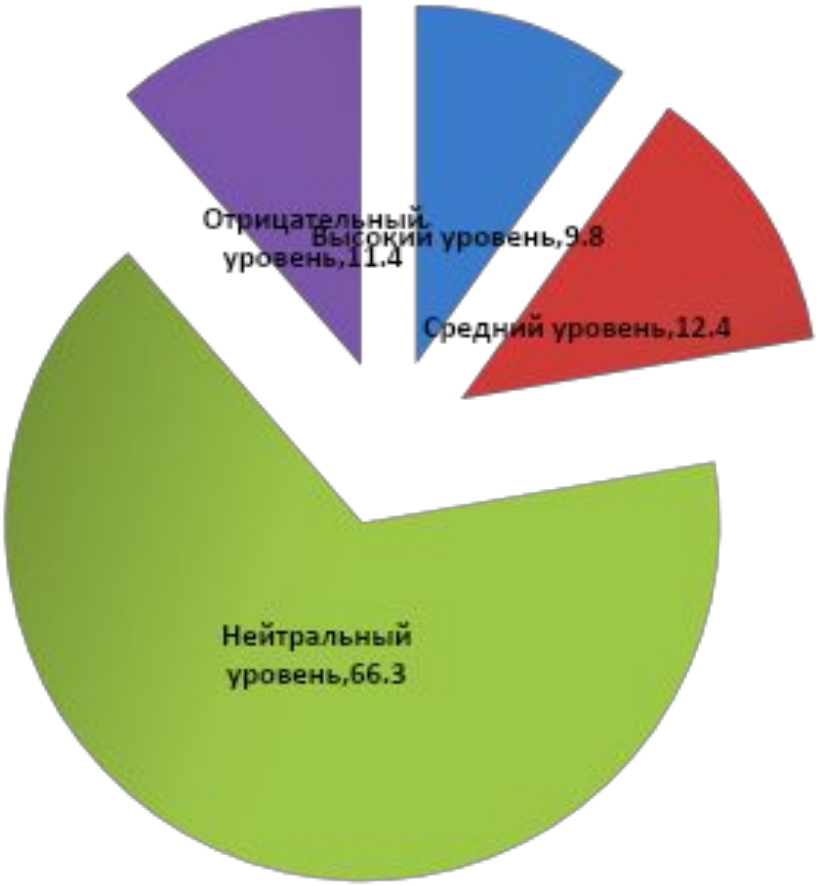
Оценка маркетинга

Исследование

Разброс цен – 150 раз

Разброс сроков – 12 раз

Исследование

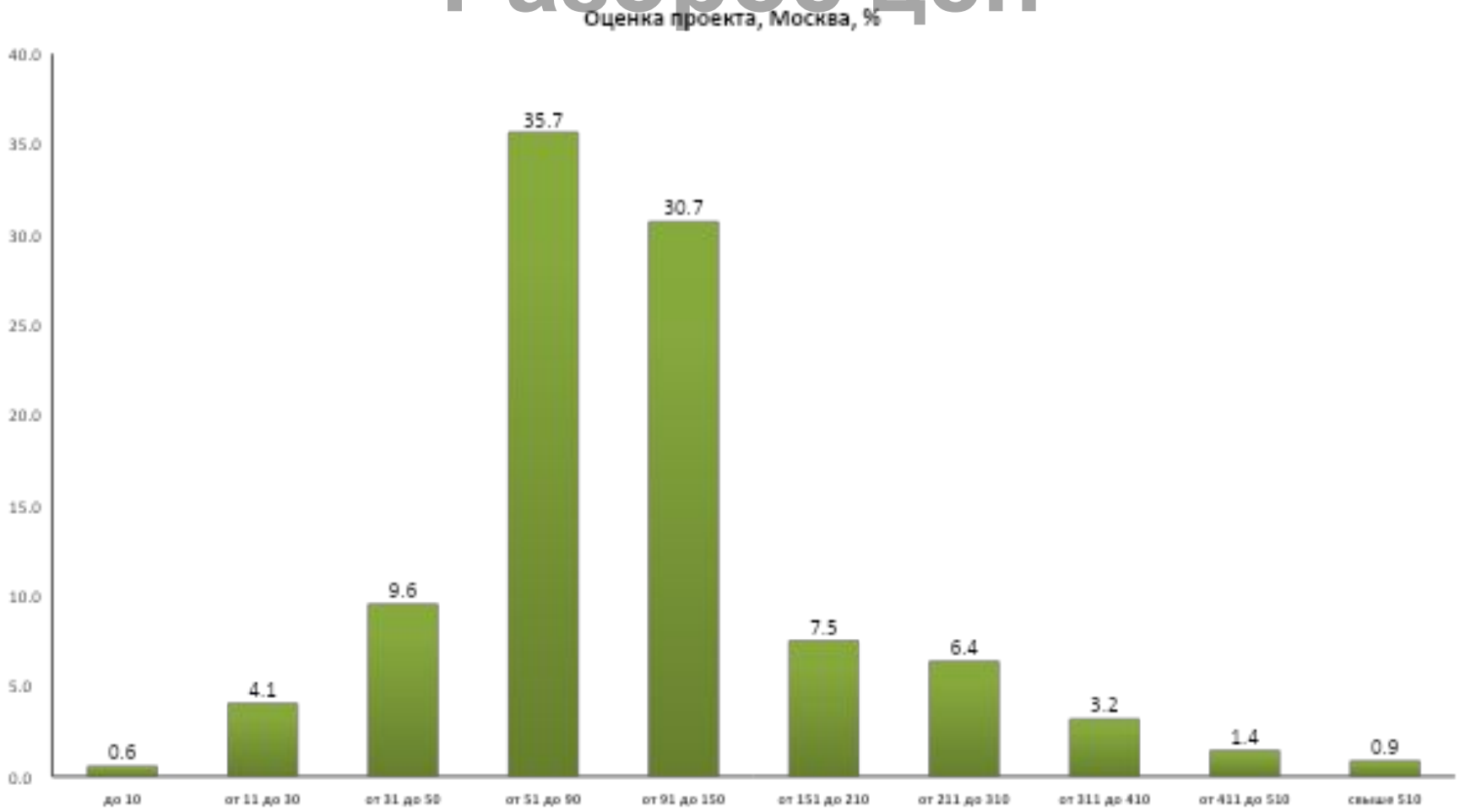


Маркетинговая компетентность студии, Москва,%

Ещё одна главная ошибка

Верить в существование единого класса «веб-студии»

Разброс цен


Оценка проекта, Москва, %
40.0
35.0
30.0
25.0
20.0
15.0
10.0
5.0
0.0
0.6
4.1
9.6
35.7
30.7
7.5
6.4
3.2
1.4
0.9
до 10
от 11 до 30
от 31 до 50
от 51 до 90
от 91 до 150
от 151 до 210
от 211 до 310
от 311 до 410
от 411 до 510
свыше 510

В чём отличие?

Качество программирования?

Уровень дизайна?

Технологии или платформы?

Перечень услуг?

Гарантии?

Отличия

Рекламная и представительская заметность

Уровень формализации деятельности

Общее количество сотрудников

Дублирующиеся специалисты

Наличие «непроизводящих» сотрудников

Потенциально возможный размер проекта

Критические сроки работы

Ответственность и гарантии завершения

«Зеркальность» бизнес-процессам заказчика

Вопрос

Реально ли «дешёвой» студии начать работать с «дорогими» клиентами?

