МАРКЕТИНГ БЕЗ НАВЯЗЫВАНИЯ

КАК УБЕЖДАТЬ ЦЕННОСТЬЮ

КНИГА 5



ЛИВАЙ ГИЛЛАРД

Ливай Гиллард

Маркетинг без навязывания. Как убеждать ценностью. Книга 5

https://litres.ru/74693967
SelfPub; 2026

Аннотация

Снова дадите скидку? Тогда за покупателя опять заплатите вы.

Можно бесконечно удешевлять товар, покупать трафик и напоминать о себе тем, кто уже устал от рекламы. А можно выяснить, за что клиент готов платить без уговоров.

Пятая книга «Маркетинга без навязывания» поможет решить эту проблему. Вы получите вопросы для разговора с покупателем, способы снять его опасения, идеи продвижения без рекламного бюджета и инструменты, чтобы превращать первую покупку в повторную. На примерах удачных и провальных решений видно, где бизнес сам отталкивает людей.

Прежде чем оплачивать следующую акцию, прочтите эту книгу. Возможно, вашему продукту давно нужен более убедительный аргумент, чем сниженная цена.

Содержание

Почему «отказ от маркетинга» — высшая форма маркетинга? 11
Часть первая. Эпоха «маркетинговой усталости» 19
Вывод: с чего начать переосмысление маркетинга 30
Глава 2. От «купи у меня» к «доверься мне» 31
Вывод: доверие — основа эффективного маркетинга 44
Глава 3. Ценовая война — самый дорогой способ конкуренции 45
Вывод: ценность — главный аргумент в конкурентной борьбе 60
Глава 4. Почему ваше УТП может отпугивать клиентов 61
Глава 5. Трафик не равен удержанию клиентов 76
Вывод: будущее маркетинга — за удержанием клиентов 92
Часть вторая. Переосмысляем подход к маркетингу 93
Конец ознакомительного фрагмента. 102

Ливай Гиллард
Маркетинг без навязывания. Как убеждать ценностью. Книга 5

Маркетинг, а не продажи

Революция в маркетинге: как убеждать людей ценностью

Уведомление об авторских правах

Все материалы данного произведения, в том числе текст, данные, изображения, иллюстрации, таблицы, оформление, сюжет, персонажи и концепции, защищены авторским правом и действующим законодательством. Использовать произведение целиком или по частям без разрешения правообладателя запрещено. Это относится, в частности, к копированию, адаптации, переводу, публикации, распространению, публичному показу и коммерческому использованию.

Сведения о реальных событиях и материалах из общественного достояния

1. В произведении могут встречаться упоминания реальных событий, людей и материалов. Они приводятся исключительно в повествовательных, аналитических или образовательных целях и не направлены на нарушение чьих-либо

прав.

2. Некоторые фрагменты могут опираться на литературные, исторические или культурные произведения, перешедшие в общественное достояние. Сами эти материалы не охраняются авторским правом, однако творческие переработки, изменения и новые элементы, включённые в данное произведение, являются его оригинальной частью и защищены законом.

Правила использования

1. Произведение предназначено для личного чтения, научных исследований и некоммерческого использования. Для иных целей необходимо предварительное разрешение. 2. Использование материалов в коммерческих целях без разрешения запрещено. Это касается, в частности, печати, оцифровки, создания аудиозаписей, видеоверсий и других производных произведений.

Отказ от ответственности

1. Часть материалов основана на реальных событиях и данных. Автор постарался проверить их достоверность, однако не может гарантировать абсолютную точность всех сведений. Если вы обнаружили ошибку или упущение, просим сообщить об этом автору.

2. Если не оговорено иное, вымышленные сюжеты, персонажи и описания не связаны с реальными людьми или событиями. Любое совпадение случайно.

3. Высказанные в книге взгляды принадлежат только ав-

тору и не отражают позицию каких-либо организаций, учреждений или третьих лиц. 4. Автор не несёт ответственности за прямые или косвенные последствия использования материалов книги. Читателям следует принимать решения с учётом конкретных обстоятельств и самостоятельно оценивать связанные с ними риски.

Защита авторских прав

Авторские права на произведение действуют с 2025 года и охраняются применимым национальным и международным законодательством. Нарушение авторских прав влечёт ответственность в соответствии с законом. © 2025. Все права защищены.

О книге

Эта книга предлагает по-новому взглянуть на традиционный маркетинг: отказаться от борьбы за внимание любой ценой и строить бизнес на искренности и ценностях. Главное в ней — не отвлечённая концепция «немаркетинга», а практические стратегии перехода от односторонней рекламы к диалогу с потребителем. По мнению автора, современный маркетинг должен не просто привлекать внимание, но и создавать смысл. В книге собраны инструменты, которые можно применять в работе: анкета для оценки актуальности маркетинговой стратегии, пошаговое руководство по определению ключевых ценностей бренда и способы наладить двустороннюю связь с клиентами.

На примерах известных компаний читатель увидит, как

вместо ценовых войн бренды обращаются к культурным историям и вызывают эмоциональный отклик, формируя прочную лояльность. Книга объясняет, как распознать реальные потребности аудитории и сделать взаимодействие с брендом запоминающимся. Автор рекомендует отталкиваться от проблем клиентов, а не бездумно перечислять функциональные преимущества продукта. Отдельное внимание уделяется доверию и деловой этике: стремясь к коммерческому успеху, важно помнить и о долгосрочной ответственности перед обществом.

Книга предлагает конкретные рекомендации владельцам компаний, которые хотят укрепить позиции своего бренда, и маркетологам, ищущим новые подходы. Она написана доступно, но побуждает задуматься и сопоставить идеи автора с собственной деловой практикой. Это не только руководство по маркетингу, но и размышление о доверии, ценностях и человеческом участии. Оно заставляет заново задать себе вопрос: ради чего существует бизнес? Чтобы устанавливать связи между людьми и создавать то, что для них действительно важно.

Целевая аудитория

Эта книга адресована прежде всего тем, кто разочаровался в традиционном маркетинге или ищет новые сп**особы продвижения: владельцам малого и среднего бизнеса, маркетологам и тем, кто развивает личный бренд**. Если рекламные кампании не дают ожидаемого результата или

клиенты постоянно уходят, здесь вы найдёте практические способы оценить ситуацию и пересмотреть стратегию. Особое внимание уделено недорогим методам, которые помогают небольшим компаниям находить отклик у аудитории даже при ограниченном бюджете. Руководителям, ориентированным на долгосрочный результат, книга также предлагает идеи и план действий по созданию бренда, чьё влияние сохранится на годы и даже на поколения.

Книга будет интересна не только предпринимателям и маркетологам, но и всем, кто хочет понять, как работает маркетинг. Благодаря примерам сложные бизнес-идеи становятся доступнее. Вы узнаете истории известных брендов и увидите, что помогает компаниям выделиться в условиях жёсткой конкуренции. Студентам и начинающим специалистам книга даст представление о том, как бизнес выстраивает отношения с потребителями. Авторы контента и лидеры мнений (KOL) найдут здесь рекомендации по ведению социальных сетей и созданию публикаций, которые привлекают подписчиков искренностью и содержанием.

Книга также может быть полезна руководителям некоммерческих организаций и социальных предприятий. Она предлагает строить коммуникацию вокруг общих ценностей и культуры, а не ограничиваться привычными способами продвижения. Такой подход помогает привлекать преданных сторонников и расширять круг поддержки. Хотите ли вы развиваться профессионально, укреплять свой бренд или про-

сто лучше понимать маркетинг, эта книга поможет взглянуть на бизнес как на дело, в центре которого находится человек.

Об авторе

Чжан Исин — специалист по бизнес-стратегиям и управлению брендами. Многие годы он изучает поведение потребителей и рыночные тенденции. Его специализация — превращать сложные бизнес-концепции в практические знания, которые помогают компаниям расти и повышать свою ценность. Хорошо разбираясь в местных и международных брендах, он помог многим компаниям перейти от ценовой конкуренции к конкуренции на основе ценности и улучшить впечатления клиентов. Для Чжана Исина маркетинг — не просто набор инструментов, а искренний диалог, основанный на доверии и взаимопонимании. Эта убеждённость отражается и в его работе, и в книгах: доступным языком и на ярких примерах он предлагает читателю переосмыслить суть бизнеса.

Чжан Исин любит рассказывать истории брендов и уверен, что успех любого предприятия начинается с понимания потребностей клиентов. По его мнению, суть бизнеса не сводится к продаже товаров: важно создавать ценность, находить культурный отклик и строить долгосрочные отношения с людьми. В этой книге автор знакомит читателей с философией «маркетинга без навязывания» и призывает компании заменять преувеличения искренностью, а погоню за скидками — работой над ценностью продукта. Его стиль прост и

содержателен: истории и данные дополняют друг друга, помогая читателю находить идеи для собственного дела.

Предыдущая книга Чжана Исина — «Руководство по SEO: секреты привлечения трафика для стартапов и малых и средних предприятий» — посвящена тому, как получать стабильный трафик и повышать конверсию с помощью поисковой оптимизации. Практические рекомендации и разбор примеров сделали её полезным пособием для читателей. В своих работах Чжан Исин не ограничивается техническими советами, а размышляет о природе бизнеса и помогает компаниям искать собственный путь в условиях жёсткой конкуренции. Он уверен: конечная цель бизнеса — не только прибыль, но и влияние, которое останется в памяти людей.

Почему «отказ от маркетинга» — высшая форма маркетинга?

В мире, перенасыщенном информацией, потребители ежедневно видят бесчисленные рекламные сообщения: от уведомлений на экране телефона до огромных щитов вдоль дорог. Реклама повсюду. Но чем настойчивее компании пытаются что-то продать, тем чаще люди игнорируют их предложения или даже испытывают раздражение. В этом и состоит парадокс: усилий становится больше, а продать всё труднее. Привычные приёмы — громкие объявления о скидках, восторженные описания товаров и навязчивая реклама — постепенно теряют силу. Покупатели всё требовательнее: пустых обещаний им недостаточно, они ищут настоящую ценность и связь с брендом.

Главная идея книги — изменить привычный взгляд на маркетинг и перейти от «продажи продукта» к «решению проблем». Это не отказ от маркетинга, а переосмысление его задач. Вместо одностороннего потока рекламы нужен диалог, в котором компания понимает потребителя и создаёт для него ценность. Такой «немаркетинг» лишь на первый взгляд кажется противоречием: на деле он возвращает бизнес к его основе — вниманию к человеку.

Парадокс маркетинга: чем настойчивее продаёшь,

тем сложнее заключить сделку

Представьте, что вы зашли в магазин одежды, а продавец сразу подходит к вам и начинает без остановки рассказывать о новых моделях: «Скидка 50 % на весь ассортимент! Упустите — другой возможности не будет». Вы, возможно, вежливо улыбнётесь, но уже захотите уйти. Дело не в том, что вы не любите магазины: вам неприятно давление. Психологические исследования показывают, что, ощущая принуждение или манипуляцию, люди начинают сопротивляться навязываемой информации. По данным агентства Nielsen, более 60 % потребителей говорят, что устали от традиционной рекламы, и даже специально блокируют рекламный контент.

Это явление называют «маркетинговой усталостью» (Marketing Fatigue). Сегодня люди ежедневно получают более чем в 10 раз больше информации, чем 20 лет назад, но замечают менее 5 % рекламных сообщений. Открываемость SMS-сообщений составляет менее 5 %, а показатель кликов по рекламе в Facebook — менее 1 %. Эти цифры говорят о том, что привычная модель маркетинга, построенная на громких призывах, уже не работает так, как прежде. Потребители больше не получают информацию пассивно: они сами решают, чему доверять и что покупать. При этом искренность и ценности бренда становятся для них всё важнее.

Примеры «антимаркетинга»: от убеждения к сопереживанию

Чтобы понять суть «немаркетинга», рассмотрим примеры

компаний, которые завоевали доверие и симпатию покупателей не навязчивой рекламой, а иными способами.

Реклама Apple «Silence»: не перечислять функции, а говорить о ценностях

В 2019 году Apple выпустила рекламу AirPods Pro под названием «Silence». В ролике не перечисляли технические характеристики, не объясняли работу шумоподавления и не приглашали знаменитостей. Вместо этого зрителю показали историю молодого человека, который среди городского шума надевает AirPods Pro и словно оказывается в собственном тихом мире. Под спокойную музыку сменяются сцены: он отдыхает с закрытыми глазами в метро и сосредоточенно читает в кафе. В финале звучит фраза: «Quiet the noise. Amplify your world.» («Утихомирь шум. Усиль свой мир»).

Успех этой рекламы в том, что она не призывает к покупке, а говорит о ценности спокойствия и возможности сосредоточиться на себе. Зрителя привлекает не столько сам продукт, сколько чувство, которое он обещает. Apple понимает, что в суете повседневной жизни людям необходимы минуты тишины, а AirPods Pro помогают их найти. Вместо навязчивого убеждения бренд предлагает историю, в которой человек узнаёт себя.

Опыт посетителей универмага «Линь»: «Мы продаём не товары, а воспоминания о Тайнане»

Рассмотрим ещё один пример из Тайваня — универмаг «Линь» в Тайнане. Здание, которому почти сто лет, когда-то

служило универмагом при японском правлении и вновь открылось после реставрации в 2014 году. Владельцы решили не делать из него обычный магазин, а превратить в место, где живёт память о Тайнане. Здесь продаются преимущественно товары местных производителей — от мыла ручной работы до традиционной выпечки. За каждым из них стоит история города. Посещение универмага становится не просто походом за покупками, а знакомством с культурой Тайнаня: здесь проходят выставки старинных фотографий, а экскурсоводы рассказывают об истории здания.

Популярность универмага «Линь» объясняется не масштабными рекламными кампаниями, а впечатлениями посетителей и особой атмосферой. Согласно внутренней статистике, более 70 % посетителей после экскурсии покупают хотя бы один товар, а 40 % делятся впечатлениями в социальных сетях. Такой подход сделал универмаг культурной достопримечательностью Тайнаня и показал, что ценности могут привлекать сильнее навязчивой рекламы.

Суть книги: от продажи товаров к решению проблем

Главную мысль книги можно выразить так: настоящий маркетинг помогает потребителю решать проблемы, а не заставляет его покупать. Это кажется очевидным, но требует от компаний серьёзной перемены мышления. Традиционный маркетинг обычно сосредоточен на продукте — его функциях, цене и отличиях от конкурентов. «Немаркетинг»

начинается с человека: сначала нужно понять его трудности, потребности и желания, а затем предложить подходящее решение.

В основе такого подхода — уважение к потребителю. Когда компания перестаёт говорить только о себе и начинает слушать клиентов, реклама превращается в диалог. Например, кофейня вместо сообщения «Наши зёрна привезены из Эфиопии» может сказать: «Эта чашка кофе подарит вам минуту отдыха в суматошное утро». Такая фраза ближе человеку: он видит заботу о своём состоянии, а не только желание продать напиток.

Почему «немаркетинг» становится необходимым?

В современных условиях ведения бизнеса «немаркетинг» — это не просто стратегия, а способ выживания. Ниже приведены три основные тенденции, способствующие этой трансформации:

Наступление эпохи суверенитета потребителя: Цифровизация дала потребителям беспрецедентную информационную власть. Они могут за считанные секунды сравнивать цены, просматривать отзывы и даже напрямую взаимодействовать с брендами. Согласно исследованию Google, среднее количество точек соприкосновения потребителя с брендом от момента первого контакта до окончательной покупки увеличилось с 7 до 22. Это означает, что компании должны создавать ценность на каждом этапе взаимодействия, а не полагаться исключительно на единичные реклам-

ные кампании.

Усиление кризиса доверия: Фейковые новости, преувеличенная реклама и случаи утечки личных данных вызывают у потребителей всё большее недоверие к брендам. Согласно индексу доверия Edelman, лишь 43 % потребителей во всём мире доверяют рекламному контенту компаний. Напротив, бренды, в основе которых лежат принципы прозрачности и честности, как правило, пользуются более высокой лояльностью.

Рост ценностно-ориентированного потребления: Молодое поколение потребителей (особенно поколение Z) более склонно поддерживать бренды, ценности которых совпадают с их собственными. Согласно опросу Deloitte, более 60 % представителей поколения Z заявили, что готовы платить больше за бренды, «имеющие миссию». Это означает, что компаниям необходимо интегрировать в свои маркетинговые стратегии такие нематериальные ценности, как социальная ответственность и культурная идентичность.

Кому нужна эта книга?

Независимо от того, являетесь ли вы руководителем отдела маркетинга в крупной компании, владельцем малого или среднего бизнеса, владельцем личного бренда или просто человеком, интересующимся маркетингом, эта книга станет для вас источником вдохновения. Особенно она будет полезна следующим трем категориям читателей:

Предприниматели, разочарованные традиционным

маркетингом: Если вы заметили, что реклама не даёт ожидаемого результата или уровень оттока клиентов остается высоким, эта книга поможет вам найти причину проблемы и предложит действенные решения.

Владельцы малых и средних предприятий и предприниматели с небольшими ресурсами: Все стратегии, представленные в этой книге, прошли отбор на «доступность при ограниченном бюджете», что гарантирует вам максимальную эффективность маркетинга при ограниченных ресурсах.

Руководители брендов, стремящиеся к долгосрочной ценности: Если вы хотите создать бренд, который не только приносит прибыль, но и оставляет после себя культурное наследие, эта книга предоставит вам советы по долгосрочному развитию.

Путь от маркетинга к «немаркетингу»

«Без маркетинга» не означает полного отказа от него. Речь о возвращении к главному: искренность — основа, ценность — содержание, связь с людьми — цель. Когда вы перестаёте сосредоточиваться только на продаже и начинаете решать проблемы клиентов, покупка может стать естественным итогом отношений.

Прежде чем продолжить, задумайтесь: если завтра исчезнет вся реклама, останутся ли с вами ваши клиенты? Этот простой вопрос помогает понять, насколько ценен ваш бренд сам по себе. Давайте разберёмся, как в мире рекламного шу-

ма говорить тише, но быть услышанным.

Часть первая. Эпоха «маркетинговой усталости»

Глава 1. Потребители устали от рекламы: почему традиционный маркетинг работает всё хуже?

В современных условиях ведения бизнеса маркетингу приходится решать всё более сложные задачи. Будь то электронный маркетинг, реклама в социальных сетях или традиционная телереклама — компании вкладывают огромные ресурсы, но зачастую получают ничтожную отдачу. По данным маркетингового агентства Nielsen, доля открытых писем в электронном маркетинге упал до менее 5 %, а средний показатель кликов по рекламе в Facebook составляет всего 0,9 %. Еще более поразительно то, что среднее количество контактов с брендом от первого знакомства до окончательной покупки резко возросло с 7 до 22. Это означает, что компаниям приходится прилагать гораздо больше усилий, чтобы потребители обратили на них внимание.

Речь о «маркетинговой усталости» (Marketing Fatigue). Каждый день люди сталкиваются с тысячами рекламных сообщений и постепенно привыкают не замечать их. Привычная модель, основанная на громких заявлениях, обещаниях

больших скидок и повсеместной рекламе, теряет эффективность. В этой главе мы разберём, почему это происходит, как меняется поведение покупателей и какие инструменты помогают оценить состояние маркетинговой стратегии.

Почему потребители стали «иммунными» к маркетингу?

Чтобы понять причины неэффективности традиционного маркетинга, сначала необходимо осознать три основных изменения в поведении потребителей:

Проблема информационной перегрузки: В цифровую эпоху объем информации, которую потребитель получает ежедневно, превышает показатели 20-летней давности более чем в 10 раз. Согласно исследованию Google, средний потребитель ежедневно сталкивается с более чем 10 000 сообщений о брендах, однако его ресурсы внимания крайне ограничены. Исследования в области нейробиологии показывают, что при информационной перегрузке человеческий мозг запускает механизм «избирательной фильтрации», в первую очередь игнорируя те сообщения, которые кажутся нерелевантными или слишком навязчивыми. Это объясняет, почему более 60 % потребителей заявляют, что они устали от рекламы и даже активно используют программы для блокировки рекламы.

Усугубление кризиса доверия: Фейковые новости, преувеличенная реклама и случаи утечки личных данных вызывают у потребителей всё большее недоверие к брендам.

Согласно «Барометру доверия» Edelman, лишь 43 % потребителей во всем мире доверяют рекламному контенту компаний. Когда потребители чувствуют, что мотивацией компании является «заработок», а не «предоставление ценности», они быстро перестают доверять бренду. Этот кризис доверия особенно заметный среди молодого поколения: более 50 % представителей поколения Z заявляют, что больше доверяют рекомендациям друзей, чем официальной рекламе брендов.

Рост ценностно-ориентированного потребления: Современные потребители больше не обращают внимание только на функциональность или цену продукта — они хотят, чтобы бренд находил отклик в их собственных ценностях. Согласно исследованию Deloitte, более 60 % потребителей готовы платить больше за бренды, «имеющие миссию». Например, компания Patagonia благодаря своей приверженности защите окружающей среды сумела привлечь много лояльных клиентов, которых не смущает высокая цена на её продукцию. Это означает, что традиционный «функционально-ориентированный» маркетинг больше не способен удовлетворить ожидания потребителей.

Анализ примеров: ловушки, приводящие к провалу традиционного маркетинга

Чтобы более конкретно понять проблемы традиционного маркетинга, давайте рассмотрим два типичных примера неудач и извлечённые из них уроки.

Почему акция «50 % скидка на весь ассортимент» становится всё менее эффективной?

В розничной торговле акция «50 % скидка на весь ассортимент» когда-то была козырем для привлечения покупателей. Однако в последние годы эффективность этой стратегии значительно снизилась. Возьмём, к примеру, одну из тайваньских сетей одежды: этот бренд дважды в год проводит крупные распродажи, но данные о продажах показывают, что посещаемость во время акций снижается из года в год, причём более 60 % покупателей совершают покупки только в период скидок, а в обычное время практически не заходят в магазин. Хуже того, скидочные акции наносят ущерб имиджу бренда: многие потребители начинают воспринимать его как «бюджетный бренд».

В чём же проблема? Во-первых, частые скидки вызывают у потребителей «ценовое недоверие». Согласно поведенческой экономике, когда потребители привыкают к скидочным ценам, они считают, что первоначальная цена товара завышена, что снижает доверие к бренду. Во-вторых, «война скидок» игнорирует эмоциональные потребности потребителей. Современные потребители стремятся не только к выгодной цене, но и хотят через покупки выразить себя или получить уникальный опыт. Скидка 50 % на весь ассортимент может стимулировать продажи в краткосрочной перспективе, но не способна добиться устойчивой лояльности клиентов.

Почему риторика «суперпродавцов» не работает на

молодое поколение?

Еще один пример — неэффективность традиционных методов продаж. Возьмем, к примеру, страховую отрасль: в прошлом «супер-продавцы» с помощью стандартизированных реплик и эмоциональных приемов успешно убеждали много клиентов. Однако по мере того, как молодое поколение становится важной группой покупателей, эта стратегия начинает терять свою эффективность. Один страховой агент из Гонконга поделился своими сомнениями: раньше ему удавалось трогать клиентов старше 40 лет фразами типа «подумайте о своей семье», но когда он обращается к молодым людям в возрасте от 20 до 30 лет, эти приемы часто встречают прямой отказ и даже считаются «слишком сентиментальными».

Причина в том, что молодые потребители больше ценят прозрачность и самостоятельность. Им не нравится, когда их «убеждают», — они предпочитают сами принимать решения. Согласно маркетинговым исследованиям, более 70 % представителей поколения Z заявляют, что предпочитают узнавать о продуктах через онлайн-отзывы и социальные сети, а не слушать рекламные речи агентов. Это означает, что традиционная модель «агрессивных продаж» больше не работает.

Три основные ловушки традиционного маркетинга

На примере вышеприведенного случая можно выделить три основные ловушки, приводящие к неэффективности

традиционного маркетинга:

Чрезмерная зависимость от ценовой конкуренции: Ценовая война может стимулировать продажи в краткосрочной перспективе, но в долгосрочной перспективе она наносит ущерб ценности бренда. Исследования показывают, что для достижения безубыточности при снижении цены на 5 % необходимо увеличить объем продаж на 20 %, а 60 % потребителей считают, что «частые скидки означают низкое качество». Ценовая война — самый дорогостоящий способ конкуренции, поскольку она подвергает предприятия бесконечному давлению со стороны затрат.

Одностороннее навязывание информации: Традиционный маркетинг зачастую ориентирован на компанию и подчеркивает, «насколько хорош наш продукт», но при этом игнорирует реальные потребности потребителей. Такая модель «монолога» создаёт у потребителей ощущение, что их не слышат, в результате чего они теряют интерес. Нейромаркетинг показывает, что когда потребители воспринимают «напористые» сообщения, мозг автоматически отфильтровывает эту информацию.

Игнорирование эмоциональной связи: Современный потребитель покупает не только продукт, но и определенные ощущения, чувство принадлежности или ценности. Традиционный маркетинг сосредоточен на функциональности и цене, но игнорирует эмоциональный отклик, что не позволяет бренду произвести глубокое впечатление на потребителя.

Практический инструмент: тест «Индекс рекламного иммунитета»

Чтобы помочь компаниям определить, не устарела ли их маркетинговая стратегия, в этой главе представлен практичный инструмент — чек-лист «Индекс рекламного иммунитета». С помощью 10 вопросов этот инструмент позволяет оценить, не выработали ли потребители «иммунитет» к вашим маркетинговым методам. Вот несколько примеров вопросов:

- Слишком ли сильно в вашей рекламе акцентируются функциональные особенности продукта, при этом игнорируются проблемы потребителей?
- Зависит ли ваша маркетинговая кампания от краткосрочных скидок для привлечения клиентов?
- Вызывает ли сообщение вашего бренда эмоциональный отклик у потребителей?
- Приходится ли контактировать с потенциальным клиентом более 10 раз, хотя конверсия остаётся ниже 5 %?

По результатам теста компании могут рассчитать «индекс рекламного невосприимчивости» — от 0 до 100 баллов. Чем выше значение, тем сильнее устарела маркетинговая стратегия. Например, если реклама постоянно опирается на скид-

ки, не вызывает эмоционального отклика, а конверсия остаётся ниже средней по отрасли, индекс может достигать 80 баллов. Это сигнал о том, что стратегию необходимо срочно пересмотреть.

Как использовать чек-лист «индекса рекламного иммунитета»?

Самооценка: попросите членов команды самостоятельно ответить на вопросы чек-листа, чтобы обеспечить объективность результатов.

Подсчёт баллов: подсчитайте общий балл на основе ответов и, воспользовавшись таблицей интерпретации результатов, приведённой в этой книге, определите, насколько эффективна ваша маркетинговая стратегия.

Разработка плана действий: исходя из результатов теста, в первую очередь устраните проблемы, по которым набрано наибольшее количество баллов. Например, если вашей рекламе не хватает эмоциональной связи, можно рассмотреть возможность добавления сторителлинга или выражения ценностей.

Ниже приведён пример упрощённого теста:

Вопрос
Да (+10 баллов)
Нет (+0 баллов)

Ваша реклама в основном опирается на скидки для при-

влечения клиентов?

Более 50 % вашего маркетингового контента составляет информация о продуктах?

Ваши клиенты жалуются на избыток рекламных сообщений?

С помощью этого инструмента компании могут быстро выявить слабые места в маркетинговой стратегии и заложить основу для дальнейших улучшений.

Сравнение примеров: неудачный и успешный подходы

Чтобы более наглядно показать, как избежать ловушек традиционного маркетинга, давайте рассмотрим два контрастных примера: один — неудачный традиционный маркетинг, другой — успешная стратегия «без маркетинга».

Неудачный пример: акция «купи один, получи второй бесплатно» в сети ресторанов

Одна из тайваньских сетей ресторанов, стремясь повысить показатели в низкий сезон, запустила промоакцию «Купи один — получи второй бесплатно». В начале акции посещаемость действительно выросла, но вскоре возникли проблемы: более 70 % клиентов приходили в ресторан только во время акции, а в обычные дни посещаемость не увеличилась. Хуже того, многие клиенты начали жаловаться на снижение

качества блюд, считая, что «низкая цена означает низкое качество». В итоге имидж бренда ресторана пострадал, а рентабельность снизилась из-за высоких затрат на продвижение.

Урок: чрезмерная зависимость от ценовых акций не только не способствует формированию лояльности, но и может вызвать у потребителей негативные ассоциации с брендом.

Пример успеха: ценовая стратегия тайваньского бренда «Don't Yell at Me»

В отличие от этого, известный тайваньский бренд чайных напитков «Don't Yell at Me» применил совершенно иную стратегию. Этот бренд никогда не участвует в ценовых войнах, а сосредоточивается на предоставлении качественного чая и приятной атмосферы. Их цены немного выше средних по рынку, но благодаря прозрачной информации об ингредиентах (например, раскрытию информации о происхождении чая и процессе производства) и уютной атмосфере в заведениях потребители чувствуют, что получают достойное качество за свои деньги. Кроме того, бренд регулярно проводит мастер-классы по чайной культуре, позволяющие клиентам самостоятельно испытать удовольствие от заваривания чая, что способствует установлению эмоциональной связи. В результате уровень повторных покупок у этого бренда достигает 65 %, что заметно выше среднего по отрасли.

Урок: когда компания сосредотачивается на донесении ценности, а не на ценовой конкуренции, потребители с большей готовностью платят за бренд более высокую цену.

Путь трансформации от «провала» к «возрождению»

Чтобы вернуть эффективность маркетинговой стратегии, компании необходимо провести трансформацию в следующих трех направлениях:

От «ориентации на продукт» к «ориентации на проблему»: Перестаньте акцентировать внимание на функциях или цене продукта, а сосредоточьтесь на проблемах потребителей. Например, вместо того чтобы рекламировать: «Наш очиститель воздуха оснащен HEPA-фильтром», лучше сказать потребителям: «Наш продукт избавит вашего ребенка от аллергии».

От «односторонней рекламы» к «двустороннему диалогу»: Слушайте мнения потребителей через социальные сети, опросы или личное общение и учитывайте их отзывы в маркетинговой стратегии. Например, многие бренды используют функцию голосования в Instagram Stories, чтобы совместно с потребителями разрабатывать новые продукты.

От «краткосрочных продаж» к «долгосрочной лояльности»: Откажитесь от соблазна краткосрочных рекламных акций и вместо этого инвестируйте в историю бренда, клиентский опыт и выражение ценностей. Исследования показывают, что пожизненная ценность (LTV) лояльных клиентов превышает аналогичный показатель для новых клиентов более чем в 5 раз.

Вывод: с чего начать переосмысление маркетинга

Неэффективность традиционного маркетинга — это не конец, а отправная точка для его переосмысления. Когда потребители становятся невосприимчивыми к рекламе, компаниям нужно не кричать громче, а научиться слушать, понимать и находить общий язык. В этой главе с помощью данных, примеров и инструментов раскрываются ловушки традиционного маркетинга и предлагается четкая диагностическая модель для компаний. В следующей главе мы более подробно рассмотрим, как, укрепляя доверие, побудить потребителей перейти от «купи у меня» к «доверь мне», открывая тем самым новые возможности для бренда.

Глава 2. От «купи у меня» к «доверься мне»

в современном бизнесе доверие стало «твердой валютой» маркетинга. По мере того как иммунитет потребителей к рекламе становится все сильнее, компании, желающие выделиться из общей массы, должны перейти от «убеждения потребителя купить» к «завоеванию доверия потребителя». Исследования в области поведенческой экономики показывают, что люди готовы переплачивать до 30 % за «чувство доверия», а это означает, что доверие — не только мост, связывающий эмоции, но и ключевое конкурентное преимущество компании. Однако доверие не возникает в одночасье: для его завоевания компания должна демонстрировать искренность, прозрачность и соответствие ценностям на каждом этапе взаимодействия с потребителем.

В этой главе мы подробно проанализируем ключевую роль доверия в современном маркетинге. На основе сравнительного анализа примеров из Тайваня и Гонконга мы раскроем различия между традиционным маркетингом и стратегией «без маркетинга» в плане укрепления доверия, а также предоставим практический «перечень активов доверия», который поможет компаниям оценить и повысить надежность своего бренда. В заключение мы покажем, как побудить по-

требителей перейти от «купи у меня» к «доверь мне», тем самым создав долгосрочные лояльные отношения.

Почему доверие так важно?

Доверие стало краеугольным камнем маркетинга в результате глубоких изменений в поведении потребителей. В эпоху информационного перенасыщения потребители обладают беспрецедентными возможностями выбора: за считанные секунды они могут сравнить продукты, ознакомиться с отзывами и даже раскрыть истинное лицо бренда. Согласно «Барометру доверия» Edelman, лишь 43 % потребителей во всем мире доверяют рекламному контенту компаний, тогда как более 70 % потребителей заявляют, что больше доверяют рекомендациям друзей, родственников или онлайн-отзывам. Этот кризис доверия ставит перед компаниями новый вызов: как завоевать сердца потребителей на рынке, пронизанном скептицизмом?

С психологической точки зрения доверие является ключом к снижению рисков при принятии решений. При покупке потребители фактически сталкиваются с множеством рисков: соответствует ли продукт тому, что обещано в рекламе? Надежно ли послепродажное обслуживание? Безопасны ли личные данные? Когда компания способна устранить эти риски посредством прозрачной коммуникации и искренних действий, потребители не только охотнее покупают, но и становятся долгосрочными сторонниками бренда. Исследования показывают, что у брендов с высоким уровнем доверия

пожизненная ценность клиента (LTV) превышает средний показатель более чем в 3 раза.

«Ловушки доверия» в традиционном маркетинге

Традиционный маркетинг часто ставит во главу угла «убеждение», пытаясь привлечь потребителей с помощью преувеличенных обещаний или яркой упаковки. Однако на современном рынке такая стратегия зачастую приводит к обратному результату. Ниже приведены три основные ловушки традиционного маркетинга при построении доверия:

Чрезмерные обещания и несоответствие реальности: Многие бренды, стремясь привлечь внимание, используют преувеличенные рекламные слоганы, такие как «гарантированный результат» или «бесплатный ремонт на всю жизнь». Однако когда продукт или услуга не оправдывают обещаний, потребители не только разочаровываются, но и теряют доверие к бренду. Например, один тайваньский фитнес-бренд рекламировал «похудение на 10 кг за 30 дней», но фактические результаты варьировались в зависимости от человека, что привело к большому количеству жалоб и негативных отзывов, в итоге нанеся ущерб репутации бренда.

Отсутствие прозрачности: Потребители чрезвычайно чувствительны к непрозрачным методам ведения бизнеса. Скрытие реальной стоимости продукта, неясная политика возврата или отсутствие информации о составе сырья вызывают у потребителей подозрения. Согласно маркетинговым исследованиям, более 60 % потребителей заявляют, что

предпочитают открытые и прозрачные бренды, даже если их цены немного выше.

Пренебрежение эмоциональной связью: Традиционный маркетинг часто сосредоточен на функциональности или цене продукта, но при этом упускает из виду важность установления эмоциональной связи с потребителем. Когда бренд просто говорит «купи меня», но не дает потребителю почувствовать, что его понимают или ценят, о доверии не может быть и речи.

Два подхода: убеждение и доверие

Чтобы лучше понять, как завоевать доверие, рассмотрим два контрастных примера: один — неудачный пример традиционного маркетинга, другой — успешный пример стратегии «без маркетинга».

Неудачный пример: навязчивые продажи в автосалоне

Один из тайваньских автодилеров долгое время полагался на традиционные маркетинговые приёмы, такие как «подпишите договор сегодня — получите три года бесплатного технического обслуживания» или «это самая низкая цена на рынке». Продавцы-консультанты обычно в течение 5 минут после входа клиента в салон начинают предлагать модели высшего класса, подчеркивая: «Специальное предложение ограничено по времени, упустите — больше не будет». Однако данные о продажах показывают, что более 50 % потенциальных клиентов после первого визита больше не воз-

вращаются, а онлайн-отзывы об этом дилере в целом низкие: многие клиенты жалуются на «слишком сильное давление» или «ощущение неуважения».

Проблема заключается в том, что такая модель «агрессивных продаж» игнорирует процесс принятия решений потребителями. Современные потребители перед покупкой автомобиля тратят недели, а то и месяцы на изучение моделей, сравнение цен и просмотр отзывов других владельцев. Им нужно не то, чтобы их торопили с оформлением заказа, а чтобы их понимали и давали им ощущение контроля. Такая односторонняя стратегия убеждения заставляет потребителей чувствовать себя манипулируемыми, что вызывает у них отторжение бренда.

Пример успеха: прозрачное общение с покупателями в Tesla

Напротив, модель продаж Tesla можно назвать образцом «отсутствия маркетинга». У Tesla нет традиционной дилерской сети — все модели продаются напрямую через официальный сайт. Дизайн сайта чрезвычайно лаконичен: на нём открыто указаны цены на каждую модель, стоимость дополнительных опций и сроки доставки, а также доступен «калькулятор совокупной стоимости владения», позволяющий потребителям самостоятельно рассчитать долгосрочные расходы. Кроме того, сотрудники отдела продаж Tesla проходят обучение в качестве «консультантов», а не «продавцов»: их задача — отвечать на вопросы и предоставлять информа-

цию, а не подталкивать к заключению сделки.

Такая прозрачная и ориентированная на потребителя модель значительно снижает психологические барьеры при покупке. По внутренним данным, уровень удовлетворенности клиентов Tesla достигает 90 %, а более 60 % новых клиентов приходят по рекомендациям действующих владельцев автомобилей. успех Tesla объясняется тем, что компания дает потребителям ощущение «возможности выбора», а не «убеждения», тем самым укрепляя прочное доверие.

«Chen's Fish Balls» в Гонконге: открытая кухня

Еще один успешный пример локализации — гонконгская «Chen's Fish Balls». Эта уличная закусочная славится своими свежими рыбными шариками, но по-настоящему выделяется благодаря концепции «прозрачной кухни». Владельцы полностью открыли процесс приготовления рыбных фрикаделек: посетители могут наблюдать за каждым этапом — от обработки сырья до приготовления. В заведении также вывешена информация о поставщиках и список ингредиентов рыбных фрикаделек, что позволяет потребителям быть в курсе происхождения и качества продукта.

Кроме того, владелец «Рыбных фрикаделек Чэнь» часто общается с посетителями, делится секретами приготовления и даже приглашает их попробовать новые вкусы. Такое искреннее взаимодействие позволяет клиентам почувствовать уважение, что, в свою очередь, укрепляет доверие к бренду. Согласно отзывам клиентов, более 80 % постоянных посе-

тителей отмечают, что выбирают «Рыбные фрикадельки Чэнь» не только из-за вкуса, но и потому, что «чувствуют себя в безопасности». Успех этого небольшого магазина доказывает, что даже малые и средние предприятия с небольшими ресурсами могут завоевать доверие благодаря прозрачности и искренности.

Наука о доверии: уроки поведенческой экономики

Чтобы завоевать доверие, компаниям необходимо понимать психологию принятия решений потребителями. Поведенческая экономика предлагает следующие три ключевых вывода:

Принцип «избегания убытков»: Страх людей перед потерями гораздо сильнее, чем ожидание выгоды. Когда потребители ощущают риск, связанный с покупкой (например, низкое качество или отсутствие гарантии послепродажного обслуживания), они предпочитают отказаться от покупки. Поэтому компаниям необходимо снижать восприятие риска потребителями с помощью прозрачной информации и надежных обещаний. Например, политика «безусловного возврата» может дать потребителям большее чувство безопасности.

Сила «социального доказательства»: Потребители склонны доверять выбору других людей, особенно в условиях неопределённости. Реальные отзывы клиентов, истории успеха или сертификаты третьих сторон (например, сертификация ISO) укрепляют доверие к бренду. Например,

функция «Отзывы покупателей» на Amazon позволяет потребителям с большей уверенностью приобретать товары неизвестных брендов.

«Эффект согласованности»: Потребители предпочитают бренды, которые соответствуют их собственным ценностям. Когда компания демонстрирует четкую миссию или социальную ответственность, потребители легче идентифицируют себя с ней. Например, компания Patagonia завоевала множество лояльных клиентов благодаря публичному обязательству направлять 1 % выручки на охрану окружающей среды.

Практический инструмент: «Список активов доверия»

Чтобы помочь компаниям проанализировать и повысить свой уровень доверия, в этой главе представлен практический инструмент — «Перечень активов доверия». Этот перечень включает 10 параметров, служащих для оценки эффективности бренда в построении доверия. Ниже приведены некоторые из этих параметров и их описания:

Критерий
Описание
Вопросы для самооценки

Прозрачность
Является ли информация о ваших продуктах общедоступ-

ной и понятной?

Могут ли покупатели легко найти подробную информацию о ценах, составе или правилах возврата?

Соответствие

Соответствуют ли обещания вашего бренда реальному опыту?

Избегаете ли вы в своей рекламе преувеличения эффективности продукта?

Отзывы клиентов

Вы активно собираете отзывы клиентов и реагируете на них?

Отвечаете ли вы публично на негативные отзывы в социальных сетях?

Социальное доказательство

Вы публикуете реальные отзывы клиентов или сертификаты?

Есть ли на вашем сайте истории клиентов или значки сертификации от третьих сторон?

Как использовать «чеклист доверия»?

Оценка командой: соберите сотрудников отделов маркетинга, обслуживания клиентов и разработки продукта, чтобы совместно ответить на вопросы из списка. Оцените

каждый показатель по шкале от 1 до 10, где более высокий балл означает лучшие результаты по данному показателю.

Выявление слабых мест: отметьте аспекты, набравшие менее 6 баллов, как приоритетные для улучшения. Например, если у вас низкий балл по прозрачности, можно рассмотреть возможность публикации информации о цепочке поставок или создания видеороликов «за кулисами».

Разработайте план действий: разработайте конкретные меры по улучшению для каждого слабого места и установите срок реализации от 3 до 6 месяцев. Например, если оценка по отзывам клиентов низкая, можно создать систему онлайн-опросов, чтобы поощрять клиентов делиться своими мнениями.

Ниже приведён пример упрощённого списка:

Показатель
Оценка (1–10)
Рекомендации по улучшению

Прозрачность
6
Добавьте на официальный сайт страницу «Часто задаваемые вопросы» с подробным описанием процедуры возврата

Согласованность
8

Обеспечить соответствие рекламного контента фактическим характеристикам продукта

Отзывы клиентов

4

Проведение опросов об удовлетворенности клиентов с вручением небольших подарков в качестве поощрения за участие

С помощью этого инструмента компания может систематически повышать уровень доверия и превращать его в конкурентное преимущество.

Практическая стратегия: три основных шага по укреплению доверия

Чтобы потребители перешли от «купи у меня» к «доверяй мне», компании необходимо выполнить следующие три основных шага:

Открытость и прозрачность информации: Обеспечить открытость и прозрачность информации о цене, составе, процессе производства и послепродажном обслуживании. Например, тайваньская компания «Свежее молоко» указывает на упаковке информацию о ферме-поставщике молока и отчет о ветеринарной проверке, что укрепляет доверие потребителей к качеству продукции.

Клиентоориентированное общение: Изменить язык маркетинговых сообщений, перейдя от «наш продукт так хо-

рош» к «как мы можем помочь вам решить проблему». Например, продавцы MUJI не занимаются активной продажей, а выясняют потребности клиентов с помощью вопросов, таких как «Какое жилое пространство вы хотите создать?».

Постоянное выполнение обещаний: Установление доверия требует времени и последовательности. Компания должна гарантировать выполнение каждого обещания, будь то качество продукции или послепродажное обслуживание. Например, гонконгская компания «Ю Рен Шэн» (Yu Ren Sheng) предоставляет услугу «приготовления отваров по заказу» и обещает доставку в течение 24 часов; такая тщательная реализация обещаний вселяет в потребителей полную уверенность в бренде.

Как тайваньский бренд «Аюань» завоевал доверие покупателей

Тайваньский бренд «Аюань» — типичный пример успеха без маркетинга. Бренд начинал с производства ручного мыла, но никогда не акцентировал внимание на «ручной работе» как на главной особенности, а сосредоточился на продвижении ценностей «натуральности и здоровья». На упаковке мыла «Аюань» подробно указано происхождение каждого ингредиента, например, «тайваньская органическая полынь» или «глубинная родниковая вода из Иланя», а также открыто заявлено об отсутствии искусственных ароматизаторов и химических консервантов. Кроме того, основатель бренда часто лично участвует в ярмарках, делится с покупа-

телями философией изготовления мыла и даже приглашает их на экскурсии по фабрике.

Такой прозрачный и искренний подход к общению позволил мылу «Аюань» выделиться на фоне жесткой конкуренции на рынке средств личной гигиены. По внутренним данным, более 70 % покупателей отмечают, что выбирают мыло «Аюань» из-за «чувства уверенности», а уровень повторных покупок у этого бренда достигает 60 %. Успех мыла «Аюань» доказывает: когда в основе деятельности компании лежит доверие, потребители естественным образом становятся преданными поклонниками бренда.

Вывод: доверие — основа эффективного маркетинга

На рынке, пронизанном скептицизмом, доверие является самой ценной связью между компанией и потребителем. Переход от «купи меня» к «доверься мне» — это не только модернизация маркетинговой стратегии, но и революция в мышлении компании. Благодаря прозрачной информации, ориентированной на клиента коммуникации и постоянному выполнению обещаний компания может превратить доверие в долгосрочное конкурентное преимущество. Представленный в этой главе «перечень активов доверия» и практические стратегии помогут вам сделать первый шаг на пути к этой трансформации. В следующей главе мы рассмотрим опасности ценовых войн и поделимся советами о том, как завоевать рынок с помощью неценовых факторов.

Глава 3. Ценовая война — самый дорогой способ конкуренции

В условиях рыночной конкуренции ценовая война кажется самым прямым оружием. Снижение цен, введение скидок, акции «купи один — получи второй бесплатно» — эти стратегии часто рассматриваются компаниями как быстрый способ привлечь клиентов и увеличить объемы продаж. Однако на самом деле все обстоит с точностью до наоборот: ценовая война не только не приносит долгосрочной выгоды, но и может ввергнуть компанию в порочный круг, нанеся ущерб ценности бренда и снизив рентабельность. Согласно результатам маркетинговых исследований, для достижения безубыточности при снижении цены на 5 % необходимо увеличить объем продаж на 20 %, при этом 60 % потребителей считают, что «частые скидки означают низкое качество». Ценовая война — самый дорогостоящий способ конкуренции, поскольку она жертвует долгосрочными интересами компании в обмен лишь на кратковременный приток клиентов.

В этой главе мы подробно проанализируем вред, наносимый ценовой войной, и раскроем её негативное влияние на бренд, лояльность клиентов и позиционирование на рынке. С помощью сравнительного анализа примеров из Тайваня и других стран мы покажем, как завоевать рынок с помощью

неценовых факторов, а также предложим практический метод установления «якоря ценности», который поможет компаниям избежать ловушки ценовой конкуренции и добиться устойчивой прибыли.

Правда о ценовой войне: почему она обходится так дорого?

Привлекательность ценовой войны заключается в ее мгновенном эффекте: акция со скидками часто быстро привлекает клиентов и приводит к краткосрочному всплеску продаж. Однако цена такой стратегии намного превышает получаемую выгоду. Ниже приведены три основных вреда ценовой войны:

Эрозия ценности бренда: Частые скидки заставляют потребителей усомниться в истинной ценности продукта. Когда бренд регулярно предлагает скидки, потребители постепенно начинают ассоциировать его с «низким качеством» или «дешевизной». Согласно исследованиям потребительского поведения, более 60 % респондентов заявили, что доверяют брендам, которые часто предлагают скидки, в меньшей степени. Это не только влияет на готовность новых клиентов к покупке, но и приводит к потере существующих клиентов.

Сжатие рентабельности: снижение цен напрямую сокращает прибыль компании. Исследования показывают, что для большинства предприятий розничной торговли снижение цены на 10 % требует увеличения объема продаж более

чем на 30 %, чтобы компенсировать убытки. Однако на рынке с жесткой конкуренцией рост объема продаж зачастую трудно достижим, что приводит предприятия к ситуации, когда «чем больше продаешь, тем больше теряешь».

Снижение лояльности клиентов: Ценовые войны зачастую привлекают «ценочувствительных» покупателей, у которых лояльность к бренду крайне низкая. Как только конкуренты предлагают более низкие цены, они без колебаний переключаются на другие бренды. Согласно результатам маркетинговых исследований, более 70 % покупателей, участвовавших в акциях со скидками, не возвращаются к покупкам после их окончания, что приводит к сохранению высоких затрат на привлечение клиентов.

Анализ примера: уроки неудачной ценовой войны

Чтобы более конкретно понять вред ценовой войны, давайте рассмотрим типичный пример неудачи и извлечённые из него уроки.

Пример неудачи: «водоворот скидок» в одной из тайваньских сетей кофеен

Чтобы конкурировать с международными брендами, одна из тайваньских сетей кофеен в 2020 году запустила рекламные акции «Купи один — получи второй бесплатно» и «Скидка 20 % на весь ассортимент». В начале кампании посещаемость заведений резко возросла, а дневной объем продаж увеличился на 50 %. Однако успех был недолгим. По мере увеличения частоты проведения акций клиенты привык-

ли к низким ценам, и многие стали посещать заведения только во время скидок, в то время как посещаемость в обычные дни не выросла. Хуже того, рентабельность бренда снизилась с 15 % до менее 5 %, поскольку высокие затраты на продвижение и стоимость сырья не удалось сбалансировать.

Кроме того, это негативно сказалось на восприятии покупателями качества бренда. Онлайн-отзывы показывают, что более 40 % покупателей жаловались на «ухудшение вкуса кофе» или «ухудшение качества обслуживания», поскольку компания, стремясь сократить расходы, была вынуждена снизить качество сырья и сократить вложения в обучение персонала. В итоге за два года бренд закрыл 30 % своих кафе, а его имидж из «кофе высокого качества» превратился в «дешевую сеть».

Урок: ценовая война может привлечь клиентов в краткосрочной перспективе, но в долгосрочной перспективе она подрывает ценность бренда, сокращает прибыль и привлекает не ту целевую аудиторию.

Альтернатива: заменить цену ценностью

Чтобы избежать ловушки ценовой войны, компании необходимо перейти от «ценовой ориентации» к «ориентации на ценность». Это означает, что компания больше не будет использовать низкую цену в качестве основного аргумента в пользу покупки, а будет создавать ценность, за которую потребители готовы заплатить больше, посредством потребительского опыта, истории бренда и отношений с клиентами.

Ниже приведены три ключевые стратегии:

Сосредоточьтесь на нематериальной ценности: Нематериальная ценность — это эмоциональная, социальная или культурная ценность, выходящая за рамки функциональных возможностей продукта. Например, потребители выбирают Starbucks не только из-за вкуса кофе, но и из-за предлагаемого им опыта «третьего пространства» — комфортной среды для общения и работы. Подчеркивая нематериальную ценность, компании могут сделать так, чтобы цена перестала быть главным фактором для потребителей.

Усиление дифференцированного опыта: Уникальный клиентский опыт — сильный инструмент в борьбе с ценовой конкуренцией. Компании могут заставить потребителей увидеть особую ценность, создавая атмосферу торжественности, повышая качество обслуживания или предлагая интерактивные впечатления. Например, японская сеть «Киокуан-но-Тендо» успешно привлекает клиентов благодаря экстравагантному оформлению магазинов и увлекательному процессу покупок, несмотря на то что цены в ней не самые низкие на рынке.

Создание ценовых ориентиров: «Якорь ценности» — это маркетинговая стратегия, позволяющая потребителям ассоциировать продукт с какой-либо концепцией высокой ценности, что снижает их чувствительность к цене. Например, компания Apple никогда не участвует в ценовых войнах, а позиционирует свои продукты как символ «инноваций» и

«элитного образа жизни», благодаря чему потребители считают высокую цену само собой разумеющейся.

Примеры конкуренции на основе ценности

Чтобы продемонстрировать эффективность стратегии, ориентированной на ценность, давайте рассмотрим два контрастных примера: один — неудачный пример ценовой войны, другой — успешный пример ориентации на ценность.

Неудачный пример: стратегия «низкие цены каждый день» на торговой платформе

Одна из тайваньских торговых платформ решила завоевать рынок стратегией «Низкие цены каждый день», пообещав продавать все товары дешевле конкурентов. Сначала подход принёс большой приток посетителей: число зарегистрированных пользователей выросло на 40 %. Но вскоре начались проблемы. Снижение цен сокращало доход продавцов, поэтому многие поставщики качественных товаров покинули платформу, и качество ассортимента стало нестабильным. Доля жалоб выросла с 5 % до 15 %, а более 50 % пользователей отметили снижение доверия к площадке.

Ещё более серьёзной проблемой стало то, что имидж платформы постепенно стал ассоциироваться с «дешёвизной», что затруднило привлечение высокодоходных потребителей и брендовых партнёров. В итоге за три года платформа потеряла 20 % доли рынка и уступила лидерство конкурентам.

Урок: стратегия низких цен может принести краткосроч-

ный трафик, но в долгосрочной перспективе она ослабляет конкурентоспособность бренда и доверие клиентов.

Пример успеха: ценностные ориентиры бренда «Don't Yell at Me»

В отличие от этого, тайваньский бренд чайных напитков «Don't Yell at Me» выбрал другой путь. Он не участвовал в ценовых войнах, а сосредоточился на качестве чая и впечатлениях посетителей. Цены у бренда немного выше среднерыночных, однако он привлекает покупателей тремя «якорями ценности»:

Прозрачная информация об ингредиентах: на упаковке и в меню каждого напитка указаны место происхождения чая, время сбора и технология производства, что вселяет в потребителей уверенность в качестве.

Комфортная атмосфера в заведениях: дизайн магазинов построен на идее «медленного образа жизни», а удобные сиденья и бесплатный Wi-Fi побуждают клиентов задерживаться в заведениях дольше.

Взаимодействие через культурные мероприятия: бренд регулярно проводит мастер-классы по чайной культуре, где посетители могут самостоятельно испытать удовольствие от заваривания чая и приготовления напитков, что способствует формированию эмоциональной связи.

Благодаря этим стратегиям уровень повторных покупок у «Don't Yell at Me» достигает 65 %, что заметно выше среднего по отрасли. По внутренним данным, более 70 % клиентов

указывают, что выбирают этот бренд не из-за цены, а потому, что считают его «достойным». Успех бренда доказывает: когда компания сосредоточена на донесении ценности, потребители с большей готовностью готовы доплачивать за бренд.

Международный пример: неценовая конкуренция японской сети «Don Quijote»

Еще один успешный пример ценностно-ориентированного подхода — японская сеть «Don Quijote» («Храм удивительных скидок»). Эта розничная сеть известна низкими ценами на товары, но ее настоящая конкурентоспособность заключается не в цене, а в уникальном опыте покупок. Выкладка товаров в магазине на первый взгляд кажется хаотичной, но на самом деле тщательно продумана в формате «поиска сокровищ», что дарит покупателям множество приятных сюрпризов во время просмотра ассортимента. В магазинах также проводятся забавные рекламные акции, например, с участием продавцов в костюмах мультяшных персонажей и импровизированных представлений, что еще больше усиливает чувство вовлеченности покупателей.

Кроме того, «Дон Кихот» умело использует «социальную валюту», побуждая покупателей с удовольствием делиться своими впечатлениями от покупок. Например, фирменные товары магазина (такие как гигантские упаковки снеков) часто становятся популярными темами в социальных сетях, привлекая в магазин ещё больше покупателей. Согласно рыночным данным, уровень лояльности клиентов этого бренда

превышает средний по отрасли, а его рентабельность входит в число лидирующих в розничной торговле. Это свидетельствует о том, что даже на ценочувствительном рынке компания может выделиться благодаря неценовым факторам.

Практический инструмент: как определить «якорь ценности»

Чтобы помочь компаниям выйти за рамки ценовой конкуренции, в этой главе представлен практический инструмент — метод установления «якоря ценности». Этот метод, состоящий из четырёх шагов, помогает компаниям переосмыслить ценностную ориентацию продукта, благодаря чему цена перестаёт быть главным фактором для потребителей.

Шаг первый. Выявление проблем клиентов

Прежде всего, компании необходимо как следует разобраться в проблемах и потребности целевых клиентов. Эти проблемы могут не иметь отношения к функциональным характеристикам продукта, а быть связаны с эмоциональными, социальными или культурными потребностями. Например, для посетителей кофейни проблемой может быть «отсутствие места для отдыха», а не «слишком высокая цена на кофе».

Практические рекомендации:

- собирайте отзывы клиентов с помощью опросов или взаимодействия в социальных сетях;
-

Анализируйте онлайн-отзывы клиентов, чтобы выявить проблемы, которые их больше всего беспокоят.

-

Проведите фокус-группы, чтобы пообщаться с клиентами лицом к лицу и выявить их глубинные потребности.

Шаг 2. Определение «якоря ценности»

Исходя из проблем клиентов, выберите ценностный акцент, который найдет отклик у потребителей. Этот акцент должен соответствовать основной концепции бренда и позволять отличаться от конкурентов. К распространенным ценностным ориентирам относятся:

-

Эмоциональная связь

: например, акцент на «теплоте дома» или «воспоминаниях из детства».

-

Социальный капитал

: возможность для клиентов продемонстрировать свой статус или вкус через покупки.

-

Чувство миссии

: например, обязательство по защите окружающей среды или поддержке местных мелких фермеров.

Практические рекомендации:

-

Ориентируйтесь на ценностные ориентиры успешных

брендов, например, «защита окружающей среды» у Patagonia или «инновационный образ жизни» у Apple.

- Убедитесь, что ценностные ориентиры согласуются с историей бренда, чтобы избежать натянутости.

Шаг 3. Работа с точками контакта с клиентами

Внедрите ценностные ориентиры в каждую точку взаимодействия с клиентом, включая упаковку продукции, интерьер магазина, маркетинговые материалы и послепродажное обслуживание. Например, если ценностным ориентиром является «здоровый образ жизни», компания может указывать информацию о питательной ценности на упаковке, проводить в магазинах лекции о здоровом питании и делиться историями о здоровом образе жизни в социальных сетях.

Практические рекомендации:

- Составьте «карту путешествия клиента», отметив способы донесения ценности в каждой точке взаимодействия.
- Обучите сотрудников, чтобы они могли передавать «якоря ценности» естественным языком.
- Разработайте визуальные маркетинговые материалы, такие как видеоролики или плакаты, для укрепления впечатления о ценностях.

Шаг 4. Постоянная оценка и улучшение

Действенность «якорей ценности» нужно проверять на практике. Компаниям стоит регулярно собирать отзывы и выяснять, помогают ли эти ориентиры укреплять лояльность и повышать готовность покупателей платить больше. Если этого не происходит, следует ещё раз изучить проблемы клиентов и пересмотреть основной ценностный акцент.

Рекомендации по внедрению:

- Отслеживайте ключевые показатели, такие как коэффициент повторных покупок, средний чек и индекс рекомендаций бренда (NPS).
- Ежеквартально проводите опрос удовлетворенности клиентов, чтобы оценить степень принятия «якорей ценности».
- Динамически корректируйте способ представления «якорей ценности» в зависимости от действий конкурентов.

Пример метода установления «якорей ценности»

Ниже приведён пример применения метода «якорей ценности» в гипотетической тайваньской сети кафе-кофеен:

Шаги	**Описание**
Выявление проблем клиентов	Клиенты хотят, чтобы напитки были полезными для здо-

ровья, не содержали искусственных добавок и позволяли расслабиться в условиях напряженного ритма жизни.

Определение «якоря ценности»
«Натуральный опыт «медленной жизни»»

Разработка точек взаимодействия
- Указание на упаковке происхождения органического чая и обещание отсутствия добавок
- В магазине звучит спокойная музыка, предоставляются удобные места для отдыха
- Публикация в социальных сетях историй чайных фермеров и информации о полезных напитках

Постоянная оценка
- Отслеживание показателя повторных покупок (цель: увеличение на 20 %)
- Сбор онлайн-отзывов чтобы в 80 % из них упоминались слова «здоровье» или «релаксация»
- Ежеквартальное проведение чаепитий для клиентов с целью сбора отзывов

Благодаря этому подходу компания может систематически перейти от ценовой конкуренции к конкуренции на основе ценности, что позволит укрепить позиции на рынке.

Практическая стратегия: три принципа конкурен-

ции без снижения цен

Помимо метода установления «якоря ценности», компания может следовать следующим трем основным принципам для дальнейшего укрепления неценовой конкурентоспособности:

Создание ритуального ощущения: Ощущение торжественности повышает воспринимаемую потребителями ценность продукта или услуги, делая их уникальными. Например, тайваньская компания «Weire Shanqiu» с помощью ритуала подачи чая и дегустации пирожных с ананасом позволяет клиентам почувствовать заботу бренда, благодаря чему они готовы платить цену, превышающую рыночную.

Инвестирование в отношения с клиентами: Установление долгосрочных отношений с клиентами важнее краткосрочных объемов продаж. Компании могут укреплять чувство причастности клиентов с помощью программ лояльности, персонализированного обслуживания или взаимодействия в социальных сетях. Например, гонконгский бренд «Slow Cook Two Dishes» делится историей бренда с клиентами через дневник основателя, что помогает клиентам почувствовать, что к ним относятся с уважением.

Умение рассказывать историю бренда: Вдохновляющая история бренда вызывает у потребителей эмоциональный отклик, что снижает их чувствительность к цене. Например, тайваньская компания «Cha Zi Tang» благодаря рассказам о фермерах и обещаниям по защите экологии побуждает

потребителей покупать её дорогостоящие шампуни.

Вывод: ценность — главный аргумент в конкурентной борьбе

Ценовые войны могут казаться привлекательным решением, но часто дорого обходятся компаниям. Они сокращают прибыль и вредят репутации бренда и лояльности клиентов. Работа над ценностью, напротив, помогает отойти от ценовой конкуренции и предложить людям опыт, который они действительно оценят. В этой главе мы рассмотрели, как находить «якоря ценности» и применять их на практике. Далее поговорим о типичных ошибках при формулировании уникального торгового предложения (USP) и о том, как объяснять преимущества продукта с точки зрения клиента.

Глава 4. Почему ваше УТП может отпугивать клиентов

В традиционной маркетинговой теории уникальное торговое предложение (Unique Selling Proposition, УТП) считается мощным инструментом привлечения клиентов. Компании тратят огромные ресурсы на поиск «неповторимых» характеристик, пытаясь выделиться за счёт акцента на «лучшем качестве», «эксклюзивных технологиях» или «лидерстве на рынке». Однако, как ни парадоксально, многие тщательно разработанные УТП не приносят ожидаемого эффекта, а наоборот, оставляют потребителей равнодушными или даже заставляют их уйти. Почему? Потому что традиционные УТП часто попадают в ловушку «разговора сами с собой», не учитывая реальные потребности клиентов и эмоциональный отклик.

В этой главе мы проанализируем три основные ловушки традиционных USP, раскроем их ограничения на современном рынке и предложим метод реконструкции «USP с точки зрения клиента». Посредством сравнительного анализа примеров из Тайваня и Гонконга мы покажем, как переориентировать аргументы продаж с «ориентации на компанию» на «ориентацию на клиента», а также предоставим практическую «таблицу преобразования USP с точки зрения клиен-

та», которая поможет компаниям создать аргументы продаж, действительно трогающие сердца потребителей.

Три типичные ошибки в формулировании УТП

Основная идея уникального торгового предложения заключается в том, чтобы выделить продукт среди конкурентов, однако многие компании при его реализации сбиваются с пути. Ниже приведены три наиболее распространенные ловушки традиционного УТП:

Монолог: аргументы, не имеющие отношения к потребителю: Многие УТП слишком сосредоточены на внутренних преимуществах компании, но игнорируют реальные потребности потребителей. Например, один бренд рекламирует «шампунь с добавлением витамина Е», но для потребителя такой технический термин является незнакомым и не вызывает никаких эмоций. Согласно маркетинговым исследованиям, более 60 % потребителей заявляют, что их не интересуют «технически ориентированные» аргументы, и они предпочитают слышать прямое утверждение: «Этот шампунь делает волосы более гладкими».

Неощутимое отличие: непонятные особенности: Некоторые USP, хотя и являются уникальными с технической точки зрения, не позволяют потребителю ощутить разницу. Например, один бренд напитков подчеркивает, что «использует эксклюзивную технологию холодного экстрагирования», но при дегустации потребителям трудно отличить его от других напитков. Исследования в области нейромар-

кетинга показывают, что когда потребитель не может ощутить разницу, такие аргументы автоматически игнорируются мозгом, что приводит к растрате маркетинговых ресурсов.

Чрезмерные обещания: невидимый убийца доверия: Чтобы привлечь внимание, некоторые компании используют преувеличенные уникальные торговые предложения (USP), такие как «гарантированное избавление от выпадения волос» или «100 % удовлетворение». Однако когда продукт не оправдывает обещаний, потребители не только разочаровываются, но и теряют доверие к бренду. Согласно исследованиям потребительского поведения, более 50 % респондентов заявили, что испытывают отвращение к рекламе с «чрезмерными обещаниями» и даже активно бойкотируют соответствующие бренды.

Анализ примера: провал USP и извлеченные уроки

Чтобы более конкретно понять проблемы традиционного USP, давайте рассмотрим типичный пример неудачи и извлечённые из него уроки.

Пример неудачи: дилемма «эксклюзивной формулы» одного из производителей биологически активных добавок

Один тайваньский производитель биологически активных добавок выпустил витаминный препарат, рекламируя его как «эксклюзивную запатентованную формулу» с якобы уникальными и научно подтверждёнными преимуществами. Компания вложила значительные средства в телевизионную

и интернет-рекламу. Однако спустя шесть месяцев продажи составили лишь 30 % от плановых, а более 40 % покупателей не вернулись за повторной покупкой.

В чём же проблема? Во-первых, уникальное торговое предложение (USP) бренда — «эксклюзивная запатентованная формула» — не имеет никакого значения для потребителей. Большинство покупателей не интересуются техническими деталями формулы; им гораздо важнее, сможет ли продукт решить конкретные проблемы, такие как «устранение усталости» или «укрепление иммунитета». Во-вторых, рекламный контент был переполнен профессиональной терминологией и лишен эмоционального отклика, что отталкивало потребителей. Наконец, высокая ценовая позиция бренда не соответствовала его расплывчатому ценностному предложению, в результате чего потребители переключились на конкурентов с более низкими ценами или более четкими аргументами в пользу покупки.

Урок: если USP не может установить связь с болевыми точками или эмоциональными потребностями потребителей, он превращается в бесполезный маркетинговый шум.

Как переосмыслить USP: от компании к клиенту

Чтобы USP действительно сработала, компании необходимо перейти от «ориентации на компанию» к «ориентации на клиента» и переопределить уникальное торговое предложение как «ценностный опыт клиента». Суть такой перестройки заключается в том, чтобы перестать подчеркивать,

«насколько мы хороши», и сосредоточиться на том, «как мы можем помочь вам стать лучше». Ниже приведены три основных принципа перестройки USP:

Сосредоточьтесь на проблемах: Эффективное USP должно напрямую отвечать на болевые точки или желания потребителей. Например, вместо того чтобы рекламировать «наши очистители воздуха оснащены фильтрами HEPA», лучше сказать: «наш продукт избавит вашего ребенка от аллергии». Для этого компании необходимо глубоко понять потребности целевой аудитории и перевести аргументы в пользу покупки на язык, который они понимают и который им небезразличен.

Создавайте эмоциональный отклик: Потребители покупают не только продукт, но и определенные ощущения или чувство принадлежности. USP должен включать эмоциональные элементы, позволяющие потребителю почувствовать, что его понимают. Например, аргументом в пользу покупки продукции Patagonia является не «высококачественная одежда для активного отдыха», а «вместе с вами мы защищаем планету» — такой аргумент, основанный на ценностях, вызывает у потребителей сильное чувство идентификации.

Простота и ощутимость: Хорошее USP должно быть простым и понятным, а потребитель должен ощущать его на собственном опыте при использовании продукта. Например, USP компании Dropbox — не «технология облачного хране-

ния», а «доступ к вашим файлам в любое время и в любом месте»; такая прямая формулировка позволяет потребителю сразу понять его ценность.

Сравнение примеров: от равнодушия к эмоциональному отклику

Чтобы продемонстрировать эффективность переработки USP, давайте рассмотрим два контрастных примера: один — неудачный пример традиционного USP, другой — успешный пример «USP с точки зрения клиента».

Неудачный пример: обещание «высшего качества» в рекламе косметики

Один из гонконгских брендов косметики выпустил маску для лица, в рекламе которой подчеркивались «лучшее качество» и «использование запатентованной швейцарской технологии». Однако после выхода продукта на рынок реакция была сдержанной, а объем продаж оказался значительно ниже ожидаемого. Отзывы потребителей показали, что многие были сбиты с толку фразой «запатентованная швейцарская технология», а цены бренда, превышающие среднерыночные, заставляли потребителей считать, что продукт «не стоит своих денег». Кроме того, рекламное сообщение было чрезмерно сосредоточено на технических деталях и не учитывало актуальные проблемы потребителей, такие как «улучшение состояния сухой кожи» или «осветление цвета лица».

Урок: Чрезмерно технические или абстрактные уникаль-

ные торговые предложения (USP) не способны заинтересовать потребителей, особенно если они не соответствуют цене.

Пример успеха: переосмысление ценности тайваньского бренда «Аюань»

Для сравнения, тайваньский бренд «Аюань» можно назвать образцом «USP с точки зрения клиента». Этот бренд начинал с производства ручного мыла, но никогда не использовал «ручную работу» в качестве основного аргумента в пользу покупки, поскольку для многих потребителей это всего лишь базовое условие, а не уникальная ценность. Напротив, «Аюань» переформулировало свой USP как «безопасный выбор для естественного образа жизни» и реализовало его следующим образом:

Решение проблем: в ответ на опасения потребителей по поводу химических ингредиентов «Аюань» публично пообещал не добавлять искусственных ароматизаторов и консервантов, а также подробно указал на упаковке натуральное происхождение каждого ингредиента, например, «тайваньская органическая полынь» или «глубинная родниковая вода из Иланя».

Эмоциональный резонанс: история бренда подчеркивает «возвращение к природе и обретение красоты простой жизни», что позволяет потребителям почувствовать совпадение с ценностями бренда.

Ощутимый опыт: упаковка продукции мыла «Аюань»

отличается лаконичностью и простотой, а в магазинах предоставляется возможность опробовать продукцию, благодаря чему потребители, почувствовав аромат натуральных трав, сразу ощущают ценность «безопасности».

Такая переориентация позволила мылу A-Yuan выделиться на фоне жесткой конкуренции на рынке средств личной гигиены. По внутренним данным, более 70 % покупателей утверждают, что выбирают мыло A-Yuan, потому что «оно дарит чувство спокойствия», а уровень повторных покупок у этого бренда достигает 60 %. Успех мыла «Аюань» доказывает, что когда USP (уникальное торговое предложение) смещается с «преимуществ компании» на «ценность для клиента», потребители охотнее платить за бренд.

Международный пример: японский чай «Gogo no Kocha» и открытие ценности продукта

Еще один успешный пример «USP с точки зрения клиента» — японский бренд «Gogo no Kocha». Этот бренд не делает акцент на происхождении чайных листьев или технологии производства, а позиционирует свой USP как «момент расслабленного наслаждения во второй половине дня». В рекламном ролике молодая женщина, сделав перерыв в напряженной работе, делает глоток чая «Gogo no Kocha» и мгновенно ощущает расслабление и удовольствие. В конце рекламы не говорится напрямую: «Это самый вкусный черный чай», а потребитель сам приходит к выводу: «Именно это мне и нужно».

Такой подход, позволяющий самостоятельно открыть ценность к разработке аргумента продаж позволяет потребителю во время знакомства с продуктом ощутить, что обещание бренда сбывается. Согласно рыночным данным, доля «Gogo no Kocha» на японском рынке напитков стабильно занимает лидирующие позиции, а лояльность к бренду значительно превышает показатели аналогичных конкурентов. Это свидетельствует о том, что когда USP помогает потребителю «самостоятельно открыть» ценность продукта, его эффективность значительно превосходит традиционную агрессивную рекламу.

Практический инструмент: «Таблица преобразования USP в предложение ценности для клиента»

Чтобы помочь компаниям переформулировать USP, в этой главе представлен практический инструмент — «Таблица преобразования USP с точки зрения клиента». С помощью этого инструмента в четыре этапа традиционные «ориентированные на компанию» аргументы в пользу покупки преобразуются в «ориентированные на клиента» ценностные предложения.

Шаг 1. Запишите существующие USP

Для начала запишите USP, которые вы используете в настоящее время, например, «лучшее качество», «эксклюзивная технология» или «лидер рынка». Эти аргументы обычно отражают внутренние преимущества компании, но могут не иметь отношения к потребителям.

Рекомендации по применению:

- Собрать имеющиеся рекламные тексты, описания продуктов и маркетинговые материалы, выделить ключевые преимущества.
- Обсудите их с маркетинговой командой, чтобы убедиться, что перечень USP является исчерпывающим и точным.

Шаг 2. Определите проблемы клиентов

Проанализируйте проблемы, потребности и желания целевой аудитории. Эти проблемы могут быть выявлены с помощью анкет, онлайн-отзывов или обратной связи от клиентов. Например, для покупателей косметических средств проблемой может быть «опасение по поводу химических ингредиентов» или «желание сделать кожу более увлажненной».

Практические рекомендации:

- Проведите фокус-группы с клиентами, чтобы глубже понять их реальные потребности.
- Проанализируйте комментарии клиентов в социальных сетях, чтобы выявить повторяющиеся проблемы.
- Изучите отзывы клиентов конкурентов, чтобы обнаружить пробелы в удовлетворении потребностей рынка.

Шаг 3. Перейдите на язык клиента

Превратите существующие УТП в ценностные предложения, отвечающие на болевые точки клиентов. Убедитесь, что новые УТП просты для понимания, эмоциональны и ощутимы. Например, «добавление витамина Е» можно преобразовать в «ваши волосы будут мягкими и блестящими в течение всего дня».

Практические рекомендации:

- Используйте «язык клиентов», избегайте профессиональной терминологии и абстрактных понятий.
- Проверьте ощутимость нового USP, например, предложите клиентам опробовать продукт и подтвердить, действительно ли они ощутили обещанную ценность.
- Включите эмоциональные элементы, такие как «спокойствие», «уверенность» или «чувство принадлежности».

Шаг 4. Проверьте результаты и улучшите формулировку

Проведите тестирование нового USP в ограниченном масштабе, например, с помощью A/B-тестирования или экспериментальной рекламы, и проанализируйте его влияние на продажи и отзывы клиентов. На основе полученных результатов доработайте формулировку или способ передачи сообщения.

Практические рекомендации:

- Разместите в социальных сетях две рекламные кампании с разными USP и сравните показатели кликабельности и конверсии.
- Соберите отзывы клиентов, чтобы убедиться, что новое USP находит отклик у аудитории.
- Ежеквартально пересматривайте USP, чтобы обеспечить его соответствие рыночным тенденциям и потребностям клиентов.

Пример «Таблицы преобразования USP с точки зрения клиента»

Ниже приведен пример использования «Таблицы преобразования USP с точки зрения клиента» гипотетическим тайваньским брендом ручного печенья:

Шаги	**Содержание**
Существующие USP	«Использование французского сливочного масла высшего качества», «ручное выпекание»
Проблемы клиентов	Опасения по поводу пищевых добавок, желание выразить

искренность при вручении подарка, стремление к ностальгическому вкусу детства

Уникальные торговые предложения после преобразования

«Безопасный вкус без добавок, пробуждающий воспоминания о детстве», «Идеальный выбор для подарка, который придаст вашим чувствам больше тепла»

Методы проверки

- Тестирование рекламы с новым USP в социальных сетях: целевой показатель кликабельности вырос на 20 %
- Сбор отзывов клиентов: 80 % упомянули слова «безопасность» или «ностальгия»
- Провели дегустационные мероприятия, чтобы убедиться, что покупатели ощущают вкус детства

С помощью этого инструмента компании могут систематически переработать свои USP, чтобы их преимущества лучше соответствовали ожиданиям потребителей.

Практическая стратегия: три способа создать USP, находящее отклик у клиентов

Помимо «Таблицы преобразования USP с точки зрения клиента», компании могут применять следующие три основных приёма для дальнейшего повышения привлекательности USP:

Включение элементов истории: Встройте USP в трогательную историю бренда, чтобы потребителям было легче её запомнить и распространять. Например, тайваньская компания «Чацзытан» преобразовала свой USP с «натуральное моющее средство» в «чистый выбор, защищающий фермеров и землю», а также усилила эмоциональный отклик с помощью историй фермеров.

Создание визуальных впечатлений: Позвольте потребителям ощутить ценность USP через зрительные, тактильные или слуховые впечатления. Например, гонконгская компания «Chen Ji Fish Balls» использует открытую кухню, чтобы клиенты могли наблюдать за процессом обработки свежих ингредиентов, тем самым усиливая аргумент «безопасное качество».

Подчеркните совпадение ценностей: Соотнесите USP с ценностями потребителей, такими как защита окружающей среды, сохранение культурного наследия или здоровый образ жизни. USP компании Patagonia «Вместе с вами защищаем Землю» успешно привлекла потребителей, для которых важна устойчивое развитие, доказав, что аргументы, основанные на ценностях, способны укрепить лояльность.

Вывод:

новое определение УТП

Эпоха традиционных USP осталась в прошлом. На рынке, переполненном выбором, по-настоящему эффективным

аргументом в пользу покупки больше не является «насколько уникальна компания», а «какую ценность она может принести клиенту». Реагируя на болевые точки, вызывая резонанс и упрощая формулировки, компании могут превратить USP из ловушки, «отпугивающей клиентов», в мощный инструмент, «привлекающий клиентов». Представленная в этой главе «Таблица преобразования USP с точки зрения клиента» и практические советы помогут вам переосмыслить уникальные торговые предложения и завоевать сердца потребителей. В следующей главе мы рассмотрим правду о трафике и удержании клиентов, а также поделимся советами о том, как превратить кратковременное внимание в долгосрочную лояльность.

Глава 5. Трафик не равен удержанию клиентов

На волне цифрового маркетинга «трафик» стал для компаний главным показателем успеха. Кликабельность, количество просмотров, количество подписчиков — эти цифры считаются синонимами успеха. Однако горькая правда заключается в том, что трафик не равен удержанию аудитории. Согласно маркетинговым исследованиям, 90 % пользователей, взаимодействующих в социальных сетях, никогда не совершают покупок, а стоимость привлечения нового клиента в пять раз превышает стоимость удержания существующего. Если компания сосредоточивается исключительно на привлечении внимания, но игнорирует преобразование трафика в лояльных клиентов, это равносильно выбросу ресурсов в бездонную яму.

В этой главе мы раскроем горькую правду о трафик-маркетинге, проанализируем, почему большой трафик зачастую не приносит долгосрочной ценности, и предложим метод управления «5 % суперпользователей», который поможет компаниям превратить кратковременное внимание в устойчивую лояльность. С помощью сравнительного анализа примеров из Тайваня и Гонконга мы покажем, как с помощью точных стратегий удержать ключевых клиентов, а также

предоставим матрицу оценки «здоровья трафика» в качестве практического инструмента для оптимизации маркетинга.

Почему одного трафика недостаточно

Привлекательность трафикового маркетинга заключается в его измеримых результатах: один вирусный ролик может принести миллионы просмотров, а одна кампания в социальных сетях — привлечь тысячи новых подписчиков. Однако правда, скрывающаяся за этими цифрами, часто упускается из виду. Ниже приведены три основные ловушки трафикового маркетинга:

Высокий трафик, низкая конверсия: Согласно анализу Google, 90 % взаимодействий в социальных сетях (таких как лайки или комментарии) исходят от пользователей, не совершающих покупок. Хотя этот «трафик» и делает статистику привлекательной, он не может напрямую преобразоваться в продажи. Например, какой-то бренд может потратить несколько сотен тысяч тайваньских долларов на рекламу в Instagram, получив 100 000 показов, но в итоге доля покупателей составит менее 1 %. Это показывает, что трафик сам по себе не равен коммерческой ценности.

Спираль роста стоимости привлечения клиентов: По мере обострения конкуренции в сфере цифровой рекламы стоимость привлечения клиента растет из года в год. Исследования показывают, что средняя стоимость привлечения клиента в пять раз превышает стоимость его удержания, а в сфере электронной коммерции стоимость привлечения

одного клиента выросла с 100 юаней пять лет назад до более чем 300 юаней. Если компании сосредоточатся исключительно на привлечении новых клиентов, игнорируя удержание существующих, они попадут в порочный круг высоких затрат.

Риски для бренда, связанные с «пузырем трафика»: Чрезмерная гонка за трафиком может привести к ущербу для имиджа бренда. Например, некоторые бренды, стремясь вызвать отклик, используют спорный контент или преувеличенную рекламу, что, хотя и привлекает внимание в краткосрочной перспективе, создает у потребителей негативное впечатление о бренде. Согласно исследованиям потребительского поведения, более 50 % респондентов заявили, что не доверяют брендам, ориентированным на трафик.

Анализ примеров: уроки неудач трафик-маркетинга

Чтобы более конкретно понять проблемы трафик-маркетинга, давайте рассмотрим типичный пример неудачи и извлечённые из него уроки.

Пример неудачи: «трафиковый марафон» одной из электронных торговых платформ

Одна из тайваньских платформ электронной коммерции, стремясь увеличить объем продаж в период «Дня 11.11», вложила несколько миллионов тайваньских долларов в масштабный трафиковый маркетинг, включая рекламу в социальных сетях, сотрудничество с влиятельными блогерами

(KOL) и ограниченные по времени скидки. В период проведения акции посещаемость сайта платформы взлетела на 300 %, а число новых зарегистрированных пользователей выросло на 500 тысяч. Однако после завершения акции данные оказались разочаровывающими: более 80 % новых пользователей не вернулись на сайт после первой покупки, а показатель оттока клиентов платформы вырос с 30 % до 45 %. Хуже того, многие клиенты жаловались на низкое качество товаров, продававшихся со скидкой, что привело к росту числа негативных отзывов в интернете.

В чём же проблема? Во-первых, маркетинговая стратегия платформы была чрезмерно сосредоточена на привлечении трафика, игнорируя долгосрочное удержание клиентов. Скидки привлекли много «ценочувствительных» пользователей, но эти пользователи не проявляли никакой лояльности к бренду. Во-вторых, платформа не инвестировала в улучшение клиентского опыта, например, в эффективность логистики или послепродажное обслуживание, что привело к недостатку доверия со стороны новых пользователей. Наконец, чрезмерная зависимость от краткосрочных промоакций привела к тому, что имидж бренда стал ассоциироваться со словом «дешевизна», что затрудняет привлечение высокодоходных клиентов.

Урок: если трафик не превращается в лояльность, это всего лишь погоня за цифрами, которая не может создать устойчивую ценность для компании.

Почему важно удерживать клиентов

Чтобы избежать ловушки трафикового маркетинга, компаниям необходимо перейти к «экономике удержания», то есть сосредоточиться на преобразовании трафика в долгосрочных лояльных клиентов. Суть экономики удержания заключается в следующем: вместо того чтобы тратить огромные средства на привлечение новых клиентов, лучше инвестировать в удержание существующих клиентов и повышение их ценности. Ниже приведены три основных преимущества экономики удержания:

Более высокая пожизненная ценность (LTV): Исследования показывают, что пожизненная ценность лояльных клиентов превышает пожизненную ценность новых клиентов более чем в пять раз. Клиент с высоким коэффициентом повторных покупок не только приносит стабильный доход, но и может привлекать новых клиентов благодаря рекомендациям из уст в уста. Например, благодаря программе Amazon Prime среднегодовой объем покупок участников превышает аналогичный показатель для тех, кто не является участниками, в 2,5 раза.

Более низкие операционные затраты: Затраты на удержание существующих клиентов значительно ниже, чем затраты на привлечение новых. Благодаря персонализированному маркетингу, льготам для участников программы лояльности или послепродажному обслуживанию компании могут поддерживать отношения с клиентами с меньшими за-

тратами. Например, система накопления бонусных баллов Starbucks позволила повысить коэффициент повторных покупок на 30 %.

Стабильный защитный вал бренда: Лояльные клиенты — лучшие послов бренда. Они не только готовы платить более высокую цену, но и активно делятся положительным опытом, помогая бренду противостоять конкурентам. Например, сообщество преданных поклонников Apple позволяет компании устоять в ценовой войне.

Сравнение примеров: привлечь аудиторию или удержать клиента

Чтобы продемонстрировать силу экономики удержания клиентов, давайте рассмотрим два контрастных примера: один — неудачный пример маркетинга, ориентированного на привлечение трафика, а другой — успешный пример стратегии удержания клиентов.

Неудачный пример: бесплатный пробный месяц в фитнес-клубе

Одна из сетей фитнес-клубов в Гонконге, стремясь привлечь новых клиентов, запустила акцию «бесплатный пробный месяц» и благодаря рекламе в социальных сетях и продвижению с помощью KOL привлекла огромный трафик. В период проведения акции число новых зарегистрированных членов выросло на 40 %, но по окончании акции более 70 % участников пробного периода не перешли на платную подписку, а многие жаловались, что «агрессивные продажи» со

стороны продавцов вызвали у них отторжение. Кроме того, имидж бренда фитнес-клуба пострадал, поскольку участники пробного периода посчитали бесплатную акцию лишь уловкой для «заманивания клиентов».

Урок: промоакции, ориентированные на привлечение трафика, без последующей стратегии удержания клиентов приводят лишь к растрате ресурсов и подрыву доверия к бренду.

Пример успеха: наклейки LINE для клиентов тайваньской закусочной

В отличие от этого, традиционная тайваньская закусочная под названием «Афу» применила инновационную стратегию удержания клиентов и успешно превратила трафик в лояльных покупателей. Изначально заведение славилось рисом с тушеной свининой и ланч-боксами с куриными окорочками, но его клиентура в основном состояла из местных жителей, поэтому трафик был ограничен. Чтобы расширить клиентскую базу, владельцы запускали набор фирменных стикеров для LINE, которые клиенты могли бесплатно скачать при покупке на сумму от 100 юаней. Эти стикеры, изображающие фирменные блюда заведения и мультяшный образ владельца, отличались юмором и остроумием и пользовались большой популярностью среди молодежи.

Кроме того, через официальный аккаунт в LINE заведение регулярно рассылает персонализированные предложения, например, «бесплатное дополнительное блюдо в месяц

рождения» или «напиток в подарок при пяти посещениях подряд». Эти меры не только повышают готовность клиентов к повторным покупкам, но и превращают стикеры в «социальную валюту»: многие клиенты используют стикеры в группах LINE, что косвенно привлекает в заведение новых посетителей. По внутренним данным, коэффициент повторных покупок в этом заведении вырос с 40 % до 65 %, причем более 30 % новых клиентов пришли по рекомендациям существующих клиентов.

Вывод: благодаря инновационным способам взаимодействия и персонализированному обслуживанию компании могут превратить трафик в лояльных клиентов и создавать долгосрочную ценность.

Международный пример: экосистема лояльности японской компании «MUJI»

Еще один успешный пример удержания клиентов — японская компания «MUJI». С помощью приложения MUJI Passport компания создала экосистему лояльности, в основе которой лежит удержание клиентов. При совершении покупок в физических магазинах или онлайн клиенты могут накапливать баллы через приложение и обменивать их на эксклюзивные скидки или ограниченные серии товаров. Кроме того, приложение предоставляет персонализированные рекомендации, например, отправляет советы по организации домашнего пространства или информацию о новых товарах на основе истории покупок клиента.

Благодаря этой стратегии уровень удержания клиентов MUJI достигает 70 %, что значительно превышает средний показатель в розничной торговле. Что ещё более важно, MUJI использует данные о членах клуба для разработки продукции, например, выпуская товары, более соответствующие потребностям клиентов, на основе их отзывов. Это показывает, что экономика удержания клиентов не только способствует росту продаж, но и помогает компаниям более точно удовлетворять потребности рынка.

Практический инструмент: матрица оценки качества трафика

Чтобы помочь компаниям оценить и оптимизировать стратегии привлечения трафика, в этой главе представлен практический инструмент — матрица оценки «здоровья трафика». Эта матрица позволяет проанализировать, эффективно ли трафик компании конвертируется в лояльность, по четырём параметрам:

Параметр
Описание
Вопросы для оценки

Качество трафика

Происходит ли ваш трафик от целевой аудитории?

Более 50 % трафика поступает по ключевым словам или интересам, связанным с вашим продуктом?

Эффективность конверсии

Приводит ли ваш трафик к конкретным действиям?

Какой процент посетителей вашего сайта совершает покупку или регистрируется?

Удержание клиентов

Вернутся ли ваши новые клиенты, чтобы совершить повторную покупку?

Превышает ли показатель повторных покупок в течение 30 дней после первой покупки 20 %?

Реферальная ценность

Ваши клиенты сами рекомендуют ваш сайт?

Превышает ли показатель рекомендаций вашего бренда (NPS) средний показатель по отрасли?

Как использовать матрицу оценки «здоровья трафика»?

Сбор данных: соберите данные о трафике за последние три месяца, включая источники трафика, коэффициент конверсии, коэффициент повторных покупок и коэффициент рекомендаций.

Оценка и диагностика: присвойте оценку каждому показателю (от 1 до 10 баллов); показатели с оценкой ниже 6 баллов требуют первоочередного улучшения. Например, ес-

ли показатель удержания клиентов низкий, можно рассмотреть возможность запуска программы лояльности или персонализированных предложений.

Разработка плана действий: на основе результатов диагностики разработайте конкретную стратегию удержания трафика и определите срок реализации — 3–6 месяцев.

Ниже приведён пример упрощённой матрицы:

Показатель
Оценка (1–10)
Рекомендации по улучшению

Качество трафика
7
Оптимизировать размещение рекламы, сосредоточившись на ключевых словах, соответствующих интересам целевой аудитории

Эффективность конверсии
5
Упрощение процесса оформления заказа на сайте, добавление элементов, укрепляющих доверие, таких как отзывы клиентов

Удержание клиентов
4

Внедрение программы накопления баллов, стимулирующей повторные покупки

Реферальная ценность
6
Разработка стимулов для обмена информацией, например, «пригласи друга — получи скидку»

С помощью этого инструмента компании могут систематически выявлять слабые места в стратегиях привлечения трафика и переходить к маркетинговой модели, ориентированной на удержание клиентов.

Практическая стратегия: как работать с «5 % суперпользователей»

Для реализации экономики удержания трафика компании необходимо сосредоточиться на «5 % суперпользователей», то есть на тех клиентах, которые демонстрируют высокую лояльность к бренду и готовы самостоятельно рекомендовать его другим. Исследования показывают, что эти 5 % суперпользователей зачастую приносят более 30 % дохода, а их рекомендации привлекают качественный трафик. Ниже приведены три основных шага метода управления «5 % суперпользователей»:

Выявление суперпользователей: С помощью анализа данных выявите клиентов с высокой частотой повторных покупок, большими суммами трат или активным распро-

странением информации. Например, электронные торговые платформы могут использовать модель RFM (время последней покупки, частота, сумма) для отбора ключевой клиентской группы.

Практические рекомендации:

- Проанализируйте базу данных клиентов и отметьте пользователей, совершивших более трёх повторных покупок или у которых средний чек превышает среднее значение.
- Соберите данные о взаимодействии в социальных сетях, чтобы выявить клиентов, которые часто делятся контентом бренда.

Предоставление эксклюзивных преимуществ: Разработайте персонализированный опыт для суперпользователей, например, эксклюзивные скидки, приоритетный доступ к тестированию новинок или приглашения на мероприятия бренда. Например, тайваньская компания «Green Vine» предлагает своим лояльным клиентам программу «Послы зеленого образа жизни», приглашая их участвовать в тестировании продуктов и совместном создании истории бренда.

Рекомендации по внедрению:

- Запустите программу VIP-членства, предлагающую такие преимущества, как удвоенные баллы или бесплатная достав-

ка.

- Проводите офлайн-мероприятия, например, мастер-классы или встречи с участниками, чтобы укрепить чувство причастности клиентов.
- Рассылайте персонализированный контент по электронной почте или через LINE, например «специальный промокод только для вас».

Стимулируйте рекомендации: Поощряйте активных пользователей делиться своим опытом взаимодействия с брендом и предлагайте им соответствующие стимулы. Например, программа Dropbox «Пригласи друга — получи дополнительное место» позволила увеличить количество пользователей на 60 % за год.

Рекомендации по внедрению:

- Разработайте простой механизм публикации, например, ссылку на предложение, которую можно одним нажатием поделиться в социальных сетях.
- Предоставляйте взаимные вознаграждения, например, скидки как для рекомендующего, так и для рекомендованного.
-

Публично отмечайте активных пользователей, например, размещая их истории или отзывы
на официальном сайте.

Пример метода «5 % суперпользователей»

Ниже приведён гипотетический пример применения метода «5 % суперпользователей» в тайваньской кофейне:

Шаги	**Содержание**
Выявление суперпользователей	Отбор клиентов, которые совершают покупки не реже трёх раз в месяц или у которых средний чек превышает 200 юаней; они составляют примерно 5 % от общей клиентской базы.
Предоставление эксклюзивных преимуществ	Запустите программу «Кофейный эксперт», в рамках которой предлагайте бесплатное повышение класса напитков, эксклюзивные дегустации и подарочные сертификаты на день рождения.
Стимулирование рекомендаций	Разработайте акцию «Поделись с другом», в рамках которой клиенты, порекомендовавшие друга, получают бесплатный кофе; цель — повысить коэффициент рекомендаций на

20 %.

Благодаря этому подходу компания может сконцентрировать ресурсы на наиболее ценных клиентах, что позволяет добиться эффективного роста удержания клиентов.

Вывод: будущее маркетинга — за удержанием клиентов

Эпоха маркетинга трафика уходит в прошлое, а экономика удержания клиентов — это будущее бизнеса. Сосредоточившись на «5 % суперпользователей», оптимизировав клиентский опыт и разработав персонализированные стратегии, компании могут превратить кратковременный интерес в долгосрочную лояльность. Представленные в этой главе матрица оценки «здоровья трафика» и метод работы с «5 % суперпользователей» помогут вам переосмыслить ценность маркетинга. В следующей главе мы рассмотрим причины неэффективности «проповеднического маркетинга» и поделимся советами о том, как помочь потребителям самостоятельно прийти к «наилучшему» выводу.

Часть вторая. Переосмысляем подход к маркетингу
Глава 6. Перестаньте «обучать» потребителей

Традиционный маркетинг часто пытается «обучать» потребителя: компании подробно рассказывают о характеристиках товаров, приводят технические данные и объясняют, почему нужно совершить покупку. Но такой назидательный подход постепенно теряет силу. Исследования в области нейромаркетинга показывают, что люди склонны пропускать сообщения, которые кажутся им длинными, скучными или откровенно рекламными. Сегодня потребитель хочет сам оценить пользу продукта, а не получать готовый вывод.

В этой главе мы проанализируем причины неэффективности «проповеднического маркетинга», познакомим вас с методами проектирования «ситуативного обучения» и «маркетинга открытий», а также на примере сравнительного анализа примеров из Тайваня, Гонконга и других стран покажем, как побудить потребителей самостоятельно прийти к выводу: «Это лучший выбор». Кроме того, мы приведем практические примеры маркетинговых сценариев, которые помогут компаниям преобразовать «преимущества продукта» в «от-

крытия клиента».

Почему «просвещение потребителей» больше не работает?

Основная предпосылка «обучения потребителей» заключается в том, что, если предоставить достаточно информации, потребитель будет убежден. Однако на современном рынке эта стратегия сталкивается с тремя основными вызовами:

сопротивление информационной перегрузке: Потребители ежедневно сталкиваются с тысячами сообщений, а их внимание крайне ограничено. Согласно маркетинговым исследованиям, более 60 % потребителей заявляют, что их утомляют длинные описания продуктов, и они даже сознательно игнорируют их. Исследования в области нейробиологии дополнительно подтверждают, что когда мозг получает «поучительные» сообщения, он запускает механизм «когнитивной фильтрации», рассматривая их как несущественный шум.

Рост влияния потребителей: Цифровая эра наделяет потребителей беспрецедентным информационным влиянием. Они могут быстро проверить заявления бренда с помощью онлайн-отзывов, социальных сетей или отчетов третьих сторон. Более 70 % представителей поколения Z заявляют, что больше доверяют информации, которую находят самостоятельно, чем официальной рекламе компаний. Это означает, что односторонняя «образовательная» модель больше

не соответствует ожиданиям потребителей.

Эмоционально обусловленные решения: Решения о покупке потребители принимают в большей степени на основе эмоций, а не рациональных соображений. Исследования в области поведенческой экономики показывают, что 80 % покупок обусловлены эмоциональными факторами, такими как чувство доверия, принадлежности или достижения. Чрезмерно рациональный «образовательный» контент зачастую не трогает потребителей, а наоборот, отталкивает их.

Анализ примера: уроки, извлечённые из провалов «поучительного маркетинга»

Чтобы более конкретно понять проблему «проповеднического маркетинга», давайте рассмотрим типичный пример неудачи и извлечённые из него уроки.

Неудачный пример: реклама бытовой техники с упором на технологии

Один из тайваньских брендов бытовой техники выпустил на рынок новый очиститель воздуха, в рекламе которого особо подчеркивались «эксклюзивный трехслойный HEPA-фильтр», «степень обеззараживания 99,9 %» и «запатентованная технология отрицательных ионов». С целью «просвещения» потребителей бренд разместил на официальном сайте и в розничных магазинах пятистраничное техническое описание и даже привёл в рекламе множество научных данных. Однако данные о продажах показали, что через шесть месяцев после выхода продукта на рынок объём продаж до-

стиг лишь 40 % от ожидаемого, а более 50 % покупателей заявили, что содержание рекламы вызвало у них недоумение или показалось скучным.

В чём же проблема? Во-первых, реклама бренда слишком сосредоточена на технических деталях, игнорируя реальные проблемы потребителей, такие как «облегчение симптомов аллергии» или «повышение комфорта в помещении». Во-вторых, длинные описания вызывали у потребителей чувство давления и не позволяли быстро понять ценность продукта. Наконец, рекламе не хватало эмоционального отклика, и она не давала потребителям почувствовать, что «этот продукт создан специально для меня». Это показывает, что дидактический маркетинг не только неэффективен, но и может отпугнуть потребителей.

Урок: чрезмерно технический или рациональный «образовательный» контент не трогает потребителей, а наоборот, отбивает у них интерес.

Альтернатива: обучение через ситуации и самостоятельное открытие

Чтобы заменить дидактический маркетинг, компаниям необходимо применять стратегии «ситуативного обучения» и «маркетинга открытий». Суть этих двух подходов заключается в том, чтобы дать потребителям возможность ощутить ценность продукта в естественной обстановке и подтолкнуть их к самостоятельному выводу: «Это лучший выбор».

Ситуативное обучение: интеграция ценности в жиз-

ненные ситуации: Ситуативное обучение подразумевает моделирование жизненных ситуаций потребителей, чтобы они через личный опыт осознали ценность продукта. Например, инструкции по сборке мебели IKEA не только содержат технические рекомендации, но и с помощью простых иллюстраций и повседневного языка дают потребителям почувствовать, что «сборка мебели — это увлекательное занятие». Такой подход снижает порог освоения и позволяет потребителям неосознанно воспринимать сообщение бренда.

Маркетинг открытий: направлять, а не убеждать: Маркетинг открытий — это метод, при котором с помощью вопросов, историй или интерактивных впечатлений потребителей побуждают самостоятельно открывать для себя преимущества продукта. Например, вместо того чтобы прямо заявлять: «Наш кофе самый вкусный», лучше организовать дегустацию, чтобы потребители после пробования пришли к собственному выводу. Психологические исследования показывают, что когда потребители «сами открывают» ценность продукта, их доверие и готовность к покупке повышаются на 30 %.

Сравнение примеров: от назидания к самостоятельному открытию

Чтобы продемонстрировать эффективность ситуативного обучения и маркетинга открытий, рассмотрим два контрастных примера: один — неудачный пример поучительного маркетинга, другой — успешный пример маркетинга от-

крытий.

Неудачный пример: назидательная реклама полезных напитков

Один из гонконгских брендов функциональных напитков выпустил на рынок напиток с высоким содержанием витаминов, в рекламе которого подчеркивалось, что он «содержит 12 видов витаминов» и представляет собой «научно подтвержденную формулу для здоровья». С целью «просвещения» потребителей бренд опубликовал в социальных сетях серию научно-популярных статей, в которых подробно объяснялось действие каждого ви тамина. Однако количество просмотров этих материалов оказалось ниже ожидаемого, а рост продаж продукта составил всего 10 %, что значительно ниже среднего показателя по рынку. Отзывы потребителей показали, что многие считали эти статьи «похожими на учебники» и неинтересными.

Урок: Чрезмерно академизированный «образовательный» контент не привлекает потребителей, а наоборот, вызывает у них скуку или стресс.

Пример успеха: японский чай «Gogo no Kocha» и эффект самостоятельного открытия

В отличие от этого, японский бренд «Gogo no Kocha» использовал классическую стратегию маркетинга открытий. Бренд не рекламировал напрямую качество своего чая или технологию его производства, а с помощью рекламы создавал сцену «отдыха после обеда»: молодая женщина в переры-

ве между напряжённой работой делает глоток чая «Gogo no Kocha» и мгновенно ощущает расслабление и удовольствие. В конце рекламы не говорится: «Это самый вкусный черный чай», а задается открытый вопрос: «Какой вкус нужен вашему послеобеденному времени?»

Кроме того, «Послеобеденный черный чай» ещё больше усиливает эффект «открытия» в рамках офлайн-мероприятий. Например, в торговых центрах они организуют «послеобеденные чаепития», приглашая потребителей попробовать чай разных вкусов и поделиться своими впечатлениями. Такие мероприятия не только позволяют потребителям лично познакомиться с продуктом, но и побуждают их делиться впечатлениями от дегустации в социальных сетях, что косвенно расширяет влияние бренда. Согласно рыночным данным, уровень лояльности к бренду «Послеполуденный черный чай» превышает показатели аналогичных конкурентов, а его доля рынка стабильно остается одной из лидирующих.

Вывод: с помощью ситуативных впечатлений и открытого подхода компании могут дать потребителям возможность самостоятельно открыть для себя ценность бренда, тем самым укрепляя доверие к нему.

Пример из Тайваня: как MUJI помогает покупателю самому оценить товар

Еще один успешный пример — тайваньская компания «MUJI» (Muji). MUJI никогда не рекламирует функции своих товаров напрямую, а создает «эстетику простой жизни»

с помощью оформления магазинов и маркетинговых мероприятий. Например, в отделе товаров для дома воссозданы реальные гостиная, спальня и кабинет, что позволяет потребителям погрузиться в жизненные ситуации и лично ощутить практичность и эстетику продукции. Продавцы также не занимаются активными продажами, а направляют покупателей с помощью вопросов, например: «Какую атмосферу вы хотели бы создать в своем кабинете?»

Такое ситуативное обучение позволяет потребителям неосознанно понять ценностные ориентиры MUJI: «простота, практичность, естественность». По внутренним данным, время пребывания покупателей в магазинах MUJI в среднем на 20 % превышает аналогичный показатель у других розничных брендов, а более 60 % покупателей отмечают, что их впечатления от посещения магазина напрямую повлияли на решение о покупке. Это свидетельствует о том, что когда компания позволяет потребителям «прочувствовать» ценность в конкретной ситуации, эффективность маркетинга значительно превосходит традиционную дидактическую модель.

Практический инструмент: как превратить преимущества продукта в открытия клиента

Чтобы помочь компаниям перейти от дидактического маркетинга к маркетингу открытий, в этой главе представлен практический инструмент — примеры формулировок для «превращения преимуществ продукта в открытия покупате-

ля». Этот инструмент позволяет за три шага преобразовать традиционное описание продукта в формулировки, побуждающие потребителя самостоятельно открыть для себя ценность продукта.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.