

РОССИЙСКАЯ РЕДАКЦИЯ

100 концепций маркетинга

Михаил Каржин

Маркетолог-стратег · dramtezi.ru

100

концепций

7

разделов

~170

страниц

© 2025 Все концепции основаны на практическом опыте автора

Предисловие автора

Почему именно 100?

За одиннадцать лет работы в маркетинге я провёл более 1 500 рекламных кампаний, изучил сотни кейсов и поработал в 50+ нишах — от бань-бочек до заводов ЖБИ. Я читал Котлера, читал Траута, читал Огилви. Это великие книги.

Но у них есть одна общая слабость: они написаны не для России.

Все стратегии, инструменты и примеры в этой книге написаны и адаптированы специально для российского рынка рекламы и маркетинга. Здесь Яндекс — главная поисковая система, ВКонтакте — ключевая социальная платформа, а Wildberries и Ozon — отдельные маркетинговые экосистемы. Здесь доверие завоёвывается через кейсы, а не через красивый слоган. Здесь работают НАДИ-циклы, а не западные фреймворки без адаптации.

Эта книга — не пересказ классиков. Это 100 концепций, проверенных на практике, применимых здесь и сейчас, с реальными примерами из российского бизнеса.

Михаил Каржин, маркетолог-стратег, dramtezi.ru

СОДЕРЖАНИЕ

I. Маркетинговое мышление (1–10)

1. Маркетинговый суверенитет
2. Архитектура ценности
3. HADI-цикл
4. Data-driven стратегия
5. Маркетинговый аудит
6. Воронка продаж
7. Позиционирование в нише
8. Клиентский путь (CJM)
9. Маркетинговая экосистема
10. Конкурентная разведка

II. Российская аудитория (11–25)

11. Ментальность российского покупателя
12. Дефицит доверия
13. Сегментация аудитории
14. Поколения: Z, Миллениалы, X, Бумеры
15. Региональный маркетинг
16. Ценовая чувствительность
17. Социальное доказательство
18. Триггеры принятия решений
19. B2B-аудитория в России
20. Сезонность спроса
21. Страхи и барьеры покупки
22. Лояльность клиента
23. LTV — пожизненная ценность клиента
24. NPS в России
25. Персонализация предложения

III. Цифровые каналы (26–45)

26. Яндекс Директ: основы
27. Яндекс Метрика
28. SEO под Яндекс
29. ВКонтакте: маркетинг в российской соцсети
30. Telegram-канал как маркетинговый актив
31. Авито как канал продаж
32. Wildberries, Ozon и маркетплейс-маркетинг
33. МТС Маркетолог и программатик
34. Email-маркетинг
35. Контент-маркетинг
36. Ретаргетинг
37. Look-alike аудитории
38. Семантическое ядро
39. Геотаргетинг
40. Мобильный маркетинг в России
41. Видеореклама
42. Автоматизация рекламных кампаний
43. Мессенджер-маркетинг
44. Яндекс Дзен
45. Многоканальность

IV. Конверсия и CRO (46–60)

46. Лендинг с высокой конверсией
47. Первый экран

48. УТП на сайте
49. Формы захвата лидов
50. А/В-тестирование
51. Тепловые карты и Вебвизор
52. Скорость ответа как конкурентное преимущество
53. CRM и управление лидами
54. Квалификация лида
55. ROI и ROAS
56. Цена клика vs. цена заявки
57. Микроконверсии
58. Омниканальность
59. Доверительный контент
60. Скрипты продаж

V. Стратегия и рост (61–70)

61. Маркетинговая стратегия
62. Юнит-экономика
63. Голубой и красный океан
64. Продуктовая линейка
65. Реферальный маркетинг
66. Управление репутацией
67. Коллаборации и партнёрский маркетинг
68. Growth Hacking
69. Стратегии ценообразования
70. Маркетинг малого города

VI. Бренд и контент (71–80)

71. Что такое бренд на самом деле
72. Нарратив бренда
73. Визуальная идентичность
74. Контент-план
75. Продающий текст
76. Триггерные коммуникации
77. Экспертный маркетинг
78. Вовлечённость аудитории
79. PR и работа со СМИ
80. Измерение силы бренда

VII. Маркетинг будущего 2026+ (81–100)

81. Воронка высокого чека
82. Программы удержания клиентов
83. Сквозная аналитика
84. Маркетинговые инструменты после 2022 года
85. Искусственный интеллект как инструмент маркетолога
86. First-Party Data
87. Голосовой поиск и новые интерфейсы
88. Ценностный маркетинг
89. Генеративный контент
90. Маркетинговый стек будущего
91. Маркетинг сообщества
92. Региональное импортозамещение в маркетинге
93. Запуск нового продукта
94. Account-Based Marketing
95. Маркетинговый бюджет
96. Маркетинговая команда
97. Маркетинговое образование в России
98. Этика в маркетинге

99. Маркетинговая система

100. Маркетинг как образ мышления

Раздел I

Маркетинговое мышление

Прежде чем делать рекламу — научитесь думать как маркетолог. Десять концепций, которые меняют угол зрения на бизнес и рынок.

1 **Философия маркетинга**

Маркетинговый суверенитет

Думать категориями рынка, а не продукта

Большинство предпринимателей в России начинают с продукта: «У меня есть хороший товар — теперь нужно его продать». Именно в этом предложении скрыта ловушка, которая стоит малому бизнесу миллиардов рублей ежегодно. Маркетинговый суверенитет — это разворот на 180 градусов: сначала рынок, потом продукт. Сначала спрос, потом предложение. Сначала проблема покупателя, потом ваше решение.

Суверенный маркетолог не спрашивает «как нам продать то, что мы уже сделали?». Он задаёт принципиально другие вопросы: что рынок готов купить прямо сейчас? Какая боль не закрыта существующими игроками? Кто конкретно платит — и за что именно? Какой результат покупатель хочет получить, а не какой продукт — купить? Ответы на эти вопросы определяют не только маркетинговую стратегию, но и продуктовую линейку, ценовую политику, каналы сбыта и даже найм персонала.

В условиях российского рынка, где с 2022 года ушли многие западные игроки, открылись целые незанятые ниши. Маркетинговый суверенитет — это прежде всего умение видеть эти ниши раньше конкурентов. Пока одни оплакивают ушедшие бренды, другие тихо занимают освободившееся место. Это не цинизм — это рыночная логика. Те, кто первым увидел спрос на отечественные аналоги программного обеспечения, корпоративной мебели, упаковочных материалов, специализированного оборудования — выиграли гонку не потому, что у них были лучшие продукты, а потому, что у них было правильное маркетинговое мышление.

Маркетинговый суверенитет включает три уровня осознанности. Первый уровень — тактический: понимание текущего спроса. Чего хотят люди сегодня? Это изучается через Яндекс Вордстат, аналитику конкурентов, сервисы мониторинга отзывов. Второй уровень — стратегический: понимание формирующегося спроса. Что люди начнут искать через 6–18 месяцев? Это изучается через анализ трендов, западные рынки, смежные ниши. Третий уровень — трансформационный: создание спроса там, где его ещё нет. Это сложнейшая задача, но именно на этом уровне рождаются по-настоящему сильные бизнесы.

Практическое следствие маркетингового суверенитета: прежде чем тратить рубль на рекламу, ответьте на вопрос — кто конкретно и почему купит ваш продукт? Не «целевая аудитория — мужчины 25–45», а конкретный человек с конкретной проблемой и конкретным бюджетом. Чем точнее портрет — тем точнее реклама. Чем точнее реклама — тем дешевле заявка. Чем дешевле заявка — тем больше прибыль при том же бюджете. Всё начинается с мышления.

Кейс из практики

В работе с производственными компаниями часто выясняется: они продают «станки» или «металлоконструкции», хотя покупатель ищет «решение задачи монтажа под ключ за фиксированный бюджет и в срок». Смена позиционирования с продукта на результат — без изменения самого продукта, без увеличения бюджета — дала рост конверсии в Яндекс Директ в 2–4 раза. Один из клиентов в нише промышленного оборудования увеличил количество квалифицированных заявок с 8 до 31 в месяц только за счёт переформулировки оффера с «продаём промышленные вентиляторы» на «проектируем и монтируем системы вентиляции производственных цехов под ключ».

Практика: как развить маркетинговый суверенитет

- Переформулируйте описание своего бизнеса с позиции результата клиента, а не с позиции того, чем вы занимаетесь. «Мы делаем ремонт» → «Наши клиенты въезжают в готовую квартиру через 45 дней».
- Поговорите с 5–10 существующими клиентами. Задайте один вопрос: «Почему вы выбрали нас, а не конкурентов?» Ответы удивят вас — и станут основой позиционирования.
- Проверьте семантику в Яндекс Вордстат: что именно ищет ваша аудитория? Часто обнаруживается, что реальный спрос существенно отличается от того, что вы продаёте.
- Изучите 3–5 конкурентов: как они описывают свой продукт? Найдите то, о чём все молчат — и скажите это первым.
- Раз в квартал задавайте себе вопрос: «Если бы мы начинали этот бизнес сегодня, мы бы сделали всё то же самое?» Честный ответ даёт вектор для корректировки стратегии.

2 **Ценность**

Архитектура ценности

Что покупают на самом деле

Люди не покупают дрель — они покупают отверстие в стене. Не крем от морщин — молодость. Не курс по инвестициям — финансовую безопасность. Не членство в спортзале — уверенность в себе и здоровье. Это знаменитый принцип Теодора Левитта, описанный ещё в 1960-х, но большинство российских предпринимателей до сих пор продают «дрель», когда покупатель хочет «отверстие». Архитектура ценности — это осознанная работа по переводу свойств продукта в язык выгод, а выгод — в язык глубинных желаний покупателя.

В России ценностная коммуникация исторически слабее, чем на Западе. Большинство малых и средних бизнесов говорят о характеристиках — «у нас 5 лет опыта», «мы работаем без выходных», «у нас сертифицированные специалисты». Всё это — характеристики. Ценность звучит иначе: «мы сокращаем путь от идеи до первых продаж на 3 месяца», «вы получаете результат, пока спите», «наши клиенты экономят в среднем 240 000 рублей в год». Характеристика описывает продукт. Ценность описывает изменение в жизни клиента. И именно за это изменение платят деньги.

Ценность имеет три уровня, которые Гарвардские исследователи описали в модели «Job to be Done». Функциональный уровень: что делает продукт? Это самый очевидный слой — и самый слабый с точки зрения конкурентного преимущества, потому что функциональность копируется быстро. Эмоциональный уровень: что чувствует клиент, используя продукт или услугу? Уверенность, спокойствие, гордость, радость? Это уже сильнее — эмоции копировать труднее. Социальный уровень: как клиент выглядит в глазах других, используя ваш продукт? Это самый мощный слой — именно на нём работают Apple, BMW, Rolex и все сильные бренды. Покупая iPhone, человек платит не за телефон — он платит за то, как выглядит в глазах окружающих.

Для практического применения архитектуры ценности используется простая схема: от характеристики к выгоде, от выгоды к ценности. «Гарантия 3 года» (характеристика) → «вы не будете тратиться на ремонт» (выгода) → «вы чувствуете защищённость и спокойствие» (ценность). «Доставка за 2 часа» (характеристика) → «вы получите товар сегодня» (выгода) → «вы не срываете ни одного дедлайна» (ценность эмоциональная) и «вы выглядите надёжным партнёром в глазах своих клиентов» (ценность социальная).

Ошибка многих маркетологов — думать, что нужно работать только на одном уровне ценности. Сильные предложения работают на всех трёх одновременно. Именно поэтому лендинги, написанные по схеме «функция → эмоция → статус», конвертируют лучше, чем те, где перечислены только технические характеристики. Задача маркетолога — перевести каждую характеристику продукта через цепочку выгод к глубинной ценности, которая резонирует с психологией конкретного покупателя.

Из практики Яндекс Директ

Для клиента в нише ремонта квартир был проведён аудит рекламных материалов: все объявления и посадочные страницы говорили о «качестве», «опыте» и «профессиональных мастерах». После переработки на язык ценностей — «вы заедете в готовую квартиру через 45 дней» и «фиксированная смета без доплат: платите ровно столько, сколько договорились» — конверсия выросла на 38% при том же трафике. Не изменился ни продукт, ни цена, ни мастера. Изменился язык. Люди покупают не ремонт — они покупают переезд в мечту без стресса и неожиданных расходов.

Упражнение: постройте архитектуру ценности

- Заполните фразу для каждого ключевого свойства продукта: «Клиент покупает не [продукт/характеристику], а [ценность]».
- Напишите три уровня ценности вашего предложения: функциональный → эмоциональный → социальный.
- Проверьте все рекламные тексты, лендинги, коммерческие предложения: есть ли там хоть одна реальная ценность — или только характеристики?
- Спросите у 3 существующих клиентов: «Что изменилось в вашей жизни/работе после того, как вы начали с нами работать?» Их ответы — готовые ценностные формулировки.
- Найдите конкурентов, которые общаются только на языке характеристик. Займите языковую нишу ценностей — она, скорее всего, свободна.

3 Авторская методика

HADI-цикл

Системный рост через гипотезы и данные

HADI — это аббревиатура из четырёх этапов: Hypothesis (гипотеза) → Action (действие) → Data (данные) → Insights (выводы). Это не просто фреймворк для A/B-тестов — это фундаментальный способ мышления, который превращает маркетинг из хаотичного «пробую что попало» в систему управляемого, измеримого роста. Компании, внедрившие HADI-мышление на всех уровнях, от стратегических решений до тестов заголовков, растут в 3–5 раз быстрее тех, кто работает интуитивно.

Этап Hypothesis — это формулировка проверяемого предположения. Ключевое слово — «проверяемого». «Нам нужно улучшить сайт» — это не гипотеза, это намерение. «Если мы добавим видеозвонок на первый экран лендинга, конверсия вырастет на 15–25%, потому что видео снижает недоверие к новым поставщикам» — это гипотеза. У неё есть конкретное изменение, конкретная метрика, конкретный механизм действия и конкретный

прогнозируемый результат. Вместо бесконечных совещаний «какое объявление лучше» HADI-мышление даёт протокол: сформулируй гипотезу → запусти минимальный тест → собери данные → сделай вывод.

Этап Action — минимальный эксперимент, который позволяет проверить гипотезу с минимальными затратами. Тест должен быть изолированным: меняем один параметр за раз. Если поменять одновременно заголовок, изображение и кнопку СТА — невозможно понять, что именно повлияло на результат. HADI требует дисциплины изоляции переменных. На этом этапе важно определить длительность теста (минимум 7–14 дней или 100+ целевых действий) и условия остановки: при каком результате тест будет признан успешным, неудачным или неопределённым.

Этап Data — сбор и структурирование результатов. Здесь критически важна честность: не «подгонять» интерпретацию под желаемый результат, а фиксировать факты. Конверсия выросла с 2.1% до 2.8%? Это рост на 33% — значимый результат. Осталась на уровне 2.1%? Гипотеза отвергнута. Метрика улучшилась, но ухудшился другой показатель (например, вырос процент отказов)? Это требует более глубокого анализа. Все данные фиксируются в единой таблице гипотез — это корпоративная база знаний, которая со временем становится конкурентным активом.

Этап Insights — выводы и следующие шаги. Подтверждённую гипотезу масштабируем: применяем изменение везде, где оно применимо. Отвергнутую — анализируем: почему не сработало? Что мы не учли? Этот анализ часто порождает новые гипотезы, точнее предыдущих. Неопределённый результат — переформулируем условия теста и повторяем. HADI — это не линейный процесс, а спираль постоянного улучшения. Компании, практикующие 2–3 HADI-цикла в неделю, за год накапливают 100–150 проверенных инсайтов — и это становится труднокопируемым конкурентным преимуществом.

Кейс: внедрение HADI в нише фитнеса

В работе с фитнес-клубом была выдвинута гипотеза: «Объявления в Яндекс Директ с конкретной ценой месячного абонемента в заголовке дадут более низкую стоимость лида, чем объявления без цены, потому что отсекут нецелевую аудиторию и привлекут тех, кто уже готов к этому ценовому диапазону». Тест длился 10 дней, по 50+ кликов на вариант. Результат: стоимость лида снизилась на 27% — но главное, качество лидов значительно улучшилось. Отдел продаж отметил, что звонки стали более «горячими»: люди уже знали цену и звонили за подробностями, а не спрашивали «а сколько это стоит». Гипотеза была масштабирована на все кампании клуба.

Как запустить HADI уже сегодня

- Каждую неделю формулируйте 2–3 гипотезы в формате: «Если мы сделаем X в точке контакта Y, то метрика Z изменится на W%, потому что [механизм действия]».
- Тестируйте строго один параметр за раз: текст объявления, или изображение, или заголовок лендинга — но не всё сразу.
- Установите минимальный порог статистической значимости: не менее 100 целевых действий или 7–14 дней непрерывного теста.
- Фиксируйте все гипотезы и результаты в общей таблице — это ваша база знаний, ценность которой растёт со временем.
- Не бойтесь «провальных» гипотез. Отрицательный результат — это тоже результат: вы знаете, что не работает, и экономите деньги на масштабировании неправильного решения.

4 Аналитика

Data-driven стратегия

Решения на основе цифр, а не интуиции

«Нам кажется, что наша целевая аудитория — это женщины 25–35» — одна из самых дорогостоящих фраз в маркетинге. За словом «кажется» скрывается отсутствие данных. А отсутствие данных — это реклама вслепую: деньги тратятся, но никто не знает, какая половина бюджета работает, а какая уходит в никуда. Data-driven маркетинг заменяет «кажется» на «данные показывают». Это не революция — это эволюция. Переход от маркетинга мнений к маркетингу фактов.

В России для data-driven работы доступен мощный инструментарий, причём во многом бесплатный или дешёвый. Яндекс Метрика — один из лучших аналитических инструментов в мире, предоставляется бесплатно любому сайту. Яндекс Директ даёт детальную статистику по каждому ключевому слову, объявлению, аудиторному сегменту. Сквозная аналитика через Roistat, CoMagic, Calltouch позволяет отследить путь клиента от первого клика до оплаты и посчитать реальный ROI каждого рекламного канала. CRM-системы (amoCRM, Битрикс24) хранят историю всех сделок и позволяют считать LTV, средний чек, конверсию воронки. Данных — море. Пользуются единицы.

Data-driven стратегия строится на четырёх принципах. Первый — измеримость: всё, что можно измерить, должно быть измерено. Второй — регулярность: данные собираются непрерывно, а не «когда вспомнили». Третий — контекстность: данные рассматриваются не в вакууме, а в сравнении — с предыдущими периодами, с плановыми показателями, с показателями конкурентов (бенчмарками по отрасли). Четвёртый — действенность: данные не накапливаются ради красивых дашбордов, а ведут к конкретным решениям и изменениям.

Одна из главных ошибок при переходе к data-driven маркетингу — «паралич от аналитики». Когда данных много, возникает соблазн анализировать всё подряд вместо того, чтобы сфокусироваться на 3–5 ключевых метриках. Для большинства бизнесов критически важны: CPL (стоимость лида), CPA (стоимость целевого действия), ROAS (окупаемость рекламных расходов), конверсия посадочной страницы и доля новых vs. повторных клиентов. Именно эти метрики нужно отслеживать еженедельно и принимать на их основе оперативные решения.