Соответствие бизнес-процессам

Уровень формализации

Уровень ответственности и гарантий

«Запас прочности»

Другие ошибки

Нейминг

Организация внутреннего процесса

Сегментирование

Позиционирование

Ценообразование

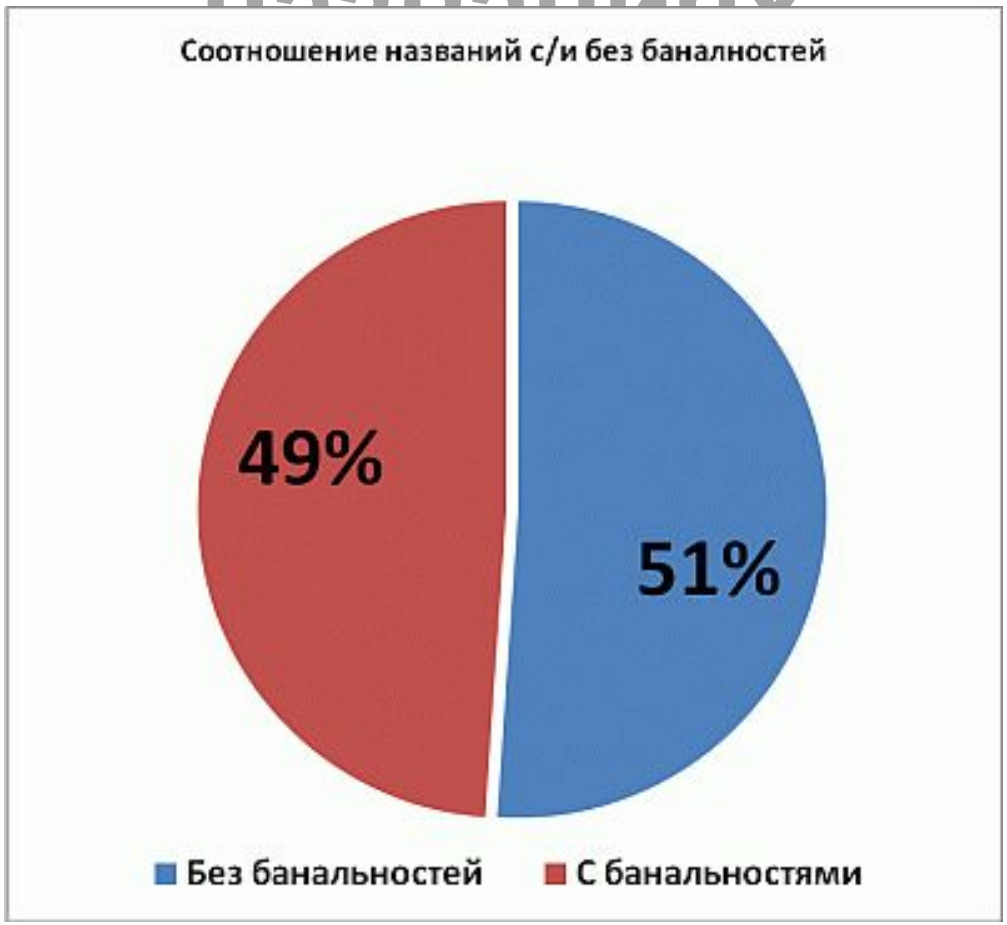
Коммуникация

Нейминг

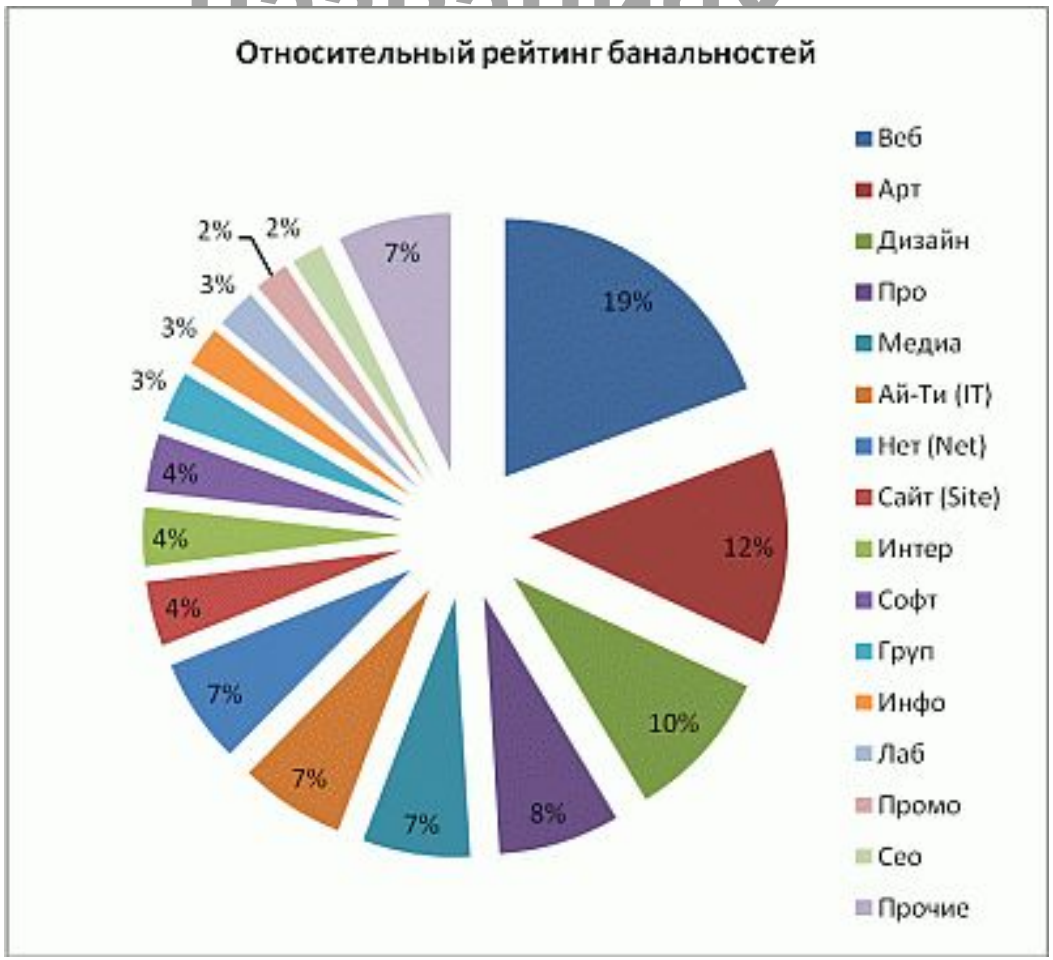
Имя как идентификатор
(запоминание, узнавание, воспроизведение)

Что такое банальность и почему это плохо?
/ -строй-, -маркет, -авто

Рейтинг банальностей в названиях



Рейтинг банальностей в названиях



Хорошее имя

Благозвучие

Формирование образа (прямого, либо ассоциативного)

Легкость запоминания

Несхожесть с названиями конкурентов

Есть ли жизнь с плохим именем?

Переименование / оценка произведённых вложений

Доведение до имени собственного
(с банальными невозможно)

Проблемы оргпроцесса

Признаки профессионального подхода: Предсказуемость, чёткость, соблюдение обязательств

Управление проектами и задачами, контроль загруженности сотрудников, упорядоченность работы / **«Управление», Dotproject, LeaderTask**

Технологии

Экономичность, реплицируемость, масштабируемость технологий и решений

Простота и полнота передачи проекта клиенту

Использование готовых решений

Сегментирование

Отсутствие сегментирования, попытка работать «на всех»

Сегментирование – выделение условных групп клиентов по выбранным признакам

Бонусы сегментирования

Расчищение конкурентного пространства

Увеличение отклика при меньших затратах

В итоге – упрощение продвижения/вероятность «пригорания» к сегменту

Варианты сегментирования

Из учебников
(география, соц.дем.)

Из жизни
(деньги, сроки, гарантии, комплекс, тип проекта, технологии, отрасль и т.д.)

Ошибки позиционирования

Позиционирование –
отражение вашей компании в голове клиента

Существует независимо от вашего желания
(если его нет – вас тоже нет)

«Источники» позиционирования/ «мы позиционируем себя»

Ошибки позиционирования

Кем бы вы хотели быть в глазах клиентов?

