

**А.В.ГАВРИКОВ**

**В.В.ДАВЫДОВ**

**М.В.ФЕДОРОВ**

**Главная книга  
интернет-маркетолога**



# **Digital- МАРКЕТИНГ**



УДК 339.13  
ББК 65.291.3  
Г12

**Гавриков, Андрей.**

Г12 Digital-маркетинг. Главная книга интернет-маркетолога / А. Гавриков. — Москва: Издательство АСТ, 2022. — 480 с. [с ил.] — (Бизнес тренды).

ISBN 978-5-17-145137-0

Если вы считаете, что digital-маркетинг — это гораздо больше, чем «создание и раскрутка сайта», то эта книга для вас. Дополненное и доработанное издание популярной книги от основателей маркетинговой группы «Комплето» поможет вам узнать о стратегическом планировании и принятии бизнес-решений, поймете, как использовать инновации, вы научитесь экспериментировать, измерять результат и корректировать тактику на основе результатов этих действий. А главное, вы научитесь стабильно занимать лидирующие позиции на рынке.

**УДК 339.13**  
**ББК 65.291.3**

ISBN 978-5-17-145137-0

© Гавриков А.В., Давыдов В.В.,  
Федоров М.В., текст  
© ООО «Издательство АСТ»

# Оглавление

Вступление. . . . .	3
Глава 1. Что такое система электронного маркетинга? . . . . .	6
Алгоритм построения системы электронного маркетинга . . . . .	8
Глава 2. Аудит компании и цели электронного маркетинга . . . . .	9
Первичное структурирование данных о компании. . . . .	9
Постановка целей электронного маркетинга компании . . . . .	15
Глава 3. Сегментация целевой аудитории . . . . .	21
Алгоритм сегментации целевой аудитории по клиентской базе. . . . .	25
Что делать со всеми этими критериями сегментации целевой аудитории? А вот и подробный алгоритм. . . . .	29
Методы изучения особенностей и потребностей целевой аудитории . . . . .	36
Глава 4. Анализ конкурентов . . . . .	47
Выбор конкурентов для анализа . . . . .	47
Что анализировать у конкурентов . . . . .	52
Подведение итогов . . . . .	68

Глава 5. Уникальное торговое предложение (УТП) . . .	70
Процесс разработки УТП . . . . .	71
Тестирование УТП . . . . .	77
Глава 6. Путь клиента . . . . .	79
Шаг 1. Осознание проблемы . . . . .	79
Шаг 2. Поиск решений . . . . .	87
Шаг 3. Оценка альтернатив . . . . .	92
Шаг 4. Принятие решения . . . . .	95
Шаг 5. Использование и оценка продукта . . .	97
Шаг 6. Рекомендация . . . . .	99
Итог . . . . .	101
Пример пути клиента . . . . .	101
Глава 7. Стратегия электронного маркетинга (СЭМ). .	110
Как проще всего разработать стратегию . . . .	115
Глава 8. Контент-маркетинг . . . . .	124
Типы контента . . . . .	126
Разработка плана контент-маркетинга . . . .	138
Как измерить эффективность контент-маркетинга . . . . .	142
Глава 9. Маркетинг в социальных сетях . . . . .	145
Точки контакта . . . . .	146
Виды позиционирования страниц и групп . .	151
Оформление сообществ и контента . . . . .	153
Типы постов в социальных сетях . . . . .	154
Алгоритм ленты новостей во ВКонтакте и Facebook . . . . .	166

Как составить план работ по контенту в сообществе . . . . .	168
Принципы ведения таргетированной рекламы . . . . .	179
Instagram . . . . .	180
Глава 10. Видеомаркетинг . . . . .	184
YouTube. . . . .	188
Оформление канала на YouTube. . . . .	189
Глава 11. Email-маркетинг . . . . .	201
Типы рассылок . . . . .	201
Сервисы email-рассылок . . . . .	205
Как формировать базу подписчиков. . . . .	206
Откуда нельзя брать подписчиков . . . . .	213
Сегментация подписной базы. . . . .	214
Сегментация по активности . . . . .	215
Составление письма . . . . .	216
Глава 12. Контекстная реклама. . . . .	228
Обзор систем контекстной рекламы . . . . .	228
Поисковый маркетинг и контекстная реклама . . . . .	229
Модели оплаты . . . . .	234
Как написать хороший текст для объявления. . . . .	235
Основы создания рекламной кампании . . . . .	237
Не забывайте про A/B-тест . . . . .	242
Глава 13. Поисковый маркетинг . . . . .	244
Значение и основные инструменты . . . . .	244