Ещё один важный принцип: данные описывают прошлое, а решения принимаются в настоящем для влияния на будущее. Поэтому data-driven маркетолог не только анализирует исторические данные, но и строит прогнозные модели. Если CPL растёт три недели подряд на 8% в неделю — это тренд, который нужно остановить до того, как он критически ударит по бюджету. Опережающие индикаторы (CTR, показатель отказов, время на сайте) часто сигнализируют о проблемах раньше, чем они проявятся в запаздывающих метриках (стоимость заявки, выручка).

Минимальный набор данных для каждого бизнеса

- Финансовые метрики: CPL, CPA, ROAS, ROI — считайте их еженедельно в разрезе каждого рекламного канала.
- Поведенческие метрики: конверсия сайта по источникам трафика, глубина просмотра, тепловые карты и Вебвизор в Яндекс Метрике.
- Клиентские метрики: LTV (пожизненная ценность клиента), средний чек, частота покупок, отток клиентов.
- Операционные метрики: скорость обработки заявок, конверсия по этапам воронки продаж, доля потерянных лидов.
- Настройте единый дашборд (хотя бы в Google Таблицах), где все ключевые метрики видны с одного взгляда — это сэкономит часы еженедельных совещаний.

5 Диагностика

Маркетинговый аудит

Найти утечки, прежде чем заливать бюджет

Маркетинговый аудит — это системная диагностика всех точек, через которые бизнес привлекает, конвертирует и удерживает клиентов. Это не «проверка рекламы» и не «анализ сайта» — это комплексный осмотр всего маркетингового организма: от стратегии позиционирования до скорости ответа менеджеров на заявки. Аудит отвечает на вопрос: «Почему мы тратим на маркетинг столько, а получаем столько?» — и показывает конкретные точки роста.

Большинство предпринимателей совершают одну и ту же ошибку: когда заявок мало, они первым делом увеличивают рекламный бюджет. Это как заливать воду в решето — чем больше заливаешь, тем больше утекает. Правильная последовательность противоположная: сначала найти и заткнуть дыры, потом увеличивать поток. Если конверсия посадочной страницы 0.8% — удвоение рекламного бюджета удвоит количество заявок, но и удвоит стоимость каждой из них. Если поднять конверсию до 2.4% — те же заявки будут обходиться в три раза дешевле при том же бюджете.

Полный маркетинговый аудит состоит из нескольких блоков. Стратегический блок: позиционирование, целевая аудитория, уникальное торговое предложение, анализ конкурентной среды. Цифровой блок: сайт (техническое состояние, скорость загрузки, юзабилити, конверсионность), SEO-видимость, рекламные кампании (структура, семантика, качество объявлений, настройки ставок), аналитика (корректность целей, полнота данных). Коммуникационный блок: скорость и качество обработки заявок, скрипты продаж, качество коммерческих предложений. Репутационный блок: отзывы на Яндекс Картах, 2ГИС, отраслевых площадках.

Наиболее частые находки при аудите: цели в Яндекс Метрике не настроены или настроены некорректно (маркетолог «оптимизирует» рекламу, не зная реальных конверсий), на сайте нет SSL-сертификата или он медленно загружается (каждая лишняя секунда загрузки снижает конверсию на 7–12%), объявления ведут на главную страницу вместо релевантного лендинга, не настроен ретаргетинг (и 95% трафика, не совершившего покупку при первом посещении, теряется навсегда), менеджеры отвечают на заявки через 4–24 часа (при нормативе 5–15 минут для горячих лидов).

Результат маркетингового аудита — не просто список проблем, а приоритизированный план действий. Каждая находка оценивается по двум параметрам: потенциальный эффект от устранения (насколько вырастет конверсия/выручка?) и стоимость исправления (сколько времени и денег нужно?). Это позволяет сфокусироваться на изменениях с максимальным ROI — и получить первые результаты уже через 2–4 недели после начала работы над аудитом.

Кейс: аудит промышленного предприятия

При аудите кампании в Яндекс Директ для производителя промышленной безопасности (ЭПБ) было обнаружено: 34% бюджета тратилось на нецелевые запросы, цели в Метрике были настроены на «посещение страницы контактов», а не на реальное обращение, и при этом не было ни одного объявления под мобильный трафик, который составлял 58% всех кликов. После устранения этих трёх проблем — без увеличения бюджета — стоимость квалифицированной заявки снизилась с 4 200 до 1 850 рублей, то есть вдвое с лишним. Аудит занял 3 дня, оптимизация — 5 рабочих дней.

Чеклист экспресс-аудита: 10 вопросов

- Настроены ли цели в Яндекс Метрике на реальные конверсии (заявку, звонок, покупку)?
- Загружается ли сайт быстрее 3 секунд на мобильном? (Проверить на PageSpeed Insights)
- Есть ли на сайте SSL (<https://>)?
- Ведут ли рекламные объявления на релевантные посадочные страницы, а не на главную?
- Настроен ли ретаргетинг для «догона» посетителей, не совершивших целевое действие?

- Как быстро менеджеры отвечают на заявки? (Норматив: до 15 минут в рабочее время)
- Есть ли минус-слова в поисковых кампаниях? Сколько их?
- Отслеживается ли сквозная аналитика от первого клика до оплаты?
- Есть ли на сайте социальные доказательства: отзывы, кейсы, сертификаты?
- Когда последний раз обновлялось коммерческое предложение? Соответствует ли оно текущим ценам и условиям?

6 Система продаж

Воронка продаж

От незнания до повторной покупки

Воронка продаж — одна из старейших и одновременно одна из наиболее живых концепций маркетинга. Первые описания этой модели появились ещё в конце XIX века под названием AIDA (Attention → Interest → Desire → Action), но суть осталась неизменной: любой покупатель проходит последовательные этапы от полного незнания о вашем продукте до его приобретения и повторных покупок. Задача маркетинга — спроектировать этот путь так, чтобы как можно больше людей добрались до финала с минимальными потерями на каждом этапе.

Классическая воронка включает 5–7 этапов в зависимости от типа бизнеса. Для B2C это обычно: Осведомлённость → Интерес → Рассмотрение → Намерение → Покупка → Повторная покупка → Рекомендация. Для B2B добавляются этапы квалификации лида, работы с возражениями, согласования договора. Каждый переход между этапами имеет свою конверсию — и именно работа с этими конверсиями является ключевым рычагом роста. Увеличение конверсии с каждого этапа даже на 10% мультиплицируется на всю воронку: улучшение на трёх этапах по 10% даёт +33% к итоговому результату без единого рубля дополнительного рекламного бюджета.

Важнейшее свойство воронки, которое часто игнорируют: на каждом этапе — разные инструменты и разные сообщения. Человек, который впервые услышал о вашей компании (верх воронки), и человек, который уже изучил прайс и сравнивает вас с тремя конкурентами (низ воронки), — это два разных состояния одного и того же покупателя, и они требуют принципиально разного контента, рекламы, коммуникации. Ошибка большинства малых бизнесов — создавать один «универсальный» лендинг для всех этапов воронки. Это как разговаривать с первым встречным и со своим давним клиентом одинаковым языком.

На практике для российского рынка воронка часто выглядит так: верх воронки — контентный маркетинг, SEO, Яндекс Дзен, видео (работа с холодной аудиторией); середина — ретаргетинг, email-маркетинг, сравнительные материалы, кейсы (работа с тёплой аудиторией, изучающей варианты); низ воронки — прямые предложения с конкретным оффером, ограниченным по времени, с социальными доказательствами (работа с горячей аудиторией, готовой купить). Каждый уровень требует своего набора инструментов и своего бюджета.

Современные воронки не линейные — они нелинейные и циклические. Покупатель может войти в середину воронки, вернуться наверх, снова опуститься вниз. Он может изучать информацию месяцами, а потом купить за один день. Поэтому важно не просто «довести до покупки», но и создать систему взращивания лидов (lead nurturing), которая удерживает контакт с потенциальным покупателем на протяжении всего цикла принятия решения — будь то 3 дня или 3 месяца.

Кейс: воронка для онлайн-школы

Для онлайн-школы по изучению иностранных языков была построена воронка: бесплатный пробный урок (верх) → серия из 5 образовательных писем с примерами прогресса (середина) → персонализированное предложение курса со скидкой 20% для тех, кто прошёл пробный урок, но не купил (низ). На верхнем уровне конверсия в регистрацию на пробный урок составила 4.2%. Из них в платный курс конвертировалось 11% тех, кто не получил письма (прямые продажи), и 28% тех, кто прошёл всю цепочку писем. Результат: 988 регистраций, стоимость привлечённого платного ученика — около 42 рублей при средней по рынку в 800–1200 рублей.

Как выстроить воронку с нуля

- Зарисуйте все этапы, которые проходит ваш покупатель от «ничего не знаю о вас» до «купил и рекомендую другим».
- На каждом этапе определите: что мешает перейти на следующий? Это и есть точки роста для оптимизации.
- Подберите конкретные инструменты для каждого этапа: верх (охват, осведомлённость), середина (изучение, сравнение), низ (решение, покупка).
- Настройте измерение конверсии на каждом переходе — без этого воронка остаётся красивой схемой, а не рабочим инструментом.
- Начните с оптимизации самого «дырявого» этапа — там находится максимальный потенциал роста при минимальных затратах.

7 Стратегия

Позиционирование в нише

Стать первым в головах целевой аудитории

«Мы занимаемся ремонтом» — это не позиционирование. «Мы ремонтируем коммерческие помещения в Москве без остановки вашей работы» — это позиционирование. Разница между этими двумя фразами — не только маркетинговая, но и экономическая: первая ставит вас в один ряд с тысячами похожих компаний и вынуждает конкурировать по цене; вторая выводит вас в отдельную нишу, где конкурентов в разы меньше, а средний чек в разы выше.

Позиционирование — это не то, что вы говорите о себе. Это то, какое место вы занимаете в голове у покупателя относительно альтернатив. Классики позиционирования Эл Райс и Джек Траут сформулировали ключевую идею ещё в 1981 году: разум человека похож на полку с ограниченным количеством мест. В каждой категории покупатель удерживает в памяти 2–3 бренда. Задача позиционирования — занять одно из этих мест. Не просто «быть в сознании», а «быть первым» в конкретной категории, нише или для конкретного сегмента аудитории.

Для малого и среднего бизнеса в России наиболее практичная стратегия — нишевое позиционирование. Не пытаться быть «маркетинговым агентством для всех», а стать «маркетинговым агентством для медицинских клиник в Краснодарском крае». Не «юридической компанией», а «юридической компанией, специализирующейся на защите IT-предпринимателей». Сужение ниши кажется потерей аудитории — но на практике оно ведёт к росту конверсии, среднего чека и сарафанного радио, потому что ваша специализация становится очевидной для потенциального клиента.

Стратегии позиционирования можно разделить на несколько типов. Позиционирование по атрибуту: «самая быстрая доставка», «самая высокая точность», «единственный в регионе сертифицированный партнёр». Позиционирование по цене: «премиум без компромиссов» или «максимальная ценность за минимальные деньги» — но нельзя быть «дешёвым и качественным» одновременно, это противоречие убивает позиционирование. Позиционирование по использованию: «для профессионалов», «для тех, кто ценит время», «для семей с детьми». Позиционирование против конкурента: классический приём Avis («Мы №2. Мы

стараемся больше.»), применимый в России в виде явного или неявного противопоставления себя лидеру рынка.

Проверочный вопрос для любого позиционирования: если убрать название вашей компании из описания — смогут ли потребители угадать, кто это? Если да — позиционирование работает. Если нет — оно слишком универсальное и легко заменяемое. Сильное позиционирование всегда немного «отталкивает» тех, кому оно не предназначено — и именно этого боятся большинство предпринимателей. Но именно это отталкивание является признаком настоящей дифференциации.

Кейс: нишевое позиционирование

Агентство контекстной рекламы в Ростове-на-Дону испытывало жёсткую конкуренцию и ценовое давление: клиенты постоянно просили скидку, сравнивали с более дешёвыми подрядчиками, уходили. После репозиционирования — «мы специализируемся исключительно на Яндекс Директ для медицинских учреждений» — ситуация изменилась кардинально. Количество входящих запросов снизилось, но их качество выросло: клиенты приходили уже с пониманием специализации и без торга по цене. Средний чек вырос в 2,3 раза, отток снизился с 40% до 12% в год. Узкая специализация создала репутацию, которую не смогли скопировать «агентства для всех».

Как найти своё позиционирование

- Ответьте на три вопроса: Для кого мы работаем лучше всего? Что мы делаем лучше других? Кому и почему это важно?
- Сформулируйте позиционирование в одном предложении: «[Название] — это [категория] для [целевой сегмент], который [ключевая выгода], в отличие от [альтернатив]».
- Проверьте на «тест выбора»: если бы ваш идеальный клиент искал подрядчика в вашей категории, он бы нашёл вас? По каким словам и признакам?
- Проанализируйте, кто из ваших существующих клиентов самый прибыльный, лояльный и говорит о вас другим — их профиль и есть ваша настоящая ниша.
- Откажитесь от позиционирования «для всех» — оно не существует в природе. Чем конкретнее ниша, тем сильнее позиция.

8 UX и маркетинг

Клиентский путь (СJM)

Карта пути клиента от проблемы до рекомендации

Customer Journey Map — карта клиентского пути — это визуализация всего опыта взаимодействия покупателя с вашим бизнесом: от момента, когда у него возникает проблема, до момента, когда он рекомендует вас своим знакомым. СJM показывает, что происходит в голове и сердце покупателя на каждом этапе — его мысли, эмоции, действия, вопросы и болевые точки. Это один из мощнейших инструментов для выявления точек роста, которые невидимы при взгляде только на рекламные метрики.

Типичный СJM для B2C-бизнеса в России включает следующие этапы: осознание проблемы (человек понимает, что ему нужно решение) → поиск информации (Яндекс, ВКонтакте, Telegram, советы знакомых) → изучение вариантов (сравнение нескольких поставщиков) → первый контакт с вашей компанией (посещение сайта, звонок, визит) → принятие решения (переговоры, сравнение КП, финальный выбор) → первая покупка → использование продукта → оценка результата (отзыв, повторная покупка или отток) → рекомендация (или жалоба). На каждом из этих этапов у покупателя есть конкретные вопросы, страхи и ожидания.

Главная ценность CJM — выявление «болевых точек» (pain points): моментов, когда клиент испытывает фрустрацию, замешательство или разочарование. Типичные болевые точки в российском малом бизнесе: сайт загружается долго или не работает на мобильном → клиент уходит к конкуренту; нет цен на сайте → клиент не знает, стоит ли тратить время на звонок; менеджер не перезвонил в течение часа → клиент уже позвонил конкуренту; договор присылают через неделю → первоначальный энтузиазм покупателя угасает. Каждая из этих точек — это «дыра», через которую уходят деньги.

Построить CJM можно разными способами. Самый быстрый — «тайный покупатель»: вы или специально нанятый человек проходит весь путь клиента от первого поиска до покупки и фиксирует каждый шаг. Более глубокий метод — глубинные интервью с существующими клиентами: «Расскажите, как вы нас нашли. Что вас беспокоило перед покупкой? Что удивило в процессе работы с нами?» Третий метод — анализ данных: Вебвизор показывает, где «застревают» пользователи на сайте; записи звонков показывают типичные вопросы; статистика Директа показывает, на каких этапах теряется трафик.

CJM — это не статичный документ, а живой инструмент. Путь клиента меняется вместе с рынком, конкурентной средой, привычками аудитории. После каждого крупного изменения в бизнесе или на рынке карту стоит пересматривать. При этом важно помнить: CJM строится не на основе того, каким компания хочет видеть путь клиента, а на основе того, каким этот путь является в реальности — со всеми неудобствами, ожиданиями и заблуждениями.

Кейс: CJM для мебельной компании

При построении CJM для производителя кухонь на заказ выяснилось: большинство клиентов начинали поиск в Яндексе, находили сайт, изучали галерею работ — и потом уходили в ВКонтакте искать отзывы. Там они не находили ничего (группа компании в ВКонтакте была создана три года назад и не обновлялась). Часть клиентов возвращалась, часть — нет. Простое решение: разместить 15 реальных отзывов в ВКонтакте и поставить ссылку с сайта — увеличило процент клиентов, дошедших до звонка, на 22%. Стоимость решения: 0 рублей и 4 часа работы.

Как построить CJM за один рабочий день

- Зарисуйте все этапы пути клиента — от первого импульса «нужно найти решение» до «я рекомендую эту компанию».
- На каждом этапе ответьте: что клиент думает? Что чувствует? Какие вопросы задаёт? Что может его остановить?
- Определите «болевы точки» — где чаще всего возникают трения, задержки, недовольство.
- Пройдите путь своего клиента самостоятельно: попробуйте найти себя в поиске, позвоните сам себе, оставьте заявку с тестового телефона — результаты вас удивят.
- Приоритизируйте: какие болевые точки дороже всего обходятся бизнесу (в потерянных клиентах)? Начните с них.

9 Системный подход

Маркетинговая экосистема

Все каналы работают вместе, а не поодиночке

Один из самых разрушительных мифов о маркетинге: «Нам нужен один хороший канал». Обычно звучит как «нам нужен Яндекс Директ» или «нам нужна группа ВКонтакте» или «нам нужен хороший сайт». Это как пытаться доехать из Москвы во Владивосток на одном виде транспорта. Можно, конечно. Но комбинация самолёт + поезд + машина приведёт вас к цели быстрее, надёжнее и с меньшими потерями. Маркетинговая экосистема — это осознанно выстроенная комбинация каналов, которые усиливают друг друга.

В хорошо выстроенной маркетинговой экосистеме каждый элемент выполняет свою функцию и питает другие. SEO-статьи на блоге привлекают органический трафик → этот трафик попадает в воронку ретаргетинга Яндекс Директа → посетитель, не купивший сразу, видит объявления в РСЯ и в итоге возвращается → его email попадает в базу для рассылки → через 2–3 письма он становится покупателем → его отзыв появляется на Яндекс Картах → отзыв улучшает рейтинг в локальном поиске → новые клиенты находят компанию органически. Это не фантастика — это описание экосистемы, которую можно выстроить для большинства бизнесов за 6–12 месяцев.

Ключевое свойство экосистемы — синергия. 1+1+1 не равно 3. В хорошо настроенной экосистеме сумма эффектов превышает сумму слагаемых. Клиент, который видел вашу рекламу в Директе, потом нашёл вас в органике, потом прочитал отзывы на Яндекс Картах, потом подписался на Telegram-канал — это уже не холодный лид. Это тёплый, почти готовый покупатель. Многоточечный контакт снижает стоимость конверсии и повышает её вероятность. По данным исследований, покупатели, взаимодействовавшие с брендом через 3+ канала, конвертируются в 3–4 раза лучше, чем пришедшие через один канал.

Построение экосистемы начинается с аудита текущего состояния: какие каналы уже используются? Как они связаны между собой? Есть ли «единый кабинет» аудитории (база email, CRM)? Следующий шаг — определение приоритетных каналов для каждого этапа воронки. Верх воронки (осведомлённость): SEO, контент, Яндекс Дзен, видео, PR. Середина (рассмотрение): ретаргетинг, email, сравнительный контент, кейсы, вебинары. Низ (конверсия): прямые предложения в Директе, телефонный контакт, персональные КП. После покупки: email-онбординг, программы лояльности, запрос отзывов.