Что вы для этого делаете?

Как клиент должен об этом догадаться?

Ошибки ценообразования

Занижение цены

Несоответствие цены и сегмента

«Неоправданная» цена

Ценовые сектора

Демпинг-сектор – до 50.000 руб.

Эконом-сектор – от 51.000 до 90.000 руб.

Бизнес-сектор – от 91.000 до 210.000 руб.

Премиум-сектор – от 211.000 до 510.000 руб.

Platinum-сектор – выше 510.000 руб.

Занижение цены

Идея: «Сделаем низкую цену, наработаем клиентов и имя и перейдём в высшую лигу!»

Цена как конкурентное преимущество

Занижение цены

Самый безыскусный и легко перебиваемый маркетинговый ход

Не даёт возможности выделиться

Серьёзно подрывает бизнес

Занижение цены

Изменения цены не влияют на продажи без информационной поддержки

Мало снизить цену, надо, чтобы об этом все узнали

Стоит ли отличаться ценой?

(У нас самые низкие цены! А у нас – самое высокое качество!)

Занижение цены

Два основания:

Высокий уровень менеджмента (сохранение рентабельности – издержки и пр.)

Работа на очень конкурентном рынке (средство последнего шанса)

В остальных случаях – симптом маркетинговой некомпетентности

Проблемы «демпинга»

Классический демпинг – работа в ущерб себе для вытеснения конкурентов

Распространённый в услугах вариант– работа на грани рентабельности в надежде на «наработку клиентской базы»

Проблемы «демпинга»

Невозможность выйти за рамки сегмента (потеря клиентской базы)

Голодная смерть бизнеса (нет специалистов, нет ресурсов на развитие)

«Демпинг» без демпинга

Обеспечение уровня менеджмента и издержек, при которых сверхнизкий уровень цен будет достаточен для развития бизнеса

(автоматизация, готовые решения, аутсорсинг)

Скидки

Аргумент в переговорах под давлением (+)

Средство привлечения новых клиентов (–)

Средство удержания клиентов (+-)

Мягкие границы цен

Цены в конкурентном окружении
(в сознании клиента и предпринимателя)

Место и суть услуги в представлении клиента
(дорого/дёшево, сложно/просто, «сделай сам»)

Принципиально

Если цена услуги не критична для бюджета клиента, то верхние границы цены лежат в области психологии

Критерий – способность платить за другие товары и услуги

(«что сегодня на обед кушали?»)

Границы можно подвинуть

Если найти аргументы, всё объясняющие

(…«мастер продающих текстов», «бригада трезвых грузчиков», «не сайты, а бизнес-решения»…)

/ позиционирование

Мифы и верования клиента

Ценовое восприятие не всегда рационально

Дороже – значит лучше/…

Выбор цены как демонстрация социального статуса («могу себе это позволить», «экономный», «рациональный»)

На этом нельзя экономить (а на этом – можно!)

Выбор ценового уровня

«Справедливая цена»

Психологические ограничения руководителя бизнеса. Уровень оказания услуги.

Идеальное соотношение – клиент за свои деньги получает больше, чем рассчитывал.

Продвижение высоких цен

Самоаргументация цены

(при значительной разнице)

Возможность сверхрентабельности

(на практике часто отсутствует)

Возможность ценового манёвра

(ограничение границами сегмента)

Продвижение высоких цен

Ограниченное число клиентов

Требования к уровню соответствия

Столбовой путь

Качественная аргументация объявленных цен

Что имеет получает клиент за свои деньги?

Из чего он это понимает?

Главный принцип продажи цены

Не объяснять цену, а создавать условия, когда вопрос не возникает

«Слова бегом» – 14.000 руб.

«Самоучитель английского» - 120 руб.

Принципы аргументации

Аргументация – это не объяснение «почему так дорого».
Это создание условий, снимающих этот вопрос.

Названная цена за услуги должна казаться нормальной, а ещё лучше – небольшой.
Правило бравых аферистов

Принципы аргументации

Аргументация – не значит полная детализация

/ (НДС, доставка акта).

«Почему это столько стоит?» - клиента не интересует себестоимость.

Принципы аргументации

«Качество» клиента, зависимость от источника.

Уровень презентации.

Уровень обслуживания.

Проблема «электронного общения».

Сайт, коммерческое предложение, электронные презентационные материалы

Повышение ценового сегмента

Информационное обеспечение

Обеспечение соответствия бизнес-процессам (для b2b) и ожиданиям клиента

Рецепты

Различайте жёсткие и мягкие границы цен

Исследуйте ценовую чувствительность

Продавайте не ценой, а аргументацией

Повышайте рентабельность

Максимизируйте доход в пределах сегмента

Не снижайте цен без очень веских причин

Ошибки коммуникации

Позиционирование

Маркетинговая стратегия должна проявлять себя

в каждом элементе маркетинга

Вы и клиент

Позиция – кто вы для клиента?

Источники клиентов

Рекомендации

Реклама

Промо-материалы

Промо-мероприятия

Студия

Поисковые системы

Каталоги

Коммьюнити-проекты

Состав входящих

Конкуренты

Клиенты

Искатели

Потенциальные клиенты

Мечтатели

Главное заблуждение

Предположение, что клиент заранее готов сотрудничать и лоялен

Первый раз

Теоретически –
самый «маркетингово-насыщенный» участок

Практически –
бесконтрольная «чёрная дыра»

Самое досадное

Клиент уже пришёл, но ещё не согласился

А деньги на его привлечение уже потрачены

Главная задача: повысить мотивацию клиента к сотрудничеству

Точки контакта/кризиса

Клиент

Сайт

E-mail

Телефон

Встреча

Студия

Принцип шара

Единый стандарт презентации в любой точке контакта

«Опознавательные знаки» в каждом исходящем документе

Экономика коммуникации

Максимальная автоматизация

**Максимальная вдумчивость –
не совершать лишних движений, не
присылать полного расчёта без уточнений**

Статистика проблем общения

Излишняя насторожённость

Хамоватость

Восторженность

Сумбурность

Компания или %username?

Корпоративный ящик

Приветствие

Подпись

Контакты

Фирменный стиль

Промо-материалы (!)

Компания или %username?

Компания или %username?

Письмо может быть распечатано…

Писать для читателя

Структурирование письма: собственный текст – в начале, исходный – в конце

Выборочное цитирование

Удобочитаемый формат письма

Беречь клиенту трафик и бумагу

3-5 мегабайт
и 15 страниц
«коммерческого предложения»

Слёзы Пушкина

«картинку на двигло натянем»

«правим, если наши косяки»

«верстаете новыш баблон»

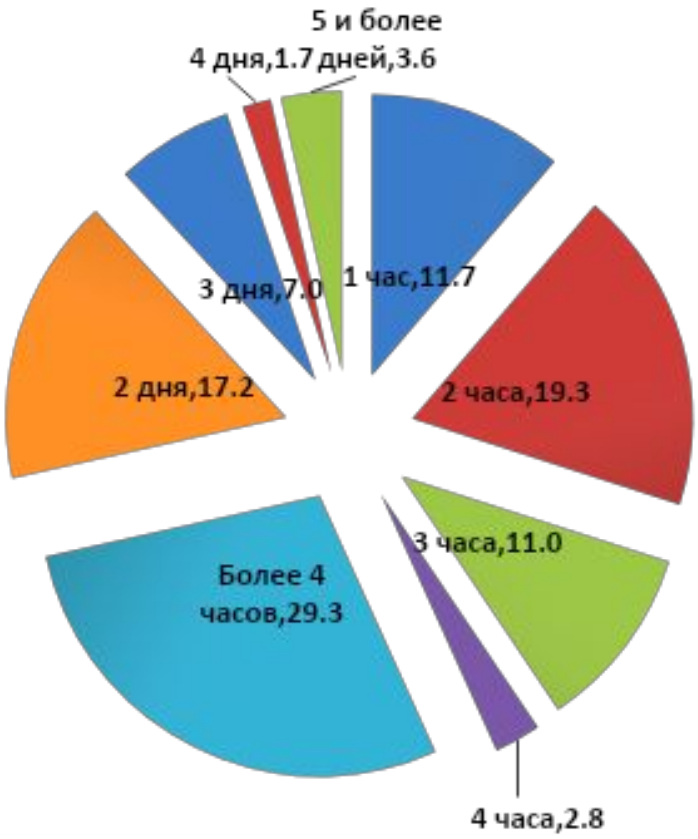
«рекалма»