Преимущества и недостатки SEO с коммерческой точки зрения . . . . .	245
1. Какие задачи бизнеса решает поисковый маркетинг? . . . . .	246
2. SEO-архитектура — исследование и планирование поискового продвижения .	248
3. Факторы ранжирования . . . . .	260
4. Аналитика поискового маркетинга . . . . .	271
Глава 14. Медийная реклама . . . . .	275
Задачи, которые решает медийная реклама . . . . .	275
Преимущества медийной рекламы . . . . .	276
Модели оплаты медийной рекламы . . . . .	276
Форматы медийной рекламы . . . . .	276
Технологии медийной рекламы . . . . .	281
KPI медийной рекламы . . . . .	283
Глава 15. Агрегаторы партнерских программ (CPA-сети). . . . .	286
Как работает агрегатор партнерских программ (CPA-сеть) . . . . .	287
Создание своей партнерской программы или использование сервисов . . . . .	295
Глава 16. Account Based Marketing . . . . .	299
Как мы охотились на девелоперов . . . . .	308
Глава 17. Мобильный маркетинг . . . . .	310
Мобильные сайты . . . . .	311
Мобильные приложения. . . . .	314
Мобильная реклама. . . . .	316
IVR-порталы для компаний и автозвонилки . .	319

Маркетинг в мессенджерах . . . . .	320
Мобильная аналитика . . . . .	321
Глава 18. Ко-маркетинг (партнерский маркетинг) . . .	323
Возможные варианты ко-маркетинга в интернете. . . . .	323
Поиск партнеров и менеджмент базы. . . . .	324
Взаимодействие с партнером . . . . .	326
Как проверить базу партнера . . . . .	327
Глава 19. Онлайн-трансляции, онлайн-семинары и вебинары. . . . .	329
Какие задачи решают с помощью вебинаров. . . . .	329
Типы онлайн-семинаров . . . . .	331
Как организовать вебинар и привлечь на него много людей? . . . . .	333
Регистрационная страница. . . . .	336
Как привлекать участников на вебинары . . . . .	339
Организационные вопросы . . . . .	342
Глава 20. Системный подход к разработке сайта . . .	349
Что мешает сделать хороший коммерческий сайт . . . . .	350
Как разработать сайт: по шагам . . . . .	356
Изучение спроса, сегментирование целевой аудитории и построение пути клиента. . . . .	360
Проектирование сайта: текстовый и графический прототипы . . . . .	376
Составление тактического плана работ и прогноз возврата инвестиций . . . . .	385

Last but not least. Что еще стоит учесть при разработке сайта . . . . .	387
Глава 21. Аналитика электронного маркетинга . . . . .	389
Проблемы аналитики в России. . . . .	390
Аналитика на всем пути клиента . . . . .	391
«Воронка продаж»: не все так просто, как вам говорят . . . . .	394
Типы отчетностей . . . . .	395
5 уровней зрелости аналитики интернет-маркетинга . . . . .	396
Технические свойства веб-аналитики. . . . .	397
Кейсы аналитики на жизненных путях клиентов. . . . .	401
Сквозная аналитика, которая свяжет все . . .	413
Глава 22. Цифровые продажи . . . . .	415
CRM-системы. . . . .	415
IP-телефония . . . . .	417
Электронные скрипты продаж . . . . .	418
Электронные коммерческие предложения. . . . .	419
Система лидогенерации для дилеров и контроля эффективности их продаж . . . . .	421
Мобильное приложение для замерщиков . . .	422
B2B интернет-магазины или личные кабинеты для партнеров . . . . .	423
Автоматизация лид-менеджмента . . . . .	424
Глава 23. Персональный бренд . . . . .	427
Как подтвердить свою экспертность и развивать персональный бренд. . . . .	429