Самая частая ошибка при построении экосистемы — отсутствие «клея» между каналами. Каждый отдел или подрядчик работает в своём пузыре: директоролог запускает рекламу, SMM-щик ведёт соцсети, сеошник пишет статьи — и они практически не взаимодействуют. Аудитория теряется при переходе между каналами, данные не передаются, единого образа бренда нет. Экосистема требует координации — единой стратегии, единого голоса бренда и общей системы аналитики.

Как начать строить экосистему

- Составьте список всех каналов, которые уже используете. Зарисуйте связи между ними: как один канал питает другой?
- Определите «ядро» экосистемы — один канал, который является главным источником трафика, и один — главным конвертером.
- Настройте ретаргетинг: аудитория вашего сайта должна «видеть» вас и в Яндекс Директе, и в РСЯ, и ВКонтакте.
- Создайте единую базу аудитории: email-список, CRM, «умная» аудитория в Метрике — это ваш долгосрочный актив.
- Настройте сквозную аналитику: вы должны видеть, какая комбинация каналов даёт лучший LTV, а не только «последний клик».

10 Конкуренция среда

Конкуренция разведка

Учитесь у конкурентов быстрее, чем они учатся у вас

Конкуренция разведка — это систематический сбор, анализ и применение информации о конкурентах для принятия более точных маркетинговых решений. Это не шпионаж и не копирование — это наблюдение за открытыми источниками с целью понять, что работает на рынке, чего ждут покупатели и где есть незанятые ниши. Компании, практикующие регулярную конкурентную разведку, тратят меньше денег на «изобретение велосипеда» и быстрее находят рабочие решения.

Для российского рынка доступен обширный инструментарий конкурентной разведки, большая часть которого — бесплатна. Яндекс Wordstat показывает, какие запросы в вашей нише растут или падают — это косвенный индикатор изменения спроса, на который конкуренты уже могут реагировать. Сервис SpyWords или Keys.so позволяют видеть, по каким ключевым словам конкуренты размещают рекламу, какие у них объявления и примерный рекламный бюджет. SimilarWeb даёт данные по трафику конкурентов и источникам посещений. Яндекс Карты и 2ГИС — кладёз отзывов, из которых можно узнать, что нравится и что не нравится клиентам у конкурентов (это прямое руководство к действию).

Особую ценность представляет анализ рекламных объявлений конкурентов. Если конкурент несколько месяцев подряд использует одно и то же объявление или посадочную страницу — значит, они работают (иначе их бы давно поменяли). Это сигнал: данный оффер или аргумент резонирует с целевой аудиторией. Можно изучить его, понять механику и создать собственную улучшенную версию. Можно, напротив, найти то, о чём конкуренты молчат — и сказать это первым.

Помимо рекламы, стоит анализировать контент конкурентов: статьи в блоге, посты в соцсетях, Telegram-каналы, YouTube-видео (или аналоги на российских платформах). О чём они пишут? Что набирает больше всего просмотров и комментариев? Какие темы они обходят стороной? Контентные пробелы конкурентов — это возможность занять экспертную позицию в теме, которая важна для аудитории, но ещё не закрыта.

Конкурентная разведка должна быть регулярной — не разовым упражнением при запуске бизнеса, а постоянным процессом. Рекомендуемая частота: еженедельный быстрый мониторинг (новые объявления, изменения на сайтах), ежемесячный углублённый анализ (трафик, контент, отзывы, ценообразование), ежеквартальный стратегический обзор (позиционирование, новые продукты, выход в новые каналы). Результаты фиксируются в «карте конкурентов» — живом документе, который обновляется по мере изменения рынка.

Кейс: конкурентная разведка в нише юридических услуг

При подготовке рекламной кампании для юридической компании был проведён анализ 12 конкурентов в Яндекс Директе через SpyWords. Выяснилось: 11 из 12 используют заголовки типа «Юридические услуги в [городе]» и обещают «опытных юристов» и «консультацию бесплатно». Всё это — одинаковый, неразличимый фон. При этом ни один конкурент не делал акцент на специализации «семейное право и развод под ключ». Кампания с этим позиционированием дала CTR 14.3% (при среднеотраслевом 4–6%) и стоимость заявки ниже средней по нише на 41%.

Минимальный чеклист конкурентной разведки

- Раз в неделю: вручную проверяйте топ-3–5 рекламных объявлений конкурентов в Яндексе по главным ключевым запросам вашей ниши.
- Раз в месяц: читайте отзывы на конкурентов в Яндекс Картах и 2ГИС. Что хвалят? Что критикуют? Это готовые точки дифференциации.
- SpyWords или Keys.so: раз в квартал проверяйте семантику и бюджеты конкурентов — ищите запросы, которые они используют, но вы ещё нет.
- Подпишитесь на email-рассылки и Telegram-каналы топ-3 конкурентов. Знайте их контентную стратегию изнутри.
- Заведите «карту конкурентов» в таблице: позиционирование, каналы, офферы, цены, слабые места — обновляйте её ежеквартально.

Раздел II

Российская аудитория

Российский покупатель — не усреднённый «потребитель» из западных учебников. Пятнадцать концепций о том, кто ваш клиент, как он думает и что влияет на его решения.

11 Психология покупки

Ментальность российского покупателя

Почему западные тактики не всегда работают

Западные маркетинговые учебники написаны для западного потребителя. Американский или немецкий покупатель вырос в культуре, где реклама — норма, бренды существуют десятилетиями, права потребителей защищены законом и реально работают, а судебная система доступна каждому. Российский покупатель вырос в принципиально иных условиях: дефицит 1980-х сформировал ценностную установку «купи сейчас, пока есть»; гиперинфляция 1990-х — недоверие к долгосрочным обещаниям; волна некачественных товаров и мошенничества — системный скептицизм к любой рекламе.

Базовая поведенческая установка российского покупателя — осторожность, граничащая с недоверием. Исследования показывают: более 70% россиян изучают отзывы перед покупкой, причём доверяют им значительно больше, чем официальной информации от компании. «Написано на сайте» — это заявление, которое нужно проверить. «Говорят знакомые» или «отзывы на независимом сайте» — это уже доказательство. Этот культурный паттерн прямо влияет на маркетинговую стратегию: репутация и социальные доказательства в России важнее, чем в большинстве западных рынков.

Второй ключевой паттерн — коллективизм vs. индивидуализм. Западные рекламные нарративы часто построены на индивидуализме: «будь собой», «ты этого достоин», «выделись из толпы». В России этот же посыл работает хуже — особенно в старших возрастных группах. Здесь сильнее работают нарративы принадлежности: «для тех, кто понимает», «выбор профессионалов», «как у лучших». Это не значит, что индивидуализм не работает совсем — работает, особенно у аудитории 18–35 в крупных городах. Но нужно знать, для какого сегмента какой нарратив резонирует.

Третий паттерн — отношение к цене и скидкам. Российский покупатель чувствителен к цене, но не так примитивно, как принято думать. «Дёшево» вызывает не радость, а подозрение: «почему так дёшево, что здесь не так?» Работают скидки в виде сравнения с предыдущей ценой (было — стало), подарки к покупке, бонусы и программы лояльности. Не работает откровенный демпинг без объяснения причин — он сигнализирует либо о низком качестве, либо об отчаянии продавца. Оба сигнала отпугивают.

Наконец, российский покупатель высоко ценит личный контакт и живую коммуникацию. Там, где американец спокойно купит дорогой товар через автоматизированную воронку без единого разговора с живым человеком, россиянин нередко хочет поговорить — проверить, убедиться, ощутить «человеческое» отношение. Это не слабость системы — это особенность рынка, которую нужно использовать: звонок менеджера, персональное письмо, живой чат с быстрым ответом повышают конверсию в секторах, где западные компании уже давно перешли на «самообслуживание».

Кейс: адаптация западного скрипта

Интернет-магазин, работавший по американским шаблонам «добавь в корзину и купи сам», после аудита добавил два элемента: кнопку «Задать вопрос менеджеру» на каждой карточке товара и триггерное всплывающее окно с предложением перезвонить для тех, кто провёл на сайте более 3 минут без покупки. Конверсия выросла на 34%. Покупатели хотели не «самообслуживания» — они хотели живого разговора перед принятием решения.

Адаптация под российский менталитет

- Делайте акцент на социальных доказательствах: реальные отзывы с именами и фото конвертируют лучше любого рекламного текста.
- Объясняйте низкую цену: «скидка 40% потому что...» — всегда работает лучше, чем просто «скидка 40%».
- Не устраняйте живой контакт: кнопка звонка, быстрый ответ в мессенджере, имя менеджера на сайте — это конкурентные преимущества на российском рынке.
- Тестируйте коллективистские нарративы («выбор профессионалов», «уже 2 400 клиентов») vs. индивидуалистические — результаты удивят вас.

12 Доверие

Дефицит доверия

Главный барьер продаж в России

Если бы существовал единственный маркетинговый барьер, который важнее всего снижать на российском рынке — это недоверие. Не цена, не конкуренция, не низкая осведомлённость о продукте. Недоверие. Это фундаментальный культурный феномен: российский потребитель исторически сформировал защитный скептицизм как реакцию на десятилетия недобросовестной рекламы, обманутых ожиданий, мошенничества в интернете и неработающих гарантий.

Доверие строится через несколько механизмов. Первый — конкретность вместо абстракции. «Высокое качество» — это ни о чём. «Срок службы 10 лет, подтверждённый независимой лабораторией» — это факт. «Опытная команда» — ни о чём. «Команда из 12 специалистов, каждый с опытом 5+ лет, сертификаты Яндекс, Google, Meta» — это проверяемое утверждение. Конкретика снижает риск в глазах покупателя, потому что ложь в конкретных фактах обнаружить легче, чем ложь в абстракциях.

Второй механизм — социальные доказательства третьей стороны. Отзывы на Яндекс Картах и 2ГИС воспринимаются как более достоверные, чем отзывы на собственном сайте — потому что их труднее подделать (хотя это тоже практикуется, и пользователи это знают). Наиболее доверенный формат — развёрнутые отзывы с конкретными деталями, от реальных людей, в которых упоминаются конкретные ситуации. «Отличная компания, 5/5» — почти не влияет. «Заказал монтаж 15 декабря, бригада приехала вовремя, сделали за 2 дня как обещали, один мастер помог разобраться с настройкой оборудования — не ожидал» — это работает.

Третий механизм — снижение риска через гарантии. Российский покупатель боится «потерять деньги зря». Правильно сформулированная гарантия прямо адресует этот страх: «Если через 30 дней вы недовольны результатом — мы возвращаем деньги без вопросов». Парадокс: чем сильнее гарантия, тем реже ею пользуются. Компании, которые ввели гарантию возврата, как правило, фиксировали рост продаж в 1.5–2 раза и возврат менее 3% клиентов — потому что само наличие гарантии снимало тревогу и ускоряло решение о покупке.

Четвёртый механизм — прозрачность. Публикуйте цены (или хотя бы диапазоны). Показывайте команду с реальными именами и фотографиями. Рассказывайте о процессе работы. Публикуйте кейсы — в том числе те, где что-то пошло не так и вы это исправили. Такая открытость кажется рискованной — но на практике она

строит доверие быстрее, чем любая реклама. Покупатель чувствует: «от меня ничего не скрывают» — и расслабляется.

5 способов снять недоверие

- Замените «высокое качество» на конкретные измеримые факты: сроки, гарантии, цифры, сертификаты.
- Добавьте на сайт реальные отзывы с именами, фотографиями и конкретными деталями опыта.
- Введите гарантию возврата или результата — и говорите о ней громко в рекламе и на сайте.
- Покажите команду: имена, фото, специализацию. Люди покупают у людей, а не у компаний.
- Опубликуйте кейсы: не просто «мы сделали X», а «клиент имел проблему Y, мы решили её методом Z, результат — W».

13 Аудитория

Сегментация аудитории

Один месседж для всех — деньги на ветер

Представьте, что вы заходите в магазин одежды, и продавец предлагает всем посетителям — подростку, деловой женщине, пенсионеру и спортсмену — одно и то же пальто по одной цене с одним и тем же описанием. Очевидно, что большинство покупателей уйдут ни с чем — предложение просто не соответствует их ситуации и потребностям. Именно это происходит, когда бизнес работает с единым «универсальным» посланием для всей своей аудитории. Сегментация — это разделение аудитории на группы, каждой из которых вы предлагаете актуальное для неё сообщение.

Традиционно выделяют несколько типов сегментации. Демографическая: возраст, пол, образование, профессия, доход, семейное положение. Это самый простой и самый поверхностный тип — он отвечает на вопрос «кто», но не отвечает на вопрос «почему». Географическая: страна, регион, город, тип населённого пункта (мегаполис vs. малый город vs. сельская местность). Для России это критически важно: маркетинг для Москвы и маркетинг для Ейска — два разных мира по уровню доходов, конкурентной среде и медиапотреблению. Психологическая сегментация: ценности, образ жизни, интересы, убеждения. Самый сложный, но часто самый эффективный тип.

Наиболее практичной для современного digital-маркетинга является поведенческая сегментация: разделение аудитории по тому, что люди делают, а не по тому, кем они являются. Посетители сайта, купившие один раз, — один сегмент. Покупающие регулярно — другой. Те, кто положил в корзину, но не купил, — третий. Те, кто открыл email, но не кликнул, — четвёртый. Каждому сегменту — своё сообщение, своё предложение, свой триггер. Это и есть суть поведенческого маркетинга, который в России реализуется через инструменты Яндекс Директа (аудиторные сегменты в Метрике), ВКонтакте (пикселя и кастомные аудитории) и email-платформы.

Метод Jobs-to-be-Done предлагает альтернативную, очень эффективную логику сегментации: не «кто эти люди», а «какую работу они «нанимают» наш продукт выполнять». Один и тот же продукт — например, курс по управлению временем — разные люди «нанимают» для разных задач: один хочет больше успевать на работе, другой — освободить время для семьи, третий — снять стресс от дедлайнов. У каждого из них разный триггер покупки, разные возражения и разный язык, которым они описывают свою проблему. Сегментируя по «работам», вы создаёте точечные кампании, которые разговаривают с каждым покупателем на его языке.

На практике для большинства малого и среднего бизнеса достаточно выделить 3–5 ключевых сегментов и для каждого написать отдельное объявление, подготовить отдельную посадочную страницу, настроить отдельную кампанию. Это требует больше времени при запуске, но окупается кратно: релевантность сообщения —

главный фактор конверсии.

Как сегментировать аудиторию практически

- Начните с анализа существующих клиентов: разбейте их на группы по схожим характеристикам и сценариям использования продукта.
- Для каждого сегмента ответьте: какую «работу» нанимает наш продукт? Что изменится в жизни клиента после покупки?
- В Яндекс Директе используйте разные кампании для разных сегментов — и не смешивайте их статистику.
- В Яндекс Метрике создайте сегменты на основе поведения: «добавил в корзину — не купил», «провёл более 5 минут» — и работайте с ними отдельно.
- Тестируйте: одно и то же предложение с разными формулировками для разных сегментов может показать разницу в конверсии в 3–5 раз.

14 Демография

Поколения: Z, Миллениалы, X, Бумеры

Четыре разных языка коммуникации

Теория поколений — один из самых обсуждаемых и одновременно один из наиболее критикуемых инструментов маркетинга. Критика справедлива: поколение — это не монолит, внутри него огромное разнообразие, и обобщения часто ведут к стереотипам. Тем не менее поколенческий анализ остаётся практически полезным, потому что описывает реальные отличия в медиапотреблении, ценностях и поведении, сформированные схожим историческим контекстом.

Бумеры (рождённые примерно 1946–1964, сейчас 60–80 лет): формировались в СССР, видели дефицит, перестройку, распад страны. Ценят стабильность, надёжность, авторитет. Медиапотребление: телевидение, радио, бумажные СМИ — плюс постепенное освоение интернета. В маркетинге работают: официальный тон, акцент на надёжности и опыте компании, гарантии, телефонный контакт. Не работают: сленг, ирония, скорость, «жмите как можно скорее».

Поколение X (1965–1980, сейчас 44–60 лет): самое многочисленное платёжеспособное поколение России. Помнят советское прошлое, пережили 1990-е, строили карьеру в 2000-е. Прагматичны, скептически, независимы. Медиапотребление: интернет (поисковики, новостные сайты, YouTube), активные в ВКонтакте и Одноклассниках. В маркетинге работают: конкретные факты, сравнения, доказательства, уважительный тон. Не работают: «хайп», TikTok-форматы, излишняя эмоциональность без фактической основы.

Миллениалы (1981–1996, сейчас 28–44 года): «цифровые иммигранты», выросли в переходный период. Ценят опыт над владением, гибкость, аутентичность, социальную ответственность. Медиапотребление: зарубежные соцсети (часть аудитории использует через VPN), Telegram, YouTube, ВКонтакте. В маркетинге работают: истории (сторителлинг), ценности бренда, персонализация, удобство, экспертный контент. Очень чувствительны к неаутентичности — чувствуют «рекламу» и отторгают её.

Поколение Z (1997–2012, сейчас 13–28 лет): «цифровые аборигены», выросли со смартфоном. Клиповое мышление, многозадачность, короткое внимание. Медиапотребление: короткое видео (клипы ВКонтакте, короткие форматы зарубежных платформ), Telegram, YouTube Shorts. В маркетинге работают: ирония, скорость, визуал, нативность, участие аудитории в создании контента. Не работают: длинные тексты, «официальный» тон, традиционная реклама. Главный барьер: реклама должна быть настолько нативной, что зритель не должен осознавать, что смотрит рекламу.

Практика: поколенческий маркетинг

- Определите, какое поколение — ваш основной покупатель, и адаптируйте тон, канал и визуальный стиль коммуникации.
- Не делайте «универсальный» маркетинг для всех поколений — он не работает ни для одного.
- Миллениалы и Z реагируют на ценности бренда: если вы работаете с ними, подумайте, что ваша компания «отстаивает» помимо продаж.
- X и Бумеры реагируют на факты и надёжность: конкретные цифры, годы работы, сертификаты, гарантии.
- Тестируйте: поколенческие обобщения — это отправная точка, а не истина в последней инстанции. Данные важнее теорий.

15 География

Региональный маркетинг

Россия — не однородный рынок

Россия — одна из самых территориально и экономически неоднородных стран в мире. Разрыв в уровне жизни, медиапотреблении, покупательской способности и конкурентной среде между Москвой, региональным миллионником и малым городом — колоссальный. Маркетинговая стратегия, идеально работающая в Москве, в Ейске или Магадане может давать совершенно другие результаты — и наоборот: многие инструменты, которые «не работают» по столичным меркам, отлично работают в регионах именно потому, что там конкуренция ниже.

Несколько ключевых различий, важных для практики. Первое — уровень конкуренции в digital. В Москве и Санкт-Петербурге стоимость клика в Яндекс Директе по конкурентным запросам может быть в 5–15 раз выше, чем в региональных городах. Это означает, что бизнес, работающий в Воронеже, Краснодаре, Новосибирске, платит существенно меньше за трафик — при той же конверсии. Для региональных предпринимателей это возможность; для московских компаний, выходящих в регионы, — преимущество, которое нужно использовать.

Второе различие — медиапотребление. В Москве аудитория моложе, активнее в зарубежных соцсетях (через VPN), Telegram, YouTube. В регионах сильнее ВКонтакте и Одноклассники — и это не «устаревшие» платформы, это живые сообщества с высокой вовлечённостью. Бизнес, игнорирующий ВКонтакте из-за «несовременности», теряет огромную платёжеспособную аудиторию 35–55 лет в регионах, которая читает группы этой сети ежедневно.