…запятые, отступы, абзацы…

Кишки наружу

Посмотри, какой-то хрен с горы хочет дать нам денег. Скажи пусть даст и сваливает.

Срок отклика



Колодец без дна

30 дней с момента обращения

О чём думает и чем занимается клиент, пока вы пишете ему ответ?

Авто-мат

Мы получили ваше письмо и свяжемся, если сочтём нужным

Верное решение

**Ручное подтверждение
с предложением занять себя
хорошим делом в ожидании –**

Пусть клиент далеко не уходит!

Ещё раз

Промо-материалы

Промо-ссылки

Внешние ресурсы

Хорошо партнёрам «коробок»
и обладателям титулов

сертификаты, дополнительные гарантии,
промо, ссылки, использование авторитета

Бррриффффф…

Двойное назначение брифа

Сервис заполнения

Сколько метров должно быть в брифе?

Ваше предложение

**КП – не калькуляция,
а индивидуальная презентация
персональных услуг**

Последний рубеж аргументации

Беды КП

Многословие

Малословие

Прайс вместо КП

Стандартная отписка вместо КП

10 страниц портфолио в КП

Оформление

Тайная жизнь КП

КП распечатали и отнесли на согласование

Опознают ли его потом?

Фирменный стиль, контакты

Чем отличаются два КП кроме цены?

Быть рыбаком, а не автоответчиком

Не ограничиваться простым ответом:

задавать встречные вопросы, прояснять потребности, помогать, брать инициативу, вести, расширять тему общения

Контролировать

Менее 30% студий поинтересовались судьбой своего предложения

10% грамотных

Отражение позиционирования компании в исходящих документах

Проработанные стандарты коммуникации, готовые шаблоны действий

Удержание клиента «на линии» в процессе ожидания ответа

Использование промо-материалов в коммуникации

Использование внешних ресурсов для повышения мотивации клиента

Использование КП как промо-ресурса – содержание, оформление

Активное «ведение» клиента

Отслеживание прохождения сообщений и итога общения

Кунсткамера

- стоимость услуг по переносу сайта на Битриксе на хостинг студии в 30.000 руб.

- «Вообще у нас свой движок, который мы подстраиваем под каждого конкретного клиента. Но можно сделать и на стандартной CMS. Тогда на Drupal. Drupal бесплатный и обладает достаточно большим набором функций. Одно плохо: мы на нем еще ничего не делали.» (Оценён в более чем 100.000 руб.)

Ответ в виде голой цены и «надежда на успешное сотрудничество».

Процесс взаимодействия

Договор как материальная фиксация договорённостей

Информационный обмен

Работа с возражениями и пожеланиями

Прекращение отношений

Потеря повторных заказов

Естественная:

- Некачественное исполнение
- Срыв сроков
- Кривые отношения

-

Искусственная:

Уйти довольным и забыть / **CRM, поддержка отношений**

Лишнее

Искусственное привязывание клиента (сопровождение элементарных действий)

Не все поддержки одинаково полезны

Неразборчивость в клиентах

Не с каждым клиентом стоит работать

Отказавшись от заказа можно получить бОльшу выгоду, чем при его выполнении

Нельзя брать заказы «не по себе»

Вопросы?

Задавайте!