Отраслевые журналы. . . . .	432
Подводные камни персонального брендинга. . . . .	432
Глава 24. Работа с агентствами. . . . .	434
Как проверить работу агентства . . . . .	434
Этапы развития электронного маркетинга в компании . . . . .	444
Зачем формировать digital-отдел внутри компании . . . . .	446
«Тыжкомпьютерщик», или Какие есть специальности в сфере digital. . . . .	447
Кто такой интернет-маркетолог . . . . .	449
Кто такой digital-директор . . . . .	458
Как нанимать специалистов в digital-отдел: общие рекомендации . . . . .	467
Заключение . . . . .	470

# Глава 1

## Что такое система электронного маркетинга?

Андрей Гавриков

С самого начала определимся с термином «электронный маркетинг» (он же «digital-маркетинг»). В широком смысле — это комплекс маркетинга с использованием цифровых устройств (компьютер, телефон, смартфон, планшет, электронные часы, цифровой телевизор, touch-панели и др.) и каналов доступа (интернет, локальные сети с базами данных и др.).

Предвижу вопрос, почему в этой книге я и мои соавторы будем использовать термин «электронный маркетинг»? Дело в том, что, когда мы начинали перевоплощаться из айтишников в digital-маркетологов (а было это в середине нулевых годов), в учебниках классиков маркетинга (Филиппа Котлера и других) никакого «digital-маркетинга» не было, а был именно «electronic marketing». На тот момент в России интернет не воспринимался всерьез широкими массами, и до сих пор многие российские предприниматели считают его каналом, а не частью общей стратегии компании, что в корне неверно.

Почему в этой книге мы будем говорить о системном подходе, а не «раскрывать тайны бизнеса» и давать «100500 фишек по интернет-маркетингу»? Как показал опыт более чем 500 digital-маркетинговых компаний, никакие фишки не помогут развиваться бизнесу, если нет четкой системы и стратегии.

Были замечательные времена в 2003-2004 годах, когда можно было вывести сайт в топ поисковых систем, даже не запуская рекламу, и компания начинала собирать столько клиентов, что не всегда была способна качественно обслужить каждого. Но времена изменились:

клиенты стали более требовательными и образованными, появились новые технологии, количество конкурентов выросло, и стало понятно, что теперь **бизнесу нужна система электронного маркетинга**, а не волшебная таблетка или разовая акция по стимулированию спроса в интернете.

Задача маркетинга — создавать ценность продукта и доносить ее до клиента. Клиент проходит определенный путь до того, как обратится в компанию за продуктом, и после того, как им воспользовался. Это называется **путь клиента** (подробнее о пути клиента — в главе о стратегии электронного маркетинга), и задача современного маркетолога — оцифровать каждый шаг клиента на этом пути.

## Из каких элементов

### состоит система

### электронного маркетинга?

- 1. Интернет-маркетинг.** Продвижение в поисковых системах, социальных сетях, имейл-маркетинг, разработка сайтов, контент-маркетинг.
- 2. Мобильный маркетинг.** Мобильные приложения, мобильная реклама, мобильные сайты, SMS, маркетинг в мессенджерах, работа с чатботами.
- 3. Цифровые продажи.** CRM-системы, электронные коммерческие предложения, системы обратных звонков, запись телефонных звонков и измерение эффективности менеджеров, онлайн-консультанты, скрипты продаж, системы автоматизации колл-центров.
- 4. Аналитика.** Веб-аналитика, аналитика каналов коммуникации, интеграция с CRM и телефонией, системы визуализации данных (business intelligence — BI).
- 5. IT-системы.** Системы формирования заказов и проверки складских остатков, генераторы дилерских сайтов, системы обучения клиентов и партнеров (learning management systems — LMS).

Мы назвали лишь некоторые из инструментов. В реальном проекте не все из них будут нужны и вместе с тем понадобятся другие. **Маркетолог должен уметь подобрать эффективные средства для конкретной задачи.**

# Алгоритм построения системы электронного маркетинга

1. Определите бизнес-модель, текущую ситуацию в компании и особенности отрасли.
2. Сформулируйте цели электронного маркетинга, которые должны решать задачи бизнеса.
3. Выделите ключевые сегменты целевой аудитории, составьте их портрет и определите потребности.
4. Найдите места, где концентрируется целевая аудитория, изучите виды и величину спроса в цифровой среде.
5. Определите сильные и слабые стороны конкурентов.
6. Проведите аудит digital-маркетинга компании.
7. Разработайте стратегию электронного маркетинга с опорой на данные, полученные на предыдущих этапах.
8. Составьте план внедрения стратегии и прогноз окупаемости инвестиций.

Главное — придерживаться плана, проверять результативность и эффективность в контрольных точках и корректировать стратегию, расходы и инструменты с учетом цели.

Имея готовую стратегию на руках, нужно еще реализовать ее, и чаще всего это задача не из простых. Здесь требуются навыки делегирования, руководства, ведения проектов, прогнозирования рисков, умения подбирать опытных специалистов, веб- и бизнес-аналитиков. И, в конце концов, иногда и особенной интуиции, чтобы вовремя чувствовать, что будет эффективно для бизнеса, а что — нет.

## **Стратегия определяет, какими будут следующие пункты:**

1. Доработать или разработать сайт и другие точки контакта в соответствии с требованиями стратегии электронного маркетинга.
2. Настроить сквозную аналитику.
3. Запустить рекламные кампании в разных каналах.
4. Запустить работы по контент-маркетингу.
5. Разработать и внедрить IT-системы.

В книге мы рассмотрим каждый из этих шагов. Начнем с изучения компании.

# Глава 2

## Аудит компании и цели электронного маркетинга

Андрей Гавриков

### Первичное структурирование данных о компании

Неважно, работаете ли вы на стороне агентства как частный консультант или являетесь внутренним специалистом по digital-маркетингу, в любом случае первый шаг — изучение бизнеса. Это делается на самом раннем этапе еще до постановки целей электронного маркетинга.

Если как следует не изучить бизнес и рынок, не получится поставить реальные цели и, соответственно, достичь их. А может сложиться и такая ситуация: вам озвучивают одни цели, а на деле оказывается, что цели поставлены некорректно и результаты отличаются от ожидаемых. В этот момент у вас есть несколько вариантов: 1) все бросить, 2) искать новые ресурсы и возможности для достижения цели, которая в вашем случае недостижима, 3) начать все с начала, с самого начала.

Может оказаться и так, что есть другие возможности для развития вашего бизнеса, возможно даже более эффективные, но вы попросту не знаете о них. Поэтому на первых этапах работы над электронным маркетингом нужно провести **первичный качественный брифинг со всеми, кто отвечает внутри компании за маркетинг, продажи, производство, IT**. Очень важно получить информацию из первых уст от каждого ответственного за свой блок в цепочке создания ценности для клиента.

Приведем типовую структуру такого брифинга. Она поможет digital-директору получить данные, понять проблематику и сформулировать цели и задачи электронного маркетинга.

## 1. Общая информация о компании

### **Структурируем и собираем первичную информацию о компании:**

1. За счет чего компания зарабатывает деньги.
2. Кто является основными клиентами компании.
3. Как в общих чертах выглядит процесс доставки продукта до клиента от начала и до конца.
4. Материальные и нематериальные ресурсы в компании.
5. История компании и ключевые стратегические события.
6. Динамика роста оборота компании от основания и до наших дней.
7. Какова доля рынка компании в нужном сегменте.
8. Регионы присутствия.
9. Какие стратегические цели по развитию бизнеса.
10. Есть ли стратегия развития бизнеса в письменном виде.
11. Какие существуют ограничения по масштабированию вашего бизнеса?

## 2. Информация о продуктах компании

Здесь важно разобраться, какие продукты компания предлагает рынку. Под словом «продукт» в данном контексте я буду подразумевать не только товар, который можно потрогать, но и услугу и даже набор товаров с услугой. В общем, **продукт — это то, что клиент покупает.**

### **Какую информацию нужно получить:**

1. Список продуктов компании.
2. Особенности и состав продукта.
3. Преимущества продукта и за счет чего они достигаются.
4. Ценовая политика/система лояльности.
  - 4.1 Средний чек.
  - 4.2 Какие скидки и почему.
  - 4.3 Меняется ли цена в зависимости от сегмента целевой аудитории.
5. ABC-анализ (анализ товарных запасов по степени вклада в прибыль).
6. Состав оборота по продукту и типу клиента.
  - 6.1. Товар-локомотив (наиболее часто продается).
    - 6.1.1. Какие сегменты аудитории в каком соотношении его приобретают.

- 6.1.2. Кому бы хотелось его также начать продавать.
- 6.2 Наиболее маржинальный продукт.
  - 6.2.1 Какие сегменты аудитории в каком соотношении его приобретают.
  - 6.2.2 В каком объеме его хочется продавать.
- 6.3 Дешевый или бесплатный продукт для захода к клиенту.
  - 6.3.1 Какая статистика по последующим продажам после такого продукта.
  - 6.3.2 Как распространение такого продукта влияет на выручку компании в целом.
  - 6.3.3. Можно ли такой продукт распространять бесплатно или условно бесплатно.

### 3. Информация о клиентах компании и позиционировании

Подробно о том, как проводить сегментацию целевой аудитории, изучать клиентов, строить путь клиентов, мы будем говорить в отдельных главах, поэтому не стоит переживать, если вы видите, что какой-то информации на этапе первичного сбора данных не хватает, это нормальная ситуация.

#### **Необходимые данные:**

##### **1. Сегментация целевой аудитории**

- Описание каждого сегмента.
- Размер сегмента и потенциал роста.
- Ключевые потребности каждого сегмента.
- Подходящие продукты для каждого сегмента ЦА.
- Барьеры в сознании, негатив и проблемы каждого сегмента.
- Типовые персонажи в каждом сегменте.
- Путь клиента (customer journey) каждого типового персонажа.

##### **2. Позиционирование**

- Формулировка позиционирования компании.
- Разработка УТП (уникального торгового предложения) для каждого сегмента.

##### **3. Приоритезация**

- Кому выгодно продавать.
- Кому не выгодно продавать.

#### **4. Закупочный комитет**

- Кто входит в закупочный комитет.
- Профессионалы в каких областях.
- На каком уровне принимают решения.
- Чем интересуются.
- Что в вашем продукте важно для:
  - ЛПР (лиц, принимающих решения);
  - ЛВР (лиц, влияющих на решения);
  - пользователей;
  - покупателей;
  - поветчиков;
  - инициаторов покупки.

#### **5. Работа с целевой аудиторией**

- Устраивает ли вас нынешняя целевая аудитория.
- Какие сегменты аудитории хотелось бы добавить.

#### **6. Работа с клиентами**

- Средний срок сотрудничества с клиентом.
- Перечень клиентов компании.
- Доля в обороте компании клиентов, которые работают с вами больше года.
- Доля в обороте компании крупных клиентов.
- Процент новых клиентов, которые совершают повторные покупки.
- Стоимость привлечения клиента.
- Совокупная прибыль от клиента за весь срок сотрудничества.
- Каково процентное соотношение прибыли компании, полученной от новых и старых клиентов соответственно (в процентах и рублях — данные за прошлый год и прогноз на следующий).
- Стратегия работы со старыми клиентами.
- Стратегия работы с новыми клиентами.
- Рост оборота по каждому клиенту и стратегия увеличения оборота по всем клиентам.

## **4. Информация о конкурентах и рынке**

Подробно об анализе конкурентов мы поговорим в отдельной главе.

**На первичном брифинге необходимо узнать следующую информацию:**

1. Объем рынка в рублях, штуках, покупателях.
2. Динамика рынка за последние несколько лет.
3. Факторы роста и сдерживания роста в вашем регионе.



4. Какая доля рынка у вас.
5. Какова доля рынка у основных конкурентов.
6. Каковы преимущества прямых конкурентов.
7. Какие решения дешевле и дороже и почему.
8. Какие есть товары-заменители у непрямых конкурентов.
9. Плюсы и минусы товаров-заменителей конкурентов.
10. Какую долю рынка отбирают конкуренты.
11. Растет ли количество конкурентов и как быстро.
12. Какова стоимость входа в бизнес и насколько высока конкуренция.
13. Интересные инсайдерские данные, если есть.

## 5. Структура продаж в компании

### **Необходимые данные:**

1. Структура отдела продаж.
2. Основные этапы в воронке продаж.
3. Кто участвует на каждом этапе.
4. Подробное описание каждого этапа: действия и инструменты каждого сотрудника, материалы для клиентов, результаты.
5. После каких этапов воронки клиент «отваливается».
6. Как строится аналитика по воронке.
7. Какие есть механизмы возвращения клиента в воронку.
8. KPI продаж.
9. План продаж по периодам, продуктам, сегментам целевой аудитории.
10. Статистика по продажам за период времени.
11. Сколько потенциальных клиентов в базе.
12. Средняя стоимость обращения по каждому каналу.
13. Среднее время заключения договора с момента первого обращения.
14. Средняя стоимость клиента по каждому каналу.
15. Есть ли повторные продажи.
16. RFM-анализ (сегментация клиентов по давности, количеству и сумме сделок).
17. Какие данные есть по каждому клиенту.
18. Есть ли допродажи сопутствующих продуктов.
19. Срез по самым крупным и мелким клиентам за последние 2 года:
  - откуда клиент пришел;
  - кто участвовал в продаже;

- сколько времени потребовалось для заключения сделки;
  - маржинальность.
20. Как построена работа с возражениями:
- скрипты работы со входящими звонками;
  - скрипты работы при исходящем звонке;
  - основные возражения клиентов;
  - как прорабатываются возражения.
21. Стандарты работы магазинов и точек продаж:
- отчетность;
  - как отслеживается эффективность;
  - обучение персонала.
22. Автоматизация продаж: что есть и как используется:
- CRM-система;
  - IP-телефония;
  - инструменты работы с базой клиентов;
  - сервисы составления коммерческих предложений и мониторинга их эффективности;
  - сервисы электронных скриптов для продавцов;
  - сервисы онлайн-консультаций и call-back.
23. Партнерская и дилерская политика (если применимо):
- дилеры и партнеры;
  - обучение;
  - стандарты работы;
  - взаимные бизнес-процессы;
  - уровень автоматизации;
  - система учета, отчетов, контроля и управления;
  - от чего зависит скидка;
  - степень проникновения в работу дилера;
  - распределение маркетингового бюджета.
- i. Тратит ли производитель средства на продвижение дилеров.
- ii. Тратят ли дилеры собственные средства на свое продвижение.
- iii. Совместный бюджет на продвижение.
- Бонусы дилерам.
- Условия заключения контракта.

## 6. Маркетинг компании

### **Базовый набор:**

1. Есть ли маркетинговая стратегия в письменном виде.
2. Есть ли платформа бренда.
3. Есть ли digital-стратегия за предыдущий период.

4. Структура отдела маркетинга в компании, включая внутренних и внешних исполнителей.
5. Маркетинговые KPI (ROI, LTV и другие).
6. История реализации маркетинговых мероприятий за последние несколько лет на глобальном уровне.
7. Используемые рекламные каналы и их эффективность.
8. Уровень аналитики маркетинга в компании.
9. Сколько сайтов и какие цели стоят перед каждым из них.
10. Какие каналы коммуникации и рекламы используются в интернете.
11. Эффективность каждого канала:
  - метрики;
  - заявки и звонки;
  - количество продаж;
  - привлеченные средства.
12. Какие работы по электронному маркетингу были проведены за последние несколько лет.
13. Есть ли отчеты по выполненным работам и результатам внешних и внутренних подрядчиков за несколько лет.
14. Есть ли аудиты:
  - юзабилити;
  - технический;
  - SEO-аудит;
  - конверсионный;
  - рекламных каналов.
15. Есть ли подробные исследования по digital-маркетингу конкурентов.

Такая структурная работа с данными о компании поможет вам разобраться в особенностях бизнеса, продажах и всей цепочке создания ценности. В результате, вы поймете, что тормозит развитие. После этого можно будет формировать цели электронного маркетинга компании. Об этом мы поговорим в следующей главе.

## Постановка целей электронного маркетинга компании

Казалось бы, эта тема должна быть одной из самых простых — постановка целей. Что может быть проще? На практике же я постоянно сталкиваюсь с тем, что в компаниях цели электронного маркетинга ставят некорректно,

и в результате они имеют слабую связь с реальными целями бизнеса.

Качество постановки целей digital-маркетинга зависит от маркетинговой компетенции того, кто этим занимается. Чтобы научиться ставить цели, придется окунуться в фундаментальный маркетинг.

Основные виды маркетинговых стратегий:

**Стратегия дифференциации** — создание уникального продукта в отрасли.

**Стратегия лучшей цены** — создание самой выгодной цены для клиента за счет поддержания максимально низких затрат.

**Стратегия фокусирования** — работа в узкой нише.

**Стратегия доверительных отношений** — выстраивание долгосрочных отношений с клиентами.

**Стратегия лучшего продукта** — создание лучшего продукта в отрасли.

Из каждой стратегии вытекают разные цели, и для их достижения необходимо решать разные задачи. Конечно, влияют и уровень развития компании и отрасли в целом, а также активность конкурентов.

Допустим, мы выбрали стратегию дифференциации. Разработали уникальный продукт, о котором никто не знает, который никто не ищет. Соответственно, ближайшая стратегическая цель маркетинга для нас — это формирование спроса на продукт. Отсюда — маркетинговые задачи: создать и распространить контент, выстроить работу с аудиторией, которая пользуется товарами-заменителями, и так далее.

Если мы выбрали стратегию лучшей цены, наша маркетинговая цель — максимально сократить издержки, сохранив при этом качество продукта. Задачи будут направлены на автоматизацию взаимодействия с клиентами, создание HR-бренда для привлечения сотрудников, поиск поставщиков и посредников, ограничение рекламных каналов, используемых для коммуникации.

Можно продолжать, но думаю, что вы уже поняли: **каждая маркетинговая стратегия преследует свои цели**. В зависимости от текущей ситуации в компании эти цели тоже могут варьироваться. Например, подпорченный имидж неумелым менеджментом или некачественными рекламными кампаниями, дилерская сеть, в которой влиять на мнение дилеров компания может только ценой и дилеры предпочитают продавать товар конкурентов.

Про текущую ситуацию в компании мы уже знаем, ведь провели брифинг и систематизировали информацию из предыдущей главы.

Помимо стратегических маркетинговых целей есть конкретные целевые показатели, которых хотим достигнуть: прибыль, доля рынка, рентабельность, увеличение инвестиций в компанию.

Исходя из маркетинговой стратегии и целей, мы декомпозируем цели для электронного маркетинга. Опираясь на них, будем разрабатывать digital-стратегию под конкретную информационную среду.

Например, возьмем семейную клинику в центре Москвы. Компания придерживается стратегии доверительных отношений. В этом случае цели digital-маркетинга на ближайший год такие:

1. Увеличить число пациентов в день до 200 человек при среднем чеке 8000 рублей.
2. Повысить узнаваемость и ценность бренда на 25%.
3. Сформировать ассоциацию «Хорошая медицина — это СуперКлиника» у 50% потенциальных клиентов.
4. Выстроить 3 дэшборда с данными из сквозной аналитики: для собственника, директора по маркетингу и интернет-маркетолога.

Из этих целей появляются задачи:

1. Выстроить процесс генерации первичных заявок из существующего спроса (SEO, контекстная и таргетированная реклама) — до 150 в день.
2. Выстроить процесс генерации повторных обращений (почтовые рассылки, колл-центр, мобильное приложение) — до 50 в день.
3. Создать личный кабинет для пациентов, где будут храниться истории болезней, данные о финансовых взаимоотношениях, сведения по программе лояльности.
4. Запустить имиджевые рекламные кампании.
5. Интегрировать CRM, телефонию, системы веб-аналитики и создать систему сквозной аналитики.

Далее каждая из этих задач делится на подзадачи — по конкретным каналам и инструментам маркетинга. Для формирования задач по некоторым инструментам и каналам необходимо прежде провести его аудит и понять, что требует улучшения.

**Например, чтобы настроить сквозную аналитику, необходимо:**

- Понять, какая есть CRM-система и каковы ее возможности;

- Разобраться с IP-телефонией, с настройками систем веб-аналитики;
- Понять, какие BI-системы будут использоваться для создания дэшбордов (визуального отображения данных).

**Если говорить об иерархии целей, то она может выглядеть следующим образом:**

- Цели бизнеса;
- Цели маркетинга;
- Цели digital-маркетинга;
- Цели аналитики — для чего настраиваем веб-аналитику, CRM, телефонию;
- Цели каналов коммуникации — для чего используем социальные сети, поисковые системы;
- Цели контента — для чего создаем;
- Цели точек контакта — для чего нужен сайт, группы в социальных сетях, блог.

## Задача интернет-маркетолога — разложить цели по полочкам

Приведу примеры некоторых целей электронного маркетинга на год:

- Увеличить продажи в «не сезон» на 15%;
- Увеличить поток клиентов с нерекламных источников (контент-маркетинг) на 30%;
- Повысить узнаваемость и ценность бренда на 10%;
- Выйти в четыре новых региона и продать там не менее 2000 единиц продукции;
- Повысить продажи у дилеров на 30%.

Можно придумать много амбициозных целей, но всегда важно помнить, что любая цель должна быть сформулирована по модели S.M.A.R.T.:

- **Specific (конкретная)**. Понятно, как будет выглядеть конечный результат.
- **Measurable (измеримая)**. Степень достижения цели можно измерить в объективных показателях.
- **Achievable (достижимая)**. Желаемый результат возможно получить при данных условиях.
- **Relevant (значимая)**. Цель маркетинга помогает достичь стратегических целей компании.
- **Time bound (ограниченная во времени)**. Понятен срок, в который цель должна быть достигнута.

## **! Не бойтесь вернуться на шаг назад и сформулировать другие цели**

Постановка недостижимых целей — это бич многих компаний. Самая распространенная ошибка — это «хотелки» по количеству новых клиентов.

### **Кейс из практики Комплекто**

Одна крупная IT-компания решила сделать облачный хостинг для небольшого бизнеса. Цели для digital-маркетинга при первичном брифинге были поставлены такие:

- Получать 500 новых клиентов ежемесячно;
- Расти на 200% ежегодно;
- Получить 10% доли рынка через 3 года.

Мы исследовали спрос в интернете, определили и сегментировали целевую аудиторию, проанализировали отечественных и зарубежных конкурентов, провели аудит текущего маркетинга компании. И поняли: цели недостижимы. Выделенных бюджетов не хватило бы для достижения поставленных целей, но дело было не в бюджетах. Продукт был устаревшим с точки зрения целевой аудитории, цены на него завышены, а «преимущества» продукта для потребителя таковыми не являлись.

Прежде чем выстраивать систему маркетинга, необходимо было переработать продукт.

Эта небольшая история о том, что, если аудит и исследования выявили серьезные проблемы, эффективнее и в долгосрочной перспективе выгоднее вернуться к целеполаганию. Иначе цели окажутся недостижимыми.

### **Чек-лист**

1. Структурировать:
  - общую информацию о бизнесе;
  - продукты;
  - клиентов;
  - позиционирование;

- конкурентов и рынок;
  - продажи;
  - маркетинг.
2. Понять, какой маркетинговой стратегии придерживается компания.
  3. Определить цели бизнеса.
  4. Определить цели маркетинга компании.
  5. Определить цели digital-маркетинга компании.
  6. Проверить цели на соответствие критериям S.M.A.R.T.
  7. После проведения исследований целевой аудитории, спроса, конкурентов и аудит текущего маркетинга — вернуться к проверке целей на адекватность (реалистичность).



# Глава 3

## Сегментация целевой аудитории

Андрей Гавриков

Когда предприниматель не имеет нужного опыта, то и маркетинг в компании, скорее всего, толком не выстроен. На вопрос «Кто является вашим клиентом?» такой владелец бизнеса отвечает: «Любой человек, которому нужен наш товар» или: «Все владельцы такого-то объекта». Разумеется, это неправильный подход, и его нужно менять.

Необходимо понимать, какие сегменты целевой аудитории существуют, чем они отличаются и как продукт компании может решить их проблемы

### **Что не является сегментацией целевой аудитории:**

1. Наши клиенты — все. Мы продаем всем.
2. Мужчины 35+, женщины 35+.
3. Крупные, средние и кто-то из мелких.
4. B2B и B2C.
5. Массовый (до X рублей), средний (до Y рублей) и премиум (до Z рублей) сегменты.
6. Все строительные компании.
7. Жители городов-миллионников.
8. Все мамы детей до 12 месяцев.
9. Микрокомпании, для которых важно соотношение цены и качества.
10. Руководители и коммерческие директора.