Третье — доверие к местному vs. столичному. В регионах часто сильна лояльность к местным игрокам: «наши, знакомые, проверенные». Федеральная компания, заходящая в регион, нередко встречает скептицизм: «приедут, возьмут деньги и уедут». Это нужно адресовать в коммуникации: местный офис или представитель, телефон с местным кодом, упоминание конкретного города в рекламных текстах, работа с местными агентами влияния и сообществами.

Четвёртое — ценовые ожидания. Средний чек и готовность платить в регионах ниже, чем в столицах, — это факт. Но это не значит, что нужно просто снижать цены. Нужно адаптировать предложение: другие пакеты, другие форматы оплаты (рассрочка особенно важна), акцент на соотношении цена-качество вместо премиальности. Многие компании успешно работают в регионах именно потому, что их московские конкуренты не хотят адаптировать продукт — и оставляют поле свободным.

Региональный маркетинг: с чего начать

- В Яндекс Директе проверьте разницу в стоимости клика между вашим городом и Москвой по ключевым запросам — это покажет потенциал региональной экспансии.
- Не игнорируйте ВКонтакте и Одноклассники в регионах — это живые, недооценённые каналы с платёжеспособной аудиторией.
- Адаптируйте рекламные тексты под конкретный город: «кухни на заказ в Краснодаре» конвертирует лучше, чем «кухни на заказ» в краснодарской аудитории.
- Изучите местных агентов влияния: региональные блогеры, сообщества, форумы, местные СМИ — доверие к ним выше, чем к федеральной рекламе.
- Для регионов с высокой долей мобильного трафика убедитесь, что сайт работает безупречно на медленном мобильном интернете.

16 Ценообразование

Ценовая чувствительность

Когда цена — главный фактор, а когда — нет

«Нам сложно конкурировать, потому что у нас дороже» — одна из самых частых жалоб предпринимателей. На практике это утверждение чаще является ошибочной интерпретацией реальности, чем объективным барьером. Покупатели редко выбирают исключительно по цене — они выбирают по воспринимаемой ценности. Когда клиент говорит «у вас дорого», он почти всегда имеет в виду «я не вижу достаточной ценности для этой цены». И это — маркетинговая проблема, а не ценовая.

Ценовая чувствительность варьируется в зависимости от нескольких факторов. Первый — срочность. Когда человеку срочно нужно решить проблему (прорвало трубу, заболел ребёнок, горит дедлайн), он значительно менее чувствителен к цене. «Дорого» превращается в «окей, лишь бы быстро». Второй фактор — уникальность. Чем легче найти аналогичное предложение, тем выше ценовая чувствительность. Это фундаментальный аргумент в пользу дифференциации: создайте уникальность — и получите ценовую власть.

Третий фактор — видимость затрат. Если покупатель легко может сравнить цены (маркетплейсы, агрегаторы, прайс-листы в открытом доступе), ценовая чувствительность высокая. Если цена неочевидна или включает много переменных, — ниже. Именно поэтому многие B2B-компании не публикуют прайсы: они хотят перевести разговор с цены на ценность. Четвёртый фактор — кто платит. Если человек тратит не свои деньги (корпоративный бюджет, страховка, возмещение), его ценовая чувствительность значительно ниже.

Практический инструмент работы с ценовой чувствительностью — хорошо/лучше/лучший (Good/Better/Best), или «три тарифа». Предложение в трёх ценовых пакетах даёт несколько эффектов: исчезает вопрос «дорого или дешёво» — появляется вопрос «какой вариант подходит»; средний вариант становится якорем и продаётся лучше всего (эффект компромисса); дорогой вариант делает средний психологически «доступным». Компании, добавившие третий дорогой тариф, часто обнаруживали, что средний начинал продаваться лучше, чем прежде единственный.

Важно также понимать, что низкая цена — это не всегда преимущество. В ряде категорий низкая цена является сигналом низкого качества и отпугивает целевую аудиторию. Хирургия, юридические услуги, бухгалтерия, производство на заказ — в этих нишах «слишком дешёво» вызывает тревогу: «почему так дешёво, что они не делают?» Поднятие цены с одновременным улучшением упаковки ценности иногда увеличивает продажи — потому что снимает этот барьер.

- Когда клиент говорит «дорого» — уточните: «Дорого по сравнению с чем?» Это позволит понять, с кем конкурируете по цене, и правильно ответить на возражение.
- Введите три тарифа вместо одного — и наблюдайте, как перераспределятся продажи.
- Разбейте цену на меньшие единицы: «не 36 000 рублей, а 100 рублей в день» — это меняет восприятие.
- Всегда сравнивайте цену с альтернативой: «стоимость нашего обслуживания — 15 000 рублей в месяц, при этом средний штраф за нарушение в вашей отрасли — 200 000 рублей».
- Проверьте: не является ли ваша цена слишком низкой для вашей целевой аудитории? Иногда рост цены — это рост продаж.

17 Психология продаж

Социальное доказательство

«Другие купили» — самый убедительный аргумент

Социальное доказательство (social proof) — один из самых изученных и надёжно работающих принципов психологии влияния, описанный Робертом Чалдини в книге «Влияние». Его суть: в условиях неопределённости люди смотрят на поведение других людей как на подсказку о «правильном» выборе. Если все едят в одном кафе — значит, там вкусно. Если у книги тысячи положительных отзывов — значит, она хорошая. Если конкретный специалист уже помог 500 компаниям — значит, он знает своё дело.

В контексте российского рынка с его высоким базовым недоверием к рекламе социальное доказательство работает особенно мощно. Информация о том, что «другие уже сделали этот выбор и остались довольны», снижает воспринимаемый риск покупки и снимает психологическую ответственность с покупателя: «Ну, раз столько людей купило — я, наверное, тоже не ошибаюсь».

Форматы социального доказательства делятся на несколько типов по силе воздействия. Самые сильные: личная рекомендация знакомого (офлайн «сарафанное радио»), видеотзыв с узнаваемым человеком, развёрнутый кейс с измеримыми результатами. Средние: текстовые отзывы с именем, фото и конкретными деталями на независимых платформах (Яндекс Карты, Отзовик, профессиональные форумы), рейтинги и награды. Более слабые, но всё ещё работающие: количество клиентов/проектов/лет работы, логотипы известных клиентов, упоминания в СМИ.

Критически важен контекст социального доказательства. «2 000 довольных клиентов» абстрактно. «2 000 строительных компаний Краснодарского края используют наш сервис» — это конкретно для тех, кто идентифицирует себя с этой категорией. Чем ближе «похожесть» социального доказательства к целевому покупателю, тем оно сильнее. Отзыв «такой же, как я» конвертирует лучше, чем отзыв «великого и знаменитого».

Важный нюанс: негативные отзывы — не катастрофа. Исследования показывают, что продукты с рейтингом 4.2–4.7 продаются лучше, чем с рейтингом 5.0. Абсолютное совершенство вызывает подозрение: «не может быть, чтобы всем нравилось». Наличие нескольких критических отзывов, на которые компания развёрнуто отвечает, повышает воспринимаемую надёжность. Это не повод плохо работать — но повод перестать паниковать из-за единичных негативных отзывов и вместо этого научиться на них правильно реагировать.

Как собрать и использовать социальное доказательство

- Систематически запрашивайте отзывы у клиентов — через 7–14 дней после завершения работы, пока впечатление свежо. Автоматизируйте это через CRM или email.

- Попросите клиентов оставить отзыв именно на Яндекс Картах или 2ГИС — это более доверенные платформы, чем отзывы на собственном сайте.
- Видеоотзыв от одного реального клиента стоит больше, чем двадцать текстовых. Предложите клиенту небольшой бонус в обмен на 2-минутное видео с телефона.
- Размещайте цифры на сайте: количество клиентов, проектов, лет работы — с регулярным обновлением.
- Отвечайте на все отзывы — и позитивные, и негативные. Качество ответов говорит о культуре компании не меньше, чем сами отзывы.

18 **Нейромаркетинг**

Триггеры принятия решений

Психологические рычаги, которые ускоряют покупку

Большинство решений о покупке принимаются быстрее и менее рационально, чем принято считать. Нейроучёные установили: система «быстрого» мышления (по Даниэлю Канеману — Система 1) обрабатывает большинство ежедневных решений автоматически, на основе эмоций, ассоциаций и эвристик. Система «медленного» мышления (Система 2) включается только тогда, когда решение крупное, сложное или новое. Эффективный маркетинг работает преимущественно с Системой 1 — создаёт правильные эмоциональные и психологические условия для «быстрого» решения в пользу вашего продукта.

Дефицит и срочность — один из самых мощных триггеров. «Осталось 3 места» или «Акция до пятницы» активируют страх потери (FOMO — Fear of Missing Out). Исследования показывают: боль потери психологически примерно вдвое сильнее, чем радость приобретения. Это значит, что формулировка «вы потеряете 5 000 рублей, если не купите сейчас» по воздействию сильнее, чем «вы сэкономите 5 000 рублей, если купите сейчас». Главное условие применения этого триггера — честность: искусственный дефицит покупателя чувствуют и воспринимают как манипуляцию.

Взаимность — второй мощный триггер. Когда человек получает что-то бесплатно и с осязаемой ценностью (а не очевидную «маркетинговую пустышку»), он испытывает психологическое желание отблагодарить. Это основа контент-маркетинга, бесплатных консультаций, пробных периодов и подарков к покупке. Ключевое слово — «осязаемая ценность»: бесплатный вебинар с реальными инсайтами создаёт взаимность. Рассылка «20 слайдов ни о чём» — нет.

Якорение (anchoring) — третий важнейший триггер. Первая цена или первая информация, которую видит покупатель, становится «якорем» для всех последующих оценок. Поэтому в прайсах сначала показывают самый дорогой пакет — всё остальное выглядит доступным на его фоне. Поэтому «было 15 000 — стало 9 900» работает: якорем становится 15 000. Поэтому конкурент с ценой 50 000 рублей в категории — это ваш союзник, если вы продаёте за 30 000: на фоне него вы выглядите разумным вариантом.

Принцип единства (Чалдини) — один из наиболее актуальных для российского рынка триггеров. Люди охотнее совершают действия, которые соответствуют их идентичности: «Я хозяйственный человек, я не выброшу деньги на ветер», «Я профессионал, я использую профессиональные инструменты», «Я хороший родитель, я позабочусь о здоровье ребёнка». Маркетинговое послание, обращающееся не к «покупателю», а к идентичности человека («для тех, кто серьёзно относится к своему бизнесу»), активирует более глубокую мотивацию к покупке.

Этичное применение триггеров

- Используйте реальный дефицит: если мест действительно осталось мало — говорите об этом. Не создавайте искусственный дефицит — это краткосрочно и разрушает репутацию.
- Давайте реальную бесплатную ценность: полезная статья, чеклист, консультация — триггер взаимности работает только тогда, когда подарок ощутимо полезен.
- Стройте прайс-лист с «якорным» дорогим вариантом — это делает средний вариант психологически привлекательнее.
- Обращайтесь к идентичности покупателя, а не только к его потребности: «для профессионалов», «для тех, кто ценит...», «выбор тех, кто...».
- Формулируйте офферы через потери, а не только через приобретения: «не теряйте клиентов» иногда работает сильнее, чем «привлекайте новых клиентов».

19 B2B

B2B-аудитория в России

Длинные циклы сделок и комплексное принятие решений

B2B-маркетинг и B2C-маркетинг — принципиально разные дисциплины, хотя и опираются на одни фундаментальные принципы. Главные отличия B2B: длинный цикл сделки (от нескольких недель до нескольких лет), множественные участники процесса принятия решения (DMU — Decision Making Unit), рациональная мотивация, доминирующая над эмоциональной, высокая цена ошибки (корпоративный закупщик, выбравший некачественного поставщика, рискует не только деньгами компании, но и своей репутацией и должностью).

В российском B2B существует ряд специфических особенностей. Роль личных связей и «своих» непропорционально высока по сравнению с западными рынками. «Мы работаем с теми, кого знаем» — распространённая установка в корпоративных закупках, особенно в государственном секторе, производстве, строительстве. Это означает, что B2B-маркетинг в России должен включать активное построение отношений: конференции, экспертные публикации, личный бренд руководителей и ключевых специалистов.

Структура DMU в российском B2B обычно включает несколько ролей: инициатор (тот, кто первым осознал потребность), пользователь (тот, кто будет работать с продуктом), влиятельное лицо (технический эксперт или консультант), покупатель (закупщик, управляющий бюджетом), принимающий решение (топ-менеджер, дающий финальное «да»), привратник (секретарь, помощник, фильтрующий коммуникации). Для каждой из этих ролей нужны разные маркетинговые материалы и разные аргументы.

Контент в B2B работает иначе, чем в B2C. Здесь нет места «вирусности» и развлекательности — главная ценность — экспертность и польза. Форматы, которые работают: технические white paper, детальные кейсы с измеримыми результатами, сравнительные анализы и исследования рынка, вебинары и конференции, специализированные блоги и Telegram-каналы. Продажи через экспертный контент в B2B — это не быстрый процесс, но он формирует доверие, которое потом конвертируется в длинные и лояльные контракты.

Длинный цикл сделки требует систематической работы с лидом на всём его протяжении. Потенциальный B2B-клиент не купит сразу — но если регулярно получать от вас полезный контент, постепенно вы становитесь «известным» и «проверенным» ещё до первого звонка. К моменту, когда потребность созревает, вы уже не холодный продавец — вы знакомый эксперт. Это и есть суть B2B-контент-маркетинга и то, почему он окупается, даже если первые результаты появляются через 6–12 месяцев.

B2B-маркетинг на практике

- Определите роли в DMU ваших клиентов и подготовьте материалы для каждой: технические спецификации для пользователя, ROI-расчёты для закупщика, кейсы для ЛПП.
- Инвестируйте в личный бренд руководителей: статьи в LinkedIn/VC.ru/профессиональных изданиях, выступления на конференциях формируют доверие быстрее любой корпоративной рекламы.
- Настройте CRM и lead nurturing: в длинном цикле сделки потеря контакта равнозначна потере клиента. Каждый лид должен получать регулярные полезные касания.
- Публикуйте детальные кейсы: название компании-клиента (с разрешения), задача, решение, измеримый результат — это главный конверсионный инструмент в B2B.
- Используйте Telegram как B2B-канал: профессиональная аудитория активно читает отраслевые каналы и принимает решения под влиянием контента оттуда.

20 Планирование

Сезонность спроса

Работать на опережение, а не догонять волну

Почти в любой нише российского рынка существует сезонность — предсказуемые колебания спроса в зависимости от времени года, праздников, деловых циклов. Строительство и ремонт активны весной и летом. Новогодние подарки ищут с ноября. Обучение набирает обороты в августе-сентябре. Туристические услуги имеют свои пики. Налоговая отчётность создаёт квартальные волны спроса на бухгалтерские услуги. Умение использовать сезонность — конкурентное преимущество, умение её игнорировать — гарантированные потери.

Главный принцип работы с сезонностью: готовиться к пику заранее, а не в момент его наступления. Когда все конкуренты разворачивают маркетинг «с нуля» в начале сезона, вы уже работаете на полную мощность. Классический пример: начать рекламную кампанию кондиционеров не в июне, когда уже жарко и CTR конкурентов растёт, а в апреле — когда конкуренция ниже, ставки дешевле, и вы уже набираете аудиторию, которая созреет к покупке через 6–8 недель.

Яндекс Вордстат — главный инструмент анализа сезонности для российского рынка. Переключитесь на «историю запросов» по любому ключевому слову — и вы увидите, как менялся спрос по месяцам за последние два года. Это позволяет не гадать, а точно знать: когда начинается волна, когда пик, когда спад. На основе этих данных планируется рекламный бюджет, подготовка контента, запасы, загрузка команды.

Межсезонье — недооценённая возможность. Когда спрос низкий, а конкуренты сокращают бюджеты или вовсе останавливают рекламу, стоимость клика падает, а ваши усилия видят меньше конкурентного шума. Это лучшее время для работы с верхним уровнем воронки: брендовые кампании, контент-маркетинг, SEO. Инвестиции в межсезонье конвертируются в плоды на пике — когда потенциальный покупатель уже знает ваш бренд и встречает его на фоне конкурентов как «знакомое».

Кроме природной сезонности существует «созданная» — праздничные и событийные маркетинговые кампании. 14 февраля, 8 марта, 23 февраля, День знаний, Новый год, Чёрная пятница (адаптированная к России) — это не просто поводы для скидок, это предсказуемые пики потребительской активности, которые можно и нужно планировать. Условие успеха — уникальность предложения. Если все продают «праздничные скидки», ваше «праздничное предложение» должно отличаться чем-то большим, чем просто процент.

Как работать с сезонностью

- Постройте годовой график сезонности своей ниши через Яндекс Вордстат (история запросов) — это ваш маркетинговый календарь.

- Начинайте готовить сезонные кампании за 6–8 недель до начала сезона: контент, лендинги, рекламные объявления должны быть готовы до старта волны.
- В межсезонье инвестируйте в SEO и контент — это дешевле по конкуренции и даёт отдачу как раз к сезонному пику.
- Разработайте уникальные предложения для каждого ключевого сезонного события — не просто скидки, а специальные пакеты, ограниченные серии, тематический контент.
- Анализируйте прошлый сезон: что сработало, что нет, почему? Корректируйте следующий год на основе данных, а не ощущений.

21 Барьеры покупки

Страхи и барьеры покупки

Устранение рисков ускоряет продажи

Каждый потенциальный покупатель имеет набор страхов и сомнений, которые удерживают его от принятия решения. «А вдруг качество окажется хуже, чем обещают?», «А если они пропадут после оплаты?», «А если мне это не подойдёт?», «А если я найду дешевле и пожалею о переплате?». Эти вопросы редко задаются вслух — они звучат в голове покупателя, пока он изучает ваш сайт или слушает менеджера. Задача маркетинга — ответить на них раньше, чем покупатель успел их полностью сформулировать.

Типичные барьеры в России сгруппированы вокруг нескольких тем. Страх качества: «мне пообещают одно — дадут другое». Адресуется через гарантии, кейсы, возможность пробного использования, прозрачность процесса. Страх потери денег: «заплачу — и больше никого не найду». Адресуется через поэтапную оплату, постоплату, гарантию возврата, официальный договор. Страх «я разберусь не так»: «это слишком сложно для меня». Адресуется через пошаговые инструкции, поддержку, обучение, онбординг. Страх «не для меня»: «это для крупных компаний, не для таких, как я». Адресуется через кейсы с похожими клиентами, отдельные landing page для разных сегментов.

Метод «список возражений» — практический инструмент для работы с барьерами. Соберите с отдела продаж или из записей звонков все типичные вопросы и сомнения клиентов. Сгруппируйте их по теме. Для каждого напишите убедительный ответ — не скрипт для менеджера, а текст для сайта, объявления, лендинга. Это превентивная работа с возражениями: покупатель получает ответы до того, как успел отказаться.

Снижение точки входа — один из мощнейших способов преодолеть барьеры. Если продать сразу дорого и сложно — дайте покупателю «войти» через что-то маленькое и дешёвое (или бесплатное). Бесплатная консультация, пробный период, мини-продукт, демонстрация — это «тест-драйв», который снимает страх неизвестности. Клиент, получивший первый положительный опыт с вашей компанией, покупает следующий продукт с гораздо меньшим сопротивлением.

Важно различать барьеры, которые снимаются маркетингом, и барьеры, которые снимаются продуктом или сервисом. Если покупатель боится, что «качество плохое» — и это ощущение основано на реальном опыте других клиентов — никакой маркетинговый текст не поможет. Сначала нужно починить продукт, потом говорить о качестве. Маркетинг усиливает реальность — он не заменяет её.

Как работать с барьерами покупки

- Запишите все типичные возражения клиентов — из разговоров менеджеров, отзывов, комментариев в соцсетях. Это список барьеров.
- Разместите ответы на главные возражения прямо на лендинге: блок FAQ, блок «почему нас выбирают», раздел гарантий.

- Введите низкий или нулевой порог первого контакта: бесплатная консультация, пробный период, демо-версия.
- Снижайте финансовый риск: рассрочка, постоплата, гарантия возврата — эти условия часто важнее скидки.
- Обучайте менеджеров работать с возражениями системно, а не интуитивно: каждое возражение имеет лучший ответ, найденный через тестирование.

22 Удержание клиентов

Лояльность клиента

Дешевле удержать, чем привлечь нового

Классическая формула маркетинга, которую знают все, но игнорируют большинство: привлечение нового клиента стоит в 5–25 раз дороже, чем удержание существующего. Тем не менее большинство малых и средних бизнесов тратят 90% маркетинговых бюджетов на привлечение и 10% — на удержание. Это объяснимо психологически: новые клиенты дают ощущение роста, а работа с существующими кажется «само собой разумеющейся». Но экономика бизнеса говорит обратное: программы удержания и повторных продаж — самые рентабельные маркетинговые инвестиции.

Лояльность бывает двух типов, и важно их различать. Поведенческая лояльность — клиент покупает повторно просто потому, что это удобно или потому, что нет явного повода сменить поставщика. Это пассивная лояльность — хрупкая, легко нарушаемая первым же более выгодным предложением конкурента. Эмоциональная (аттитюдинальная) лояльность — клиент привязан к бренду, рекомендует его другим, готов заплатить чуть больше, потому что доверяет и ценит. Это активная лояльность — устойчивая к конкурентным атакам и генерирующая «сарафанное радио». Цель маркетинга удержания — переводить клиентов из первого типа во второй.

Что создаёт эмоциональную лояльность? Первое — превзойдённые ожидания: клиент ожидал одно, получил лучше. Это не всегда дорого: маленький подарок к заказу, звонок после завершения проекта «как всё работает?», решение проблемы быстрее ожидаемого — мелочи, которые запоминаются и становятся историями, которые рассказывают другим. Второе — последовательность и надёжность: каждый раз одинаково хорошо. Клиент, который может рассчитывать на предсказуемое качество, не ищет альтернатив — риск сменить поставщика не стоит потенциального улучшения. Третье — ощущение особого отношения: «они знают меня и мою историю», «мне дают то, чего нет в стандартном предложении».

Программы лояльности — популярный инструмент, который часто реализуется неправильно. Бесконечные «накопительные бонусы» и «золотые карты» давно перестали дифференцировать — они у всех. Работают программы, которые создают реальную ценность: ранний доступ к новинкам, эксклюзивный контент, персональный менеджер, закрытые мероприятия, нефинансовые привилегии (статус, признание). Чем более «особенным» чувствует себя клиент, тем выше его лояльность.

Метрика лояльности — NPS (Net Promoter Score): вопрос «с какой вероятностью вы порекомендуете нас знакомым?» по шкале 0–10. Промоутеры (9–10) — ваши адвокаты бренда. Нейтральные (7–8) — удовлетворены, но не вовлечены. Детракторы (0–6) — недовольные, которые могут активно рассказывать о негативном опыте. Регулярное измерение NPS и работа с детракторами — один из самых практичных инструментов управления клиентским опытом.

Практика удержания клиентов

- Настройте систему «послепродажного касания»: звонок или письмо через 1–2 недели после покупки «как всё работает?» повышает лояльность и выявляет проблемы до того, как клиент уйдёт молча.

- Отслеживайте «отток»: кто из активных клиентов не покупал более X месяцев? Это сигнал для реаквационной кампании.
- Создайте поводы для повторного контакта: день рождения клиента, годовщина сотрудничества, сезонная рекомендация.
- Запрашивайте и используйте обратную связь: клиент, которого спрашивают его мнение и которому показывают, что оно влияет на продукт, чувствует причастность.
- Подсчитайте LTV: зная, сколько приносит клиент за всё время сотрудничества, вы увидите, сколько оправданно тратить на его удержание.

23 Финансы маркетинга

LTV — пожизненная ценность клиента

Сколько на самом деле стоит один клиент

LTV (Lifetime Value, или CLV — Customer Lifetime Value) — это суммарная выручка (или прибыль), которую приносит один клиент за всё время сотрудничества с компанией. Это, пожалуй, самая важная финансовая метрика маркетинга — потому что она определяет, сколько вы можете позволить себе потратить на привлечение одного клиента. Без понимания LTV вы работаете вслепую: не знаете, выгодна ли реклама, правильно ли вы устанавливаете допустимую стоимость привлечения.

Простейшая формула LTV: средний чек × среднее количество покупок в год × средний срок жизни клиента (в годах). Например: средний чек 8 000 рублей, клиент покупает 3 раза в год, средний срок сотрудничества 2.5 года. $LTV = 8\,000 \times 3 \times 2.5 = 60\,000$ рублей. Если стоимость привлечения клиента (CAC) составляет 3 000 рублей — это отличное соотношение (1:20). Если CAC = 20 000 — это убыточная ситуация, которую нужно немедленно исправлять.

Знание LTV кардинально меняет отношение к «дорогому» привлечению. Если конкурент платит 500 рублей за клик и считает это дорогим, а вы знаете, что ваш LTV = 60 000 рублей и допустимый CAC = 6 000 рублей — вы можете позволить себе платить значительно больше за клик и всё равно оставаться в плюсе. LTV — это «потолок» допустимых вложений в привлечение. Компании с высоким LTV выигрывают аукционы в Яндекс Директе не потому, что они богаче, — а потому, что лучше посчитали экономику.

LTV можно и нужно увеличивать. Три основных рычага: увеличение среднего чека (апселл, кросс-продажи), увеличение частоты покупок (программы лояльности, триггерные коммуникации, напоминания) и увеличение «срока жизни» клиента (снижение оттока, работа с лояльностью, качество продукта и сервиса). Рост LTV на 25% через увеличение частоты покупок означает, что вы можете потратить на 25% больше на привлечение — и вырасти в объёме без снижения рентабельности.

Помимо среднего LTV важно считать LTV по сегментам. Часто обнаруживается, что 20% клиентов приносят 80% LTV — и это не те же 20%, которые дают 80% выручки в одном периоде. Клиент с низким первым чеком может иметь огромный LTV, если он регулярно возвращается. Это меняет приоритеты в привлечении: вы начинаете искать не «тех, кто купит дорого сейчас», а «тех, кто купит регулярно надолго».

Как считать и использовать LTV

- Посчитайте LTV прямо сейчас: выгрузите из CRM данные за 2–3 года и посчитайте средний доход на клиента за всё время. Это и есть ваш реальный LTV.
- Установите целевое соотношение LTV:CAC. Здоровый бизнес — от 3:1. Лучший показатель — 5:1 и выше.

- Сегментируйте клиентов по LTV: выявите «VIP» — тех, чей LTV выше среднего в 2+ раза. Именно их ищите в рекламных кампаниях, настраивая look-alike аудитории.
- Введите метрику «средний срок жизни клиента» и отслеживайте её динамику: её рост — признак улучшения сервиса и продукта.
- На основе LTV пересчитайте допустимую стоимость привлечения клиента — и, возможно, вы увидите, что можно тратить на рекламу значительно больше, чем сейчас.

24 Измерение лояльности

NPS в России

Индекс потребительской лояльности

Net Promoter Score — методология измерения потребительской лояльности, разработанная Фредериком Райхельдом в начале 2000-х и ставшая одной из самых широко применяемых метрик клиентского опыта в мире. Суть предельно проста: задаётся один вопрос — «С какой вероятностью от 0 до 10 вы порекомендуете нашу компанию/продукт знакомым?» Ответы делятся на три группы: 9–10 — промоутеры (Promoters), 7–8 — нейтральные (Passives), 0–6 — критики (Detractors). $NPS = \% \text{ промоутеров} - \% \text{ критиков}$. Значения от +50 считаются отличными, выше +70 — исключительными.

В России NPS имеет свои особенности применения. Первая: российская культурная норма — давать социально одобряемые ответы, особенно в прямом контакте. Если опрос проводится лично или по телефону сотрудником компании — баллы будут завышены. Для получения реальных данных предпочтительнее анонимные опросы через email или мессенджер, или третья сторона (независимый сервис). Вторая особенность: российские потребители в целом скупее на высшие баллы — оценка «8» здесь нередко означает «очень доволен», тогда как в американской практике это «нейтрально». Это нужно учитывать при интерпретации.

Настоящая ценность NPS не в самом числе, а в качественном вопросе «почему именно такую оценку?». Ответ на этот вопрос — прямые голоса клиентов о том, что им нравится и что раздражает. Это бесценный исследовательский материал: вы узнаете о своих конкурентных преимуществах (что называют промоутеры) и о точках, требующих срочного улучшения (что называют критики). Частая ошибка — измерять NPS, но не читать комментарии. Это всё равно что делать анализ крови и смотреть только на итоговое число, не читая расшифровку.

Работа с сегментами NPS отличается принципиально. Критикам (0–6) нужен немедленный контакт: выяснить, что пошло не так, и исправить ситуацию. Клиент, чья жалоба была услышана и решена быстро, нередко становится более лояльным, чем тот, у кого никогда не было проблем. Нейтральным (7–8) нужен дополнительный стимул для «перехода» в промоутеры: персональное предложение, дополнительный сервис, приглашение дать обратную связь. Промоутеры (9–10) — ваши потенциальные «адвокаты бренда»: попросите их написать отзыв, оставить рекомендацию, поучаствовать в кейсе.

Регулярность измерения NPS важна не меньше самого измерения. Разовый замер — это точка. Регулярные замеры — это тренд, который показывает, улучшается или ухудшается клиентский опыт. Рекомендуемая частота для большинства бизнесов: не реже раза в квартал для общего замера и «транзакционный NPS» после каждого ключевого контакта (покупки, завершения проекта, обращения в поддержку).

Как внедрить NPS

- Начните с простого: настройте автоматическую отправку NPS-опроса через 7–14 дней после покупки через email или WhatsApp/Telegram.

- Всегда добавляйте открытый вопрос «почему именно эта оценка?» — без него NPS превращается в бесполезную цифру.
- Назначьте ответственного за работу с критиками: каждый низкий балл должен триггерить звонок или письмо в течение 48 часов.
- Промоутеров просите оставить публичный отзыв: на Яндекс Картах, 2ГИС, профильных платформах — это прямая конвертация лояльности в маркетинговый актив.
- Измеряйте NPS в динамике: повесьте его на дашборд рядом с финансовыми метриками — удовлетворённость клиентов предсказывает выручку лучше, чем большинство других показателей.

25 Персонализация

Персонализация предложения

Одно предложение для тысяч — или тысяча предложений для одного?

Персонализация — это настройка коммуникации, продукта или предложения под конкретного человека или узкий сегмент людей. В эпоху, когда потребители ежедневно получают сотни рекламных сообщений, персонализированное обращение выделяется мгновенно. Исследования McKinsey показывают: персонализация может увеличить выручку на 10–30% и повысить эффективность маркетинговых расходов в среднем на 15–20%. Это не потому что «имя в письме» — это магия. Это потому что релевантное предложение в нужный момент — это базовое уважение к времени и вниманию покупателя.

Уровни персонализации существенно различаются по сложности и эффекту. Базовый уровень — персонализация по имени и базовым данным: «Здравствуйте, Михаил» в email вместо «Уважаемый клиент». Это минимум, доступный всем. Средний уровень — персонализация по поведению и истории: «Вы смотрели этот товар — возможно, вас заинтересует похожий», «Вы купили X — вот что хорошо дополняет X». Это основа рекомендательных алгоритмов маркетплейсов и один из главных драйверов их выручки. Высокий уровень — персонализация по ситуации и контексту: разные предложения в зависимости от источника трафика, устройства, времени суток, географии, стадии в воронке продаж.

Для российского рынка персонализация особенно актуальна в email-маркетинге и мессенджерах. Персонализированные email-кампании в среднем показывают CTR в 2–3 раза выше массовых рассылок. Сегментированные рассылки — по типу клиента, истории покупок, активности — конвертируются в 5–10 раз лучше, чем одинаковая рассылка по всей базе. Это не требует сложных технологий: достаточно правильно структурировать базу в email-сервисе (SendSay, UniSender, Mindbox) и настроить несколько сегментированных серий вместо одной общей.

В контекстной рекламе персонализация реализуется через смарт-баннеры Яндекса (показывают конкретные товары, которые пользователь смотрел), динамические объявления (автоматически формируются под запрос пользователя), аудиторные сегменты Метрики (разные объявления для разных сегментов посетителей). Рекламодатель, использующий эти инструменты, создаёт для покупателя ощущение, что реклама «угадала» именно то, что он ищет — и это увеличивает конверсию.

Граница между полезной персонализацией и «жутким» слежением — важный этический и прагматический вопрос. Когда персонализация основана на очевидно предоставленных данных (история покупок, указанные предпочтения) — она воспринимается позитивно. Когда она основана на неявном отслеживании (реклама точно соответствующая разговору, который был в офлайне) — она вызывает дискомфорт. В России с учётом законодательства о персональных данных (152-ФЗ) важно соблюдать баланс между персонализацией и уважением к приватности.

С чего начать персонализацию

- Сегментируйте базу email-подписчиков: хотя бы по «новые vs. существующие клиенты» — и отправляйте им разные письма с разными предложениями.
- Настройте смарт-баннеры в Яндекс Директе: они автоматически показывают товары, которые пользователь смотрел на вашем сайте, — это персонализация без дополнительной ручной работы.
- Создайте отдельные лендинги для ключевых сегментов аудитории: текст и оффер, адаптированные под конкретный тип клиента, конвертируют значительно лучше универсального лендинга.
- Используйте данные о поведении для триггерных коммуникаций: «брошенная корзина», «смотрел, но не купил», «не покупал более 90 дней» — каждый триггер должен иметь своё сообщение.
- Начните с малого: персонализация даже на уровне «сегмент покупателей по категории интереса» уже даёт ощутимый рост результатов.

Раздел III

Цифровые каналы

Российский digital-ландшафт ушёл от Яндекса и Google, ВКонтакте вместо зарубежных соцсетей, маркетплейсы как отдельная экосистема. Двадцать концепций о том, как работать с реальными инструментами российского рынка.

26

Контекстная реклама

Яндекс Директ: основы

Главный инструмент трафика на российском рынке

Яндекс Директ — крупнейшая система контекстной рекламы в России и ключевой инструмент digital-маркетинга. После ухода Google Ads в 2022 году Директ занял практически монопольную позицию в поисковой рекламе — и это одновременно и увеличило конкуренцию, и открыло возможности для тех, кто умеет работать с инструментом профессионально. По разным оценкам, сотни тысяч рекламодателей ежемесячно размещают рекламу в Директе — от малого бизнеса до федеральных сетей.

Яндекс Директ работает в двух принципиально разных средах. Поисковая реклама: объявления показываются пользователям, которые прямо сейчас вводят запрос в поисковой строке Яндекса. Это самый «горячий» трафик — человек сформулировал потребность и активно ищет решение. Именно поэтому поисковые кампании, как правило, показывают самую высокую конверсию. Рекламная Сеть Яндекса (РСЯ): объявления показываются на миллионах сайтов-партнёров Яндекса на основе интересов, поведения и поисковой истории пользователя. Это «тёплая» аудитория — люди, потенциально заинтересованные в продукте, но не ищущие его прямо сейчас.

Структура аккаунта в Яндекс Директе: Аккаунт → Кампании → Группы объявлений → Объявления + Ключевые слова. Качество этой структуры напрямую определяет управляемость и эффективность рекламы. Правильная архитектура — когда каждая группа объявлений посвящена одному узкому смысловому кластеру, объявления в группе максимально релевантны этому кластеру, а аналитика позволяет видеть результат каждой «ячейки» и принимать точные решения.

Ключевые слова — фундамент поисковых кампаний. Они делятся по типу намерения: коммерческие («купить», «заказать», «цена», «стоимость»), информационные («как выбрать», «что лучше»), брендовые (имена конкурентов и собственный бренд). Для прямых продаж приоритет — коммерческие запросы, они самые конверсионные. Тип соответствия ключевых слов: широкое соответствие (без операторов) даёт максимальный охват, но часто нерелевантные запросы; фразовое (в кавычках) — только фраза целиком; точное (в квадратных скобках) — только в точной форме. Практика: для коммерческих кампаний оптимальна работа с кавычками + список минус-слов.

Минус-слова — один из наиболее влиятельных элементов настройки, который новички систематически недооценивают. Это слова, по которым объявление показываться НЕ должно: «бесплатно», «своими руками», «скачать», «форум», «отзывы» (если цель — продажа). Качественный список минус-слов экономит 20–50% рекламного бюджета, уходящего на нецелевые клики. Именно с аудита минус-слов начинается большинство профессиональных оптимизаций «буксующих» аккаунтов. После запуска кампании список пополняется еженедельно на основе отчёта «Поисковые запросы».

Качество объявления определяет не только CTR, но и позицию в аукционе: Яндекс учитывает прогнозируемый CTR при определении цены клика. Объявление с более высоким прогнозом CTR занимает лучшую позицию при меньшей ставке. Поэтому работа над текстами объявлений — это не только «красиво написать», но и прямая экономия бюджета. Заголовок 1 должен содержать ключевое слово или его ближайший синоним, заголовок 2 — ключевое конкурентное преимущество, текст — закрывать главное возражение или усилить

оффер.

Из практики: структура решает всё

В работе с более чем 1 500 рекламными кампаниями прослеживается одна закономерность: разница между «работающим» и «не работающим» Директом почти никогда не в бюджете. Кампания с 30 000 рублей, правильно структурированная, с очищенной семантикой и проработанными минус-словами, нередко даёт больше квалифицированных заявок, чем кампания со 100 000 рублей, настроенная наспех «по шаблону». Ключевой показатель качества структуры — когда вы можете ответить на вопрос «сколько стоит заявка из этого конкретного кластера ключевых слов» без сводных таблиц и часов аналитики.

Базовый чеклист запуска Яндекс Директ

- Разделяйте поисковые кампании и РСЯ: разная аудитория, разные объявления, разные ставки — смешение ведёт к некорректной аналитике.
- Собирайте минус-слова ДО запуска, а не после слива бюджета: Вордстат и KeyCollector дают базовый список за несколько часов.
- Настройте цели в Яндекс Метрике до запуска — без них невозможно оптимизировать кампании по конверсиям.
- Проверяйте отчёт «Поисковые запросы» еженедельно: это главный источник минус-слов и идей для расширения семантики.
- Пишите объявления с ключевым словом в заголовке 1 — это повышает релевантность и снижает цену клика через улучшение CTR.

27 Аналитика

Яндекс Метрика

Бесплатная аналитика мирового уровня

Яндекс Метрика — бесплатный инструмент веб-аналитики, входящий в экосистему Яндекса. По функциональности она не уступает, а в ряде инструментов превосходит мировые аналоги — особенно в части визуализации поведения пользователей. Тем не менее значительная часть российских сайтов либо вообще не использует Метрику, либо установила счётчик формально, не настроив ни одной цели. Это примерно то же самое, что купить профессиональный навигатор, включить его и не вводить пункт назначения: машина едет, но куда — непонятно.

Вебвизор — главная «суперсила» Метрики, которой нет в большинстве зарубежных аналогов. Это запись полного видео каждой пользовательской сессии: вы буквально видите, как конкретный человек перемещается по вашему сайту, куда смотрит, что читает, что вводит, где «застревает», что его путает, на какой момент уходит. 20 минут просмотра записей в Вебвизоре дают больше инсайтов о поведении пользователей, чем часы работы с числовыми таблицами. Это прямой путь к выявлению UX-проблем: непонятная форма, неработающая кнопка, нечитаемый мобильный блок, текст, который никто не дочитывает.

Тепловые карты — визуализация кликов, движений мыши и скроллинга по страницам сайта. Карта кликов показывает, куда пользователи нажимают — в том числе на некликабельные элементы (что говорит о UX-проблеме: люди ожидают кликабельности там, где её нет). Карта скроллинга показывает, до какой части страницы доходит большинство пользователей. Если форма заявки находится ниже той отметки, до которой доходят 60% посетителей — её нужно поднять. Это не гипотеза — это факт, видимый из данных.

Цели в Метрике — центральный элемент аналитики, без которого всё остальное теряет смысл. Цели — это конкретные действия пользователей, важные для бизнеса: заполнение и отправка формы, нажатие кнопки звонка, переход на страницу «Спасибо», достижение определённой глубины скроллинга, воспроизведение видео. Без настроенных целей Яндекс Директ работает «вслепую»: он оптимизирует рекламу, не зная, что является реальной конверсией. Правило: сначала настроить цели и проверить их корректность — потом тратить деньги на трафик.

Сегменты в Метрике — инструмент глубокой аналитики и создания рекламных аудиторий. Сегмент «пришли из Директа, провели на сайте более 2 минут, но не заполнили форму» — это горячая аудитория для ретаргетинга. Сегменты создаются по источникам, поведению, достигнутым целям, устройствам, географии, времени визита. Синхронизация сегментов Метрики с кампаниями Директа — один из самых недооценённых, но высокоэффективных инструментов повышения ROI контекстной рекламы.

Как использовать Метрику на полную

- Настройте цели на все ключевые конверсии: каждая форма заявки, кнопка «Позвонить», страница «Спасибо» — должны фиксироваться.
- Проверяйте Вебвизор еженедельно: выбирайте сессии с длительным временем и без конверсии — именно там скрыты барьеры.
- Перед любым изменением лендинга — смотрите тепловые карты. Данные покажут, что работает, что нет.
- Создайте сегмент «горячей аудитории» в Метрике и запустите на него ретаргетинговую кампанию в Директе.
- Сравняйте периоды: не «сколько заявок», а «как изменилось по сравнению с прошлым месяцем и прошлым годом».

28 SEO

SEO под Яндекс

Бесплатный трафик с долгосрочным эффектом

SEO (Search Engine Optimization) — комплекс работ по выводу сайта в топ органической поисковой выдачи. В России главная цель — Яндекс (55–65% поискового рынка на начало 2025 года), алгоритмы которого имеют свою специфику по сравнению с Google. Органический трафик — один из наиболее ценных по качеству: пользователи, пришедшие из поиска по коммерческим запросам, имеют высокую покупательскую готовность, а с ростом позиций стоимость привлечения снижается — в отличие от контекстной рекламы, где она остаётся постоянной.

Яндекс уделяет особое внимание поведенческим факторам. Алгоритм ИКС (Индекс качества сайта) учитывает: время, проведённое на сайте, глубину просмотра, показатель отказов, долю пользователей, вернувшихся в поиск после визита. Если пользователи быстро уходят с сайта обратно в выдачу — Яндекс трактует это как сигнал нерелевантности. Поведенческие факторы стали ключевыми: SEO сегодня — это не только технические настройки и ссылки, это прежде всего создание контента, который реально удовлетворяет запрос пользователя и удерживает его на сайте.

Технические факторы — базовая гигиена. Скорость загрузки (проверяется в PageSpeed Insights), мобильная версия (Яндекс применяет mobile-first подход с 2021 года), SSL-сертификат, корректные файлы sitemap.xml и robots.txt, отсутствие технических ошибок (404, дублированный контент, битые ссылки). Технический аудит сайта необходим минимум раз в квартал. Нередко именно технические проблемы блокируют рост позиций даже при наличии качественного контента.

Контентные факторы: Яндекс научился оценивать экспертность материалов. Статьи с реальной экспертизой, уникальными данными, структурой и конкретной пользой ранжируются значительно лучше «ключевых слов, разбавленных водой». Для коммерческих страниц критичны: чёткое описание продукта или услуги, цена (хотя бы диапазон), контактная информация, отзывы, сигналы доверия — они влияют не только на конверсию, но и на поведенческие факторы, а значит, косвенно — на позиции.

Ссылочные факторы остаются важными, но качество превалирует над количеством. Яндекс давно научился обнаруживать спамные ссылки и наказывает за манипулятивное ссылкование. Ценны естественные ссылки с авторитетных тематических ресурсов: отраслевые порталы, СМИ, профессиональные каталоги. Реалистичная стратегия для большинства бизнесов: регистрация в качественных каталогах, работа с агрегаторами отзывов, публикации в отраслевых изданиях и PR-активность. SEO — это марафон: первые результаты через 3–6 месяцев, устойчивый эффект — через 12–18 месяцев, но он работает 24/7 без рекламного бюджета.

SEO-приоритеты для бизнеса

- Зарегистрируйтесь в Яндекс.Вебмастере и устраните все технические ошибки из отчёта «Диагностика сайта».
- Заполните профиль в Яндекс.Бизнес: для локального бизнеса — быстрый путь в поиск по геозависимым запросам без SEO-работ.
- Создавайте информационный контент по запросам типа «как выбрать X», «сколько стоит Y»: это трафик верхнего уровня воронки, который «прогревается» до покупки.
- Оптимизируйте коммерческие страницы: уникальное описание, цены, конверсионные элементы (форма, кнопка, контакты) в видимой зоне без скроллинга.
- Инвестируйте в SEO стабильно — разовые кампании не работают. Ежемесячный бюджет на контент и техническую поддержку — условие результата.

29 Социальные сети

ВКонтакте: маркетинг в российской соцсети

Экосистема с таргетингом, сообществами и магазином

ВКонтакте — самая крупная социальная сеть в России с ежемесячной аудиторией более 70 миллионов пользователей. После блокировки зарубежных социальных сетей в 2022 году ВКонтакте получила значительный приток аудитории и рекламодателей. Сегодня ВКонтакте — полноценная экосистема: таргетированная реклама, бизнес-сообщества, встроенный магазин, мессенджер, Клипы (короткое видео), статьи, подкасты, трансляции. Игнорировать ВКонтакте в российском маркетинге — значит отказываться от доступа к ядру платёжеспособной аудитории 25–55 лет.

Таргетированная реклама ВКонтакте — один из наиболее точных инструментов аудиторного таргетинга в России. Ключевые возможности: демографический таргетинг (возраст, пол, образование, семейное положение), географический (до конкретного района города), интересный (на основе поведения и подписок), таргетинг по участникам конкретных сообществ — включая сообщества конкурентов. Особая возможность, уникальная для ВКонтакте: таргетинг по ключевым словам, которые пользователи упоминали в личных сообщениях и постах в течение последних 30 дней. Это позволяет попадать в «горячую» аудиторию с актуальным намерением.

Сообщество компании в ВКонтакте — долгосрочный маркетинговый актив, не зависящий от алгоритмических изменений платформы так сильно, как лента. Подписчики сообщества — собственная аудитория бренда, с которой можно общаться напрямую через рассылку сообщений (с их согласия), публикации в ленте, истории. Правило контентного баланса: 80% публикаций — ценные для аудитории (полезные, развлекательные,

вдохновляющие), 20% — продающие. Нарушение этого баланса в сторону продаж ведёт к отпискам и падению охватов.

Клипы ВКонтакте — быстрорастущий формат коротких вертикальных видео с органическим алгоритмическим продвижением. В отличие от обычных постов, Клипы показываются не только подписчикам, но и широкой аудитории платформы на основе интересов. Это означает: одно качественное Клип-видео от бизнеса с нулём подписчиков может собрать десятки тысяч просмотров органически. Первые 2–3 секунды видео критически важны — именно в этот момент алгоритм оценивает, удерживает ли контент внимание, и принимает решение о дальнейшем продвижении.

Рассылки в сообщениях ВКонтакте — один из самых эффективных каналов прямой коммуникации с аудиторией: открываемость 70–90% против 15–25% у email. Пользователь подписывается на рассылку через кнопку в сообществе или чат-бота. Главное условие: строгое соблюдение согласия — несогласованные рассылки блокируются платформой и убивают репутацию сообщества. Оптимальная частота: не чаще 1–2 сообщений в неделю, строго по теме подписки.

ВКонтакте для бизнеса: приоритеты

- Оформите сообщество профессионально: обложка, описание с ключевыми словами, кнопка действия, закреплённый пост с оффером и контактами.
- Установите пиксель ВКонтакте на сайт: это откроет возможности ретаргетинга и look-alike аудиторий из посетителей сайта.
- Начните таргетинг с аудитории участников сообществ конкурентов — самая быстрая возможность попасть к уже «прогретой» аудитории.
- Публикуйте Клипы: даже одно качественное видео в неделю может дать органический охват в тысячи человек без рекламного бюджета.
- Настройте чат-бота для приветствия новых подписчиков и обработки типовых вопросов — это экономит время и повышает конверсию.

30 Мессенджеры

Telegram-канал как маркетинговый актив

Собственная аудитория без алгоритмического фильтра

Telegram вырос в одно из ключевых медиа и маркетинговых каналов в России. Аудитория российского Telegram превышает 50 миллионов человек в месяц — это не нишевый инструмент, а массовое медиа. Главное преимущество Telegram-канала как маркетингового канала: контент доходит до подписчика без алгоритмической фильтрации. В ВКонтакте и других соцсетях органический охват составляет 5–15% от числа подписчиков. В Telegram — 30–60%. Подписчик Telegram-канала — это реальный читатель, выбравший подписаться на конкретный источник. Это принципиально иное качество аудитории.

Форматы Telegram-каналов для бизнеса. Экспертный контент: регулярные посты с полезной информацией в нише — наиболее устойчивая модель, строящая долгосрочное доверие и экспертность. Канал-новости: обзоры отрасли, анализ событий, дайджесты — привлекает аудиторию, ищущую информацию. Канал компании: кейсы, обновления продукта, «закулисье», специальные предложения — более продающий формат с меньшей аудиторией, но высокой конверсией. Комьюнити с чатом: обсуждения, вопросы-ответы — формирует сообщество вокруг темы или бренда.

Telegram-боты — отдельный мощный инструмент для бизнеса. Бот — это автоматизированный интерактивный сервис внутри мессенджера, работающий 24/7. Возможности: приём заявок и записи на консультацию, автоматические ответы на FAQ, рассылки по базе подписчиков, квалификация лидов (серия вопросов до передачи менеджеру), воронки продаж. Правильно настроенный бот не заменяет живое общение — он готовит к нему: менеджер получает уже квалифицированного лида с пониманием его запроса вместо «здравствуйте, я хочу узнать».

Рост аудитории Telegram-канала органически — медленный процесс. Основные инструменты ускорения: взаимные упоминания с каналами схожей тематики, публикации в тематических агрегаторах-каталогах, реклама в других Telegram-каналах через TGStat или Telega.in, конвертация существующей аудитории из других каналов (email-база, соцсети, сайт). Ключевая метрика — не количество подписчиков, а ER (Engagement Rate): доля читающих. Канал с 1 000 активных подписчиков ценнее канала с 10 000 пассивных.

Монетизация через Telegram для бизнеса реализуется через несколько путей: прямые продажи через ссылки в постах (наиболее простой), партнёрские программы, воронки через бота (подписчик → серия сообщений → продажа), реклама на канале от других рекламодателей. Для большинства бизнесов наиболее актуален путь «канал → прогрев аудиторией экспертным контентом → бот → персональная воронка → конверсия». Этот путь работает особенно хорошо в нишах с длинным циклом принятия решения.

Telegram-канал: запуск за 2 недели

- Определите концепцию до создания канала: тема, формат, частота, ЦА. Отсутствие концепции — главная причина заброшенных каналов.
- Подготовьте 10–15 постов заранее — «контентный буфер» страхует от перебоев в первые недели.
- Оформите: название с ключевыми словами, описание с болью аудитории и выгодой подписки, закреплённый приветственный пост.
- Первых 100–300 подписчиков приведите из существующих каналов: email-база, сайт, соцсети.
- Публикуйте строго по расписанию: 3 поста в неделю стабильно лучше, чем 10 в один день и молчание потом.

31 Площадки

Авито как канал продаж

Недооценённый инструмент для многих ниш

Авито — крупнейший российский классифайд с ежемесячной аудиторией более 60 миллионов человек. Большинство предпринимателей воспринимают его как «барахолку» для частных объявлений — и совершают стратегическую ошибку. Для многих ниш Авито является одним из самых дешёвых и конверсионных каналов: пользователь Авито пришёл с конкретным намерением найти и купить. Это горячий спрос — как у поисковой рекламы, но с принципиально другой экономикой.

Авито эффективен как бизнес-канал для следующих ниш: недвижимость и аренда, автомобили и запчасти, бытовые услуги (сантехник, электрик, клининг, репетитор), ремонт и строительство, б/у оборудование, товары широкого потребления, одежда и обувь. В этих нишах Авито нередко даёт более дешёвую заявку, чем Яндекс Директ — при условии качественно оформленных объявлений. Для ниш, где покупатель не «ищет» товар, а «открывает» его для себя (брендовые истории, имиджевые продукты), Авито работает значительно хуже.

Авито Бизнес — платная подписка, открывающая расширенные возможности: подробная статистика по объявлениям, инструменты продвижения, брендированный профиль, отдельные разделы для юридических лиц.

Для бизнеса, использующего Авито как постоянный канал, инвестиция в подписку окупается быстро: аналитика позволяет оптимизировать объявления, а продвижение — опережать конкурентов в выдаче. Алгоритм Авито работает как SEO: релевантный заголовок, подробное описание с ключевыми словами, качественные фотографии, отзывы на профиль, активность аккаунта — всё это влияет на позицию в выдаче.

Качество объявления — ключевой фактор конверсии. Типичные ошибки: мало фотографий (алгоритм продвигает объявления с 5–10+ фото), скупое описание без ключевых слов, завышенная цена без объяснения. Хорошее объявление на Авито — это мини-лендинг: чёткий заголовок с ключевым словом, подробное описание с преимуществами и условиями, реальные фотографии с разных ракурсов, конкретная цена или условия её формирования, быстрый ответ на вопросы (алгоритм учитывает скорость ответа продавца при ранжировании).

Авито как конкурентная разведка — ещё одна недооценённая функция. Анализ объявлений конкурентов показывает: их ценообразование, условия работы, реальный спрос (количество просмотров и лайков у объявления), незакрытые запросы аудитории (вопросы в комментариях). Это готовое маркетинговое исследование ниши, доступное бесплатно.

Авито как бизнес-канал

- Проверьте активность конкурентов на Авито в своей нише — это за 15 минут даст понимание потенциала канала.
- Создайте 5–10 объявлений с разными заголовками: тестируйте, какие получают больше просмотров и обращений.
- Инвестируйте в качество фото: хорошее освещение и чистый фон увеличивают конверсию объявления в 2–3 раза.
- Отвечайте в течение часа: алгоритм Авито повышает активные аккаунты в выдаче.
- Собирайте отзывы на профиль: высокий рейтинг даёт значок доверия, резко повышающий конверсию в контакт.

32 E-commerce

Wildberries, Ozon и маркетплейс-маркетинг

Новая экосистема розничной торговли

Российские маркетплейсы — Wildberries, Ozon, Яндекс.Маркет — стали одним из главных структурных изменений потребительского рынка за последние 5–7 лет. Wildberries входит в топ крупнейших e-commerce платформ Европы. Для продавцов маркетплейсы — это доступ к десяткам миллионов покупателей с готовой инфраструктурой логистики, оплаты и возвратов. Для маркетологов — это новая дисциплина со своей логикой, инструментами и правилами, принципиально отличающимися от традиционного e-commerce.

Маркетплейс-маркетинг (МП-маркетинг) охватывает: оптимизацию карточек товаров, управление рекламой внутри платформы, работу с отзывами и рейтингом, ценовую стратегию. SEO на маркетплейсе — это оптимизация под внутренний алгоритм ранжирования: ключевые слова в названии и описании, характеристики, качественные фотографии и видео, инфографика. Алгоритм Wildberries и Ozon продвигает карточки с высоким CTR (долей кликов в выдаче), хорошим рейтингом, большим количеством отзывов и стабильными продажами. Плохие поведенческие метрики карточки (низкий CTR, высокий процент возвратов) — прямой путь к потере позиций.

Внутренняя реклама маркетплейсов — WB Ads, Ozon Performance — работает на аукционном принципе. Особенность: реклама на маркетплейсе попадает к максимально «горячей» аудитории — людям, уже пришедшим покупать в конкретной категории. Это объясняет высокую конверсию таргетированной рекламы внутри маркетплейсов по сравнению с внешними источниками трафика. Для новых карточек внутренняя

реклама — стандартный способ «разогнать» продажи и набрать первые отзывы, необходимые для органического роста.

Управление отзывами — критический элемент МП-маркетинга. Рейтинг товара прямо влияет на позицию в выдаче. Оперативные ответы на все отзывы (и позитивные, и негативные), системный запрос отзывов у покупателей через внутренние инструменты платформы — необходимость, а не опция. Карточка с рейтингом 4.8 и 300 отзывами конкурирует принципиально иначе, чем аналогичный товар с рейтингом 3.9 и 20 отзывами — вторая практически невидима в алгоритмической выдаче.

Юнит-экономика — фундамент работы на маркетплейсе. До выставления цены нужно посчитать: комиссия платформы (15–35% в зависимости от категории), стоимость логистики (отгрузка, хранение, доставка последней мили), средний процент возвратов (для одежды — 40–60%), стоимость рекламы. Многие продавцы выходят на маркетплейс, не посчитав юнит-экономику, и торгуют в убыток. Правило: сначала экономика каждой SKU, потом выход на платформу.

МП-маркетинг: приоритеты

- Прежде всего — юнит-экономика: комиссии + логистика + возвраты + реклама = реальная себестоимость канала.
- Инвестируйте в карточки: инфографика, видео, подробное описание с ключевыми словами — это SEO и конверсия одновременно.
- Первые 20–50 отзывов критичны для старта: стимулируйте их через все доступные легальные инструменты платформы.
- Запустите внутреннюю рекламу на старте нового товара: это ускоряет набор продаж и отзывов.
- Следите за ключевыми метриками карточки: CTR в поиске, конверсия из карточки в корзину, рейтинг — они укажут, где оптимизировать.

33 Таргетинг

МТС Маркетолог и программатик

Аудиторный таргетинг вне поиска

После ухода зарубежных рекламных платформ образовался существенный вакуум в инструментах аудиторного таргетинга вне поисковой рекламы. Этот вакуум активно заполняется отечественными платформами. МТС Маркетолог, VK Реклама (объединившая MyTarget и рекламу ВКонтакте/Одноклассников), Яндекс Директ с медийными форматами, Сбер Бизнес — текущий ландшафт российского программатика. Каждая платформа имеет свою специфику и аудиторные сильные стороны.

МТС Маркетолог — рекламная платформа на основе big data от оператора связи. Её главное конкурентное преимущество: данные МТС о реальном поведении абонентов. Оператор знает социально-демографические характеристики (верифицированные, не задекларированные самостоятельно), реальную геолокацию (где человек бывает регулярно, а не «указал в профиле»), посещённые точки (ТЦ, медицинские учреждения, автосалоны, рестораны), тип устройства, активность. Это возможности таргетинга, недоступные в других платформах: таргетинг на людей, реально бывавших в ТЦ конкурента за последние 30 дней, или на владельцев конкретных марок авто — по данным оператора, а не по самозаявленным интересам.

VK Реклама — крупнейшая по охвату отечественная платформа таргетированной рекламы. Охватывает аудиторию ВКонтакте, Одноклассников и сети сайтов-партнёров. Сильные стороны: детальный таргетинг по интересам и поведению, уникальный таргетинг по участникам сообществ и ключевым словам из переписки, широкий охват российской аудитории. Оптимальна для аудитории 25–55 лет с выраженными интересами и для

локального маркетинга.

Яндекс Директ в части медийных форматов — инструмент охватной рекламы с данными Яндекса. РСЯ охватывает тысячи сайтов-партнёров. Алгоритмы Яндекса накопили огромные массивы данных о намерениях пользователей через поиск, почту, карты, Метрику — что делает таргетинг РСЯ очень точным по «горячему» интересу. Особенно эффективна РСЯ для ретаргетинга и работы с тёплой аудиторией.

Программатик — автоматизированная закупка рекламных показов в режиме реального времени. Для большинства малого и среднего бизнеса самостоятельный программатик через DSP избыточен по сложности. Оптимальная стратегия: использовать встроенные аудиторные инструменты Яндекс Директа и VK Рекламы как доступный «программатик без порога входа», а МТС Маркетолог — для специфических задач с данными оператора.

Аудиторный таргетинг: с чего начать

- Для аудитории 25–55 лет в регионах — начинайте с VK Рекламы: Одноклассники+ВКонтакте охватывают большинство этого сегмента.
- МТС Маркетолог особенно эффективен для локального бизнеса: таргетинг по реальной геолокации — инструмент для кафе, ТЦ, клиник, автодилеров.
- РСЯ Яндекса — для ретаргетинга и тёплой аудитории. Настраивайте отдельные кампании для тех, кто уже посещал сайт.
- Тестируйте платформы параллельно с небольшим бюджетом: эффективность сильно зависит от ниши — нет универсального ответа.
- Сквозная аналитика обязательна: без отслеживания пути клиента невозможно оценить реальный вклад каждой платформы.

34 Email

Email-маркетинг

Прямой канал без посредников

Email-маркетинг — один из старейших digital-каналов и одновременно один из наиболее рентабельных. По данным исследований, ROI email-маркетинга составляет \$36–42 на каждый вложенный доллар — значительно выше большинства других digital-каналов. Причина: рассылка уходит людям, которые добровольно подписались и уже выразили интерес к компании, без алгоритмических фильтров и без комиссии платформ. Email — единственный digital-канал, где вы практически полностью контролируете доставку сообщения.

База email-подписчиков — ценнейший маркетинговый актив, который «принадлежит» компании в отличие от подписчиков в соцсетях. Потеряв аккаунт в ВКонтакте, вы теряете аудиторию. Email-базу можно экспортировать, перенести в другой сервис, использовать в рекламных кабинетах для look-alike. Это делает её стратегическим активом. Главная задача первого года в email-маркетинге: начать систематический сбор базы — через форму на сайте, лид-магниты, механику подписки в соцсетях.

Типы email-кампаний по убыванию эффективности. Транзакционные письма: подтверждение заказа, уведомления о доставке, квитанции — открываемость 70–90%. Это «золотое» время внимания, которое большинство компаний тратит на формальный текст, хотя именно здесь место для upsell и запроса отзыва. Welcome-серия: 3–5 писем для новых подписчиков, знакомящих с компанией и предлагающих первое специальное предложение — один из самых конверсионных видов кампаний. Триггерные письма: «брошенная корзина», «смотрел, но не купил», «не покупал 90 дней» — открываемость в 2–5 раз выше массовых рассылок. Регулярные рассылки: контент, новости, акции — основной объём, самые привычные и наименее

конверсионные из всех типов.

В России для email-маркетинга актуальны отечественные платформы: SendSay, UniSender, Mindbox. Ключевой параметр выбора — доставляемость в @yandex.ru, @mail.ru, @inbox.ru — основные российские почтовые домены, которые имеют свои особенности защиты от спама. Многие западные платформы показывают низкую доставляемость в эти ящики из-за репутации серверов. Для сложных автоматизированных сценариев в e-commerce оптимален Mindbox; для старта — UniSender или SendSay.

Качество базы важнее объёма. База из 5 000 вовлечённых подписчиков с открываемостью 40% ценнее базы из 50 000 «мёртвых» адресов с открываемостью 4%. Регулярная «гигиена»: удаление неактивных (не открывавших письма более 9–12 месяцев), очистка невалидных адресов — поддерживает репутацию домена-отправителя и обеспечивает высокую доставляемость оставшимся.

Email: старт за один день

- Добавьте форму подписки с лид-магнитом (чеклист, гайд, скидка) на главную страницу сайта — сбор базы начнётся немедленно.
- Настройте welcome-серию: знакомство с компанией → ключевые преимущества → первое специальное предложение. Три письма за три дня.
- Для интернет-магазина настройте «брошенную корзину»: по статистике, 15–20% возвращаются и завершают покупку после напоминания.
- Тестируйте тему письма — она определяет открываемость. Уделяйте её написанию столько же времени, сколько содержанию.
- Сегментируйте базу хотя бы по «новые vs. существующие клиенты» — разные письма дают в 2–4 раза лучший результат, чем одинаковая рассылка по всем.

35 Контент

Контент-маркетинг

Привлекать клиентов, а не преследовать их

Контент-маркетинг — стратегия привлечения и удержания аудитории через создание полезного, релевантного контента. В противовес «прерывающей» рекламе (баннер, пре-ролл, холодный звонок), контент-маркетинг создаёт ситуацию, в которой потенциальный клиент сам ищет и находит вашу информацию — потому что она помогает решить его проблему. Это принципиально другая психология: не «я тебя преследую», а «я тебе помогаю — приходи, когда будешь готов».

Контент работает на всех уровнях воронки. Верхний (осведомлённость): статьи в блоге, видео, посты в соцсетях отвечают на информационные запросы и формируют первый контакт с брендом. Средний (рассмотрение): сравнения, гайды, кейсы, вебинары — помогают аудитории принять обоснованное решение. Нижний (конверсия): детальные кейсы с цифрами, демонстрации продукта, ROI-калькуляторы конвертируют прогретую аудиторию в покупателей. Ошибка большинства компаний — создавать контент только для нижнего уровня (прямые продажи) и игнорировать верхний, где формируется будущий спрос.

Форматы, эффективные на российском рынке. Экспертный блог: 3 000+ статей на dramtezi.ru — это не просто «контент», это работающий актив, который ежемесячно приносит органический трафик. Каждая статья — агент, работающий без зарплаты. Telegram-канал: постоянная точка контакта с аудиторией, строящая доверие через регулярность и экспертность. YouTube и видео: несмотря на сложности с доступностью, остаётся значимым форматом — особенно для сложных продуктов, требующих демонстрации. Яндекс Дзен: охватный

канал верхнего уровня воронки с алгоритмической дистрибуцией.

ROI контент-маркетинга — долгосрочный. Первые результаты появляются через 3–6 месяцев, зрелые — через 12–24 месяца. Но «накопительный» эффект делает его одним из наиболее долгосрочных источников дохода: статья, написанная три года назад, продолжает привлекать трафик сегодня. Контент-маркетинг — инвестиция, а не расход. Именно так его нужно оценивать и планировать.

Главная ошибка в контент-маркетинге — создавать контент «про себя»: «наша компания», «наши преимущества», «мы рады сообщить». Это неинтересно никому. Эффективный контент — всегда про аудиторию: решает её проблему, отвечает на её вопросы, расширяет её знания. Простой тест перед публикацией: «Было бы это мне полезно, если бы я был читателем?» Если нет — не публикуйте.

Запуск контент-маркетинга

- Определите 10–15 главных вопросов и проблем вашей аудитории — это готовый контент-план на первые 3 месяца.
- Выберите 1–2 основных канала: освоите их, добейтесь результата — потом масштабируйте на другие.
- Создайте редакционный календарь: конкретные темы, форматы, даты. Без плана контент-маркетинг погибает от «творческого кризиса».
- Один «якорный» материал (подробная статья или видео) даёт больше долгосрочного трафика, чем десять поверхностных постов ни о чём.
- Измеряйте: не только трафик, но и конверсию из контентных страниц в заявки — это докажет ROI руководству и поможет приоритизировать темы.

36 Таргетинг

Ретаргетинг

Догнать тех, кто ушёл без покупки

Ретаргетинг — показ рекламы пользователям, которые уже взаимодействовали с вашим бизнесом: посетили сайт, просмотрели определённые страницы, добавили товар в корзину, но не купили. Статистика: 95–98% посетителей сайта не совершают целевое действие при первом визите. Без ретаргетинга эти люди уходят и забывают о вас. С ретаргетингом — вы продолжаете диалог. CTR ретаргетинговых объявлений в среднем в 3–10 раз выше холодных кампаний, конверсия — в 5–20 раз выше. Это один из лучших ROI-инструментов в digital-маркетинге.

Ретаргетинг работает потому, что снижает психологический барьер: человек, уже побывавший на вашем сайте, знает вас. Он проявил интерес. Возможно, отвлёкся, не был готов, хотел сравнить с конкурентами. Ваша задача — напомнить о себе в нужный момент с нужным сообщением. Пользователь, который видит вашу рекламу и думает «о, это та компания, на сайте которой я был» — уже в совершенно другом состоянии, чем тот, кто видит незнакомый бренд впервые.

Сегментированный ретаргетинг — значительно эффективнее «ковровых» напоминаний. Разные сегменты посетителей требуют разных сообщений. Бросили корзину: «ваш товар всё ещё ждёт + скидка 5% только сегодня». Просматривали конкретную категорию: объявление именно с этой категорией. Были на странице контактов, но не позвонили: «есть вопросы? Мы ответим за 5 минут». Просматривали прайс: «хотите обсудить под ваш бюджет?». Чем точнее сообщение соответствует намерению, которое пользователь проявил при визите, тем выше конверсия ретаргетинга.

Настройка в Яндекс Директе: через сегменты Яндекс Метрики (визиты, достигшие или не достигшие целей) или через Яндекс Аудитории (загрузка базы CRM, look-alike). Длительность хранения cookie — период попадания пользователя в ретаргетинговую аудиторию: 7–14 дней для быстрых покупок, 30–90 дней для сложных решений. В VK Рекламе аналог — пиксель на сайте + аудитории ретаргетинга. Важный нюанс: исключайте из ретаргетинга тех, кто уже совершил покупку — иначе вы тратите бюджет на людей, которым нужны совсем другие сообщения.

«Усталость от ретаргетинга» — реальная проблема. Если показывать одно и то же объявление слишком часто, оно начинает раздражать. Решения: ограничение частоты показов (3–5 в неделю на пользователя), ротация нескольких вариантов объявлений, смена креативов каждые 2–4 недели. Пользователь не должен «устать» от вашего бренда — он должен «вспоминать» вас в нужный момент.

Ретаргетинг: базовая настройка

- Установите пиксели Яндекс Метрики и ВКонтакте на все страницы сайта — фундамент любого ретаргетинга.
- Создайте минимум 3 сегмента: «все посетители», «просматривали продукт», «были в корзине/на контактах без конверсии».
- Для каждого сегмента — отдельное объявление с релевантным для его намерения сообщением и оффером.
- Исключите существующих клиентов из кампаний привлечения — и создайте отдельные кампании для их удержания.
- Ограничьте частоту: 3–5 показов в неделю на пользователя — баланс между напоминанием и навязчивостью.

37

Масштабирование

Look-alike аудитории

Найти тех, кто похож на лучших клиентов

Look-alike (похожие аудитории) — инструмент масштабирования рекламных кампаний на основе машинного обучения. Принцип: алгоритм анализирует профиль ваших лучших клиентов (загруженная база или сегмент из Метрики) и находит в общей аудитории платформы людей с максимально похожими характеристиками. Фактически, вы говорите алгоритму: «Вот мои идеальные покупатели — найди ещё таких». Это позволяет выйти за пределы ретаргетинга в холодную аудиторию с гораздо более точным попаданием, чем при обычном демографическом таргетинге.

Качество look-alike напрямую зависит от «зерновой» аудитории (seed audience). Загрузить всех покупателей без фильтрации — алгоритм ищет «похожих на среднего покупателя». Загрузить только топ-20% по LTV или частоте — алгоритм ищет «похожих на самых ценных клиентов». Разница в качестве привлечённой аудитории — кардинальная. Главное правило: зерновая аудитория должна быть как можно более однородной. Минимальный размер для качественной работы алгоритма: 300–1 000 человек.

В Яндекс Директе похожие аудитории создаются через Яндекс.Аудитории: загрузите базу телефонов или email, сервис найдёт этих людей в базе Яндекса и создаст look-alike. В VK Рекламе — аналогичный инструмент на основе пикселя или загруженной базы. Процент «похожести» настраивается: 1% — самая точная (маленькая аудитория, высокое соответствие), 10% — большой охват, меньшая точность. Оптимальный баланс определяется тестированием.

Look-alike особенно ценен для масштабирования после «выработки» ретаргетинговой аудитории. Когда тёплая аудитория исчерпана и вы готовы к росту — look-alike позволяет войти в холодную аудиторию с максимальной вероятностью попадания в потенциального покупателя. Это следующий шаг после ретаргетинга в иерархии

эффективности: ретаргетинг → look-alike → широкий таргетинг по интересам → широкий охватный таргетинг.

Обновление зерновой аудитории — регулярная необходимость. База покупателей, загруженная год назад, может описывать устаревший профиль клиента, если бизнес или рынок изменились. Рекомендуемая частота: обновление ежеквартально. После значительных изменений в продуктовой линейке или ценовой политике — обновлять немедленно.

Look-alike на практике

- Создайте зерновую аудиторию из топ-20% клиентов по LTV — это лучшая «инструкция» для алгоритма.
- Загрузите базу в Яндекс.Аудитории и VK: одна загрузка — look-alike сразу на двух крупных платформах.
- Тестируйте разный % похожести (1%, 3%, 5%) с небольшим бюджетом — найдите оптимальный для своей ниши.
- Исключите существующих клиентов из look-alike: вы ищете новых, не «рекламируйтесь тем, кто уже купил».
- Обновляйте зерновую аудиторию ежеквартально: бизнес меняется — профиль идеального клиента тоже.

38 SEO и PPC

Семантическое ядро

Фундамент любой поисковой кампании

Семантическое ядро — структурированный список поисковых запросов, по которым целевая аудитория ищет ваш продукт, услугу или связанную информацию. Это фундамент как поисковой рекламы в Яндекс Директе, так и SEO-продвижения. Качество семантического ядра напрямую определяет эффективность обоих каналов: правильно собранная семантика снижает стоимость клика, повышает релевантность трафика и экономит бюджет за счёт исключения нецелевых показов. Плохое ядро — главная причина «неработающего» Директа.

Классификация запросов. По намерению (intent): коммерческие («купить», «цена», «заказать», «стоимость», «где найти»), информационные («как», «что такое», «почему», «как выбрать»), навигационные (бренды, названия), транзакционные («скачать», «зарегистрироваться»). Для прямых продаж — коммерческие. Для контента и SEO — информационные. По частотности: высокочастотные (ВЧ, тысячи запросов в месяц) — высокая конкуренция, дорогой клик. Низкочастотные (НЧ) — дешевле, точнее, выше конверсия. Большинство прибыльных стратегий строятся на НЧ и среднечастотных (СЧ) запросах.

Инструменты сбора семантики. Яндекс Вордстат — обязательная отправная точка: показывает частотность и связанные запросы. KeyCollector — профессиональный инструмент для парсинга большого объёма семантики с автоматической группировкой. Rush Analytics — онлайн-сервис с похожим функционалом без установки. После сбора — кластеризация: группировка запросов по смысловым кластерам, каждый из которых становится основой отдельной группы объявлений (в Директе) или отдельной страницы (в SEO).

Минус-слова — неотъемлемая часть работы с семантикой для Директа. После сбора ядра собирается список минус-слов: запросы, по которым реклама показываться не должна. Типичные: «бесплатно», «своими руками», «скачать», «видео», «форум», «отзывы» (если цель — продажа), «аренда» (если продаёте, не сдаёте), нерелевантные GEO. Качественный список для большинства ниш — 300–700+ минус-слов. Он «живой»: дополняется еженедельно из отчёта «Поисковые запросы» после старта кампании.

Регулярное обновление ядра — необходимость, а не разовая задача. Потребительские запросы меняются: появляются новые продукты, термины, формулировки, конкуренты. Рекомендуемая частота: полное расширение ядра раз в 6–12 месяцев; оперативный мониторинг поисковых запросов — еженедельно. Ядро, собранное два года назад и не обновлявшееся, — устаревший инструмент, не отражающий реальный спрос

рынка.

Сбор семантики: алгоритм

- Начните с «мозгового штурма»: все слова и фразы, которыми ваш клиент может описать свою потребность — с его точки зрения, а не с вашей.
- Расширьте через Вордстат: каждый запрос → «похожие запросы» → новые идеи → проверить частотность.
- Разделите семантику на «горячие» коммерческие (высокие ставки, прямые продажи) и «тёплые» информационные (контент-маркетинг, прогрев).
- Собирайте минус-слова параллельно со сбором ядра — так эффективнее, чем после запуска.
- Кластеризуйте: 5–20 запросов в одном смысловом кластере → один лендинг + одна группа объявлений. Это основа релевантности.

39 Локальный маркетинг

Геотаргетинг

Показывать рекламу там, где живут ваши клиенты

Геотаргетинг — показ рекламы только пользователям, находящимся в определённом географическом регионе: стране, регионе, городе, районе или в радиусе от конкретной точки. Для локального бизнеса это базовое условие эффективности: незачем платить за показы людям, которые физически не могут стать вашими клиентами. Для федерального бизнеса — инструмент стратегического распределения бюджета между регионами в соответствии с их потенциалом и конкуренцией.

В Яндекс Директе геотаргетинг настраивается на уровне кампании. Важная деталь: показ «по местонахождению» (пользователь физически в регионе) vs. «по интересу» (ищет что-то с привязкой к региону, находясь в другом месте). Для большинства локальных бизнесов — «местонахождение». Для туризма, недвижимости, образования — часто оба варианта. Ошибка: запустить кампанию «по всей России» без учёта реального охвата бизнеса — тогда 80% бюджета уходит в нецелевые регионы.

Гиперлокальный таргетинг — следующий уровень точности. Вместо «показывать в Краснодаре» — «показывать в радиусе 3 км от нашего магазина» или «тем, кто регулярно бывает в конкретном бизнес-центре или ТЦ». Яндекс Аудитории позволяют создавать сегменты по геолокации: регулярное нахождение в определённых местах, посещение конкретных адресов. МТС Маркетолог делает гиперлокальный таргетинг ещё точнее — на основе реальных данных оператора, а не только браузерных cookie.

Региональные корректировки ставок в Директе — инструмент оптимизации для мультирегиональных кампаний. Если конверсия из Краснодара 4%, а из Ростова 1.5%, — увеличьте ставки для краснодарского трафика на 50–70% и снизьте для ростовского. Это позволяет не разделять кампании, управляя эффективностью через корректировки. Данные для корректировок берутся из отчёта «Регионы» в Метрике и Директе.

Яндекс.Бизнес — ключевой инструмент локального маркетинга, который нередко игнорируется. Для локального бизнеса полностью заполненная карточка — бесплатное присутствие в Яндекс Картах, поисковой выдаче по геозапросам, в Навигаторе. Компании с заполненными карточками, высоким рейтингом и большим количеством отзывов получают органический трафик, за который конкуренты платят деньги в Директе. Время оформления карточки: 30–40 минут. ROI: бессрочный.

Геотаргетинг на практике

- Создайте или обновите карточку в Яндекс.Бизнес: для локального бизнеса — самый быстрый путь в поиск без рекламных расходов.
- Добавляйте название города в рекламные объявления: «ремонт кухонь в Краснодаре» конвертирует лучше, чем «ремонт кухонь».
- Настройте корректировки ставок по регионам на основе данных конверсии: приоритезируйте регионы с лучшим результатом.
- Для бизнеса с несколькими точками создайте отдельные кампании с гиперлокальным таргетингом для каждой.
- Анализируйте отчёт «Регионы» в Метрике раз в месяц: он покажет, откуда приходят самые ценные клиенты.

40 Мобильные

Мобильный маркетинг в России

Более 70% трафика — со смартфонов

По данным на 2024–2025 годы, более 70% поискового трафика в России приходит с мобильных устройств. Это означает: большинство потенциальных клиентов впервые видят ваш сайт, объявление или контент на экране смартфона. Если сайт не оптимизирован для мобильных, если форма заявки требует нажать на крошечную кнопку, если страница загружается 8 секунд на мобильном интернете — вы теряете большинство своей аудитории ещё до того, как она познакомилась с вашим продуктом. Мобильный маркетинг — не опция, это требование рынка 2025 года.

Адаптивный дизайн сайта — базовое условие. Сайт должен корректно отображаться на любом экране, интерактивные элементы должны быть достаточно крупными для нажатия пальцем (минимум 44×44 пикселя), текст читаем без масштабирования. Яндекс применяет принцип mobile-first indexing: позиции в поиске определяются прежде всего качеством мобильной версии. Плохая мобильная версия = плохие позиции в Яндексе, независимо от качества десктопного варианта.

Скорость загрузки на мобильных — прямой конверсионный фактор. 53% пользователей покидают страницу, которая загружается более 3 секунд. Каждая дополнительная секунда снижает конверсию на 7–12%. Google PageSpeed Insights даёт оценку мобильной версии и конкретные рекомендации. Основные «враги» скорости: тяжёлые изображения без сжатия (инструмент: TinyPNG, Squoosh), неоптимизированный JS, медленный хостинг. Ускорение сайта с 8 до 3 секунд нередко удваивает конверсию — без изменения контента или дизайна.

Мобильная реклама в Яндекс Директе имеет специфику. На мобильных устройствах объявления отображаются иначе: короче, с доминированием кнопки звонка. Для мобильного трафика эффективны объявления с СТА «Позвоните сейчас», «Нажмите для звонка». Корректировки ставок для мобильных позволяют управлять долей мобильного vs. десктопного трафика — стоит тестировать, ибо для части ниш мобильный трафик конвертирует хуже (сложные B2B-покупки), для части — лучше (спонтанные покупки, бытовые услуги).

Push-уведомления — мощный мобильный инструмент. Веб-пуши (браузерные уведомления) позволяют отправлять сообщения прямо на экран смартфона. Открываемость: 5–15% — значительно выше email. Главное условие эффективности: подписчик добровольно дал разрешение, уведомления редкие (не чаще 1–2 в неделю) и строго полезные. Спамные пуши — верный путь к отпискам и негативному восприятию бренда. В России доступны через SendPulse, ManyChat, Carrot quest.

Мобильный маркетинг: базовый чеклист

- Прямо сейчас откройте свой сайт на мобильном. Это 2 минуты, которые нередко становятся неприятным открытием.
- Запустите PageSpeed Insights: устраните критические ошибки скорости — особенно сжатие изображений (даёт быстрый результат).
- В Директе создайте мобильные варианты объявлений с СТА «Позвоните» — это повышает конверсию мобильного трафика.
- Сократите формы до 2–3 полей: на мобильном каждое лишнее поле — серьёзный барьер.
- Проверьте корзину и оформление заказа на мобильном — это самое частое «слабое место» интернет-магазинов.

41 Видео

Видеореклама

Самый быстрорастущий рекламный формат

Видео — самый мощный медиаформат с точки зрения эмоционального воздействия и запоминаемости. Информация в видеоформате запоминается в среднем в 6 раз лучше текстовой: видео одновременно задействует зрение, слух и эмоциональные центры мозга. Это объясняет, почему видеореклама остаётся самым быстрорастущим сегментом digital-рекламы в России. По данным исследований, 72% потребителей предпочтут посмотреть видео о продукте, нежели читать о нём.

Форматы видеорекламы в России. Pre-roll в РСЯ Яндекса: видео перед контентом — пропускаемое (после 5–15 секунд) и непропускаемое (до 15 секунд). Пропускаемый pre-roll эффективен для прогрева: платите только за тех, кто досмотрел. Vumpor-ads: 6-секундные непропускаемые ролики — идеальны для брендинга и напоминания. Видео в лентах ВКонтакте — нативный контент, не воспринимаемый как реклама при правильном создании. Клипы ВКонтакте и короткое вертикальное видео — органическое распространение через алгоритм без рекламного бюджета.

Первые 3–5 секунд — решающие. Именно в этот момент пользователь решает: смотреть или нажать «Пропустить». Вступление должно немедленно цеплять: сильный вопрос («А вы знаете, почему 80% рекламных бюджетов сливается впустую?»), неожиданный образ, прямое обращение к боли («Устали платить за рекламу и не получать заявок?»). Первые 5 секунд — не место для логотипа и вступительной заставки. Логотип в конце. Боль в начале.

Производство видео больше не требует студии и большого бюджета. Современный смартфон снимает видео качества, достаточного для большинства рекламных форматов. Три инвестиции, кардинально повышающие качество: стабилизатор (gimbal, 5 000–12 000 рублей), петличный микрофон (2 000–5 000 рублей), кольцевая лампа (1 500–4 000 рублей). Монтаж: CapCut для мобильного (бесплатно), DaVinci Resolve для десктопа (бесплатно). Главное в рекламном видео — не кинематографическое качество, а убедительный месседж и чистый звук. Плохой звук убивает впечатление даже от хорошей картинки.

Субтитры — обязательный элемент для видео в соцсетях. По данным различных исследований, 80–85% пользователей смотрят видео в соцсетях без звука — особенно в общественных местах. Видео без субтитров теряет большинство потенциальных зрителей. CapCut и другие мобильные редакторы автоматически генерируют субтитры за секунды. Добавление субтитров — одна из самых дешёвых и эффективных оптимизаций видеоконтента.

Видеомаркетинг: старт

- Начните с видеозвонков клиентов: снятые на телефон с хорошим светом, они конвертируют лучше профессиональной рекламы.
- В первые 5 секунд pre-roll — ключевой месседж или острый вопрос. Не логотип, не заставка.
- Всегда добавляйте субтитры: большинство смотрит без звука.
- Снимайте в вертикальном формате (9:16) для соцсетей и коротких форматов, горизонтальном (16:9) для pre-roll.
- Тестируйте разные «крюки» в начале: смена первых 5 секунд нередко увеличивает досматриваемость в 2–3 раза.

42 Технологии

Автоматизация рекламных кампаний

Алгоритмы, которые работают 24/7

Автоматизация рекламы — передача алгоритмическим системам задач ручного управления: ставки, распределение бюджета, выбор аудитории, формирование объявлений. Яндекс активно развивает автоматические стратегии в Директе: «Максимум конверсий», «Целевая цена конверсии», «Оптимизация ROI» — алгоритмы машинного обучения, анализирующие тысячи сигналов в реальном времени. Специалист физически не может обрабатывать такой объём данных с такой скоростью. Алгоритмы — могут.

Автостратегии работают хорошо при наличии ключевых условий. Достаточный объём данных о конверсиях: минимум 50–100 конверсий в месяц для обучения алгоритма. Корректно настроенные цели в Метрике: не «клик на кнопку», а реальная заявка или покупка — именно это должен оптимизировать алгоритм. Стабильный бюджет: резкие скачки «разучивают» алгоритм. Период обучения: первые 2–4 недели автостратегия обучается — не оценивайте её результат в это время и не вносите кардинальных изменений.

Когда ручное управление предпочтительнее. Небольшой бюджет (менее 15 000–20 000 рублей в месяц) с малым количеством конверсий — алгоритму недостаточно данных. Узкая нишевая семантика, где автоматическое расширение ведёт к нецелевым запросам. Первые 1–2 недели новой кампании: сначала собрать базовую статистику, потом переключаться на автостратегию. Стратегия «ручное управление + ограничение ставки» — хороший переходный вариант.

Смарт-баннеры и DSA (Dynamic Search Ads) — автоматическое создание рекламного контента. Смарт-баннеры автоматически показывают пользователям те товары с вашего сайта, которые они смотрели — персонализация без ручной работы. DSA автоматически генерирует объявления на основе содержания сайта по запросам, которые не охвачены обычными ключевыми словами. Для e-commerce с тысячами SKU это практически незаменимые инструменты: невозможно вручную создать объявление для каждого товара.

Роль специалиста при автоматизации смещается: от тактического управления (изменить ставку на конкретный запрос) к стратегическому (правильно поставить цель для алгоритма, обеспечить качественные данные для обучения, контролировать общее направление оптимизации). Автоматизация — это не «настроил и забыл», а «настроил правильно, контролирую стратегически».

Переход к автостратегиям

- Убедитесь, что цели в Метрике настроены корректно: автостратегия оптимизирует то, что вы ей указали — если цель неправильная, оптимизация будет в неправильную сторону.
- Не оценивайте автостратегию первые 2–4 недели: это период обучения алгоритма.
- Начните с «Максимума кликов» с ограничением ставки → соберите данные → переходите на конверсионные стратегии.

- Для e-commerce используйте смарт-баннеры: один из лучших ROI-инструментов для онлайн-магазинов в Директе.
- Ежедневно проверяйте «Поисковые запросы» даже при автостратегии: алгоритм может «расширяться» на нецелевые запросы.

43 Коммуникации

Мессенджер-маркетинг

WhatsApp, Telegram и ВКонтакте как каналы продаж

Мессенджеры заняли центральное место в повседневной коммуникации. По данным исследований, более 80% россиян ежедневно пользуются хотя бы одним мессенджером: WhatsApp (самый популярный для личного общения), Telegram (быстро растёт в бизнес-сегменте), ВКонтакте Мессенджер (интегрирован в главную соцсеть). Для бизнеса это означает: ваш клиент проводит значительную часть дня в мессенджерах. Значит — именно там нужно взаимодействовать.

Продажи через переписку — уже реальность для большей части B2C и значительной доли B2B-бизнесов в России. Покупатель находит компанию через рекламу, пишет в WhatsApp или Telegram, получает консультацию в переписке и совершает покупку без визита на сайт. Это требует быстрых ответов (идеал: до 15 минут в рабочее время) и навыков продаж через текст. Неответ в течение часа на горячий запрос в мессенджере = с высокой вероятностью потерянный клиент.

Чат-боты в мессенджерах — автоматизация первого контакта. Бот может приветствовать, задавать квалифицирующие вопросы (что интересует? какой бюджет? в каком городе?), отправлять прайс или каталог, отвечать на FAQ, записывать на консультацию, передавать горячие лиды менеджеру. Правильно настроенный бот не заменяет живое общение — он готовит почву. Менеджер получает квалифицированного лида с пониманием его потребности, а не «здравствуйте, хочу узнать».

Рассылки в мессенджерах при соблюдении главного правила — получения явного согласия — показывают открываемость 50–90%, что в 3–10 раз выше email. Пользователь подписывается через бота или кнопку в сообществе. Законные рассылки: подписка через чат-бота, официальный WhatsApp Business API (для массовых рассылок). Незаконные: сообщения по «купленным базам» без согласия — это спам, который блокируется платформами и убивает репутацию. Один нарушитель в группе может скомпрометировать весь номер телефона компании.

Клик в мессенджер как цель рекламной кампании. Яндекс Директ и VK Реклама позволяют настраивать рекламу с кнопкой «Написать в WhatsApp» или «Написать ВКонтакте» прямо из объявления. Это снижает барьер первого контакта до одного клика — особенно эффективно для импульсивных покупок или ниш с коротким циклом принятия решения: бытовые услуги, еда, недорогие товары. Конверсия из объявления с кнопкой «написать» нередко в 1.5–3 раза выше, чем из объявления с переходом на сайт.

Мессенджер-маркетинг в деле

- Добавьте кнопку «Написать в WhatsApp/Telegram» на сайт, в объявления и подпись email — снижает барьер первого контакта.
- Создайте базового чат-бота в Telegram: приветствие + ответы на ТОП-5 вопросов + запись на консультацию.
- Отвечайте быстро: до 15 минут в рабочее время — стандарт обслуживания в мессенджерах.
- Сохраняйте историю переписок: это аналитика продаж, обучающий материал и база для улучшения скриптов.
- Никакого спама: одна нерелевантная рассылка может уничтожить репутацию канала, строившегося месяцами.

44 Контент

Яндекс Дзен

Нативный контент для широкой аудитории

Дзен — контентная платформа Яндекса с алгоритмической дистрибуцией. Алгоритм анализирует интересы каждого пользователя и формирует персональную ленту из статей и видео авторов. Для маркетологов это означает: качественный контент может органически достигать широкой релевантной аудитории без прямых затрат на рекламу. Платформа особенно эффективна для охватных кампаний верхнего уровня воронки — формирования осведомлённости и интереса.

Форматы публикаций на Дзене: статьи (1 000–4 000 знаков — оптимум), нарративы (короткий формат «карточек», аналог историй), видео. Главный принцип: контент должен быть интересен читателю сам по себе, а не только как реклама. Алгоритм понижает откровенно продающий контент в дистрибуции. Нативный экспертный контент с мягкой «упаковкой» бренда продвигается органически. Правило: ценность для читателя — первично, продвижение бренда — вторично и ненавязчиво.

Заголовок — ключевой элемент успеха на Дзене. Именно он определяет CTR публикации в ленте. Формулы, стабильно работающие: список («5 ошибок, которые...»), вопрос («Почему ваш Яндекс Директ не работает?»), интрига («Я потерял 200 000 рублей на рекламе — вот чему это меня научило»), парадокс («Дешёвая реклама, которая работает лучше дорогой»), цифра с обещанием («Как я снизил стоимость заявки с 4 200 до 850 рублей за 3 недели»). Заголовок должен обещать конкретную ценность и вызывать желание кликнуть.

Дзен как рекламная платформа. Нативные статьи (promoted articles) — оплачиваемое продвижение материала в лентах пользователей с демографическим и поведенческим таргетингом. По сравнению с баннерами нативные статьи дают значительно более высокую вовлечённость: читатель, дошедший до конца статьи, значительно прогрётее того, кто просто увидел баннер. Для ниш с длинным циклом принятия решения — недвижимость, образование, сложный B2B — нативные статьи Дзена особенно ценны.

Синергия Дзена с Директом — через аудитории Метрики. Читатели ваших статей на Дзене — тёплая аудитория: они уже познакомились с вашей экспертизой. Создайте сегмент «читатели Дзен-канала» в Метрике и запустите на него ретаргетинговую кампанию в Директе. Это работает как «прогрев перед прямым предложением»: человек, прочитавший полезную статью и потом увидевший вашу рекламу, реагирует совершенно иначе, чем тот, кто видит вашу рекламу впервые.

Дзен для бизнеса

- Создайте канал и опубликуйте 5–10 статей, адаптировав материалы из блога или клиентских кейсов.
- Тестируйте 3–5 вариантов заголовка для каждого материала: разница в CTR может быть 5–10-кратной.
- Свяжите Дзен-канал с Метрикой и создайте ретаргетинговую аудиторию из читателей.
- Одна ссылка на сайт в конце статьи — норма. Больше — Дзен начнёт понижать в дистрибуции.
- Анализируйте: время чтения и дочитывания — главные метрики качества контента. Они же влияют на алгоритм продвижения.

45 Стратегия каналов

Многоканальность

Быть там, где есть клиент

Многоканальность — присутствие бизнеса одновременно в нескольких точках контакта с аудиторией: поисковая реклама, соцсети, мессенджеры, email, контент, оффлайн. Покупатель использует в среднем 3–5 каналов в процессе принятия решения. Бизнес, присутствующий только в одном канале, упускает контакты на всех остальных — и позволяет конкурентам, присутствующим там, перехватить покупателя в момент, когда он созрел.

Многоканальность отличается от омниканальности. Многоканальность — параллельное присутствие в разных каналах. Омниканальность (следующий уровень) — бесшовная интеграция этих каналов в единый опыт покупателя. Можно присутствовать в 10 каналах и не быть омниканальным — если они работают изолированно, без передачи данных и единой стратегии. Для большинства малых и средних бизнесов на первом этапе цель — правильно выстроенная многоканальность.

Выбор каналов определяется тремя факторами. Аудитория: где ваши покупатели проводят время онлайн? Где ищут информацию, где принимают решение? Ниша: для импульсивных покупок — соцсети и таргет. Для сложных B2B-решений — SEO, контент, Telegram, конференции. Ресурсы: сколько каналов реально вести качественно? Два хорошо работающих канала лучше семи посредственных. Разбросанность убивает качество.

Бюджет в многоканальной стратегии распределяется по принципу «ядро + эксперименты»: 70% в каналы с доказанным ROI (обычно поиск и ретаргетинг), 20% в «перспективные» каналы (уже показывают результат, нуждаются в масштабировании), 10% в «экспериментальные» (новые форматы, новые платформы). Такое распределение позволяет стабильно работать на проверенных каналах и тестировать новые возможности без риска для основного потока заявок.

Атрибуция в многоканальной среде — сложная аналитическая задача. Покупатель мог найти вас через SEO, потом увидеть рекламу в РСЯ, потом прочитать статью в Дзене, потом вернуться через прямой переход и купить. Стандартная модель «последнего клика» приписывает всё прямому переходу — что вводит в заблуждение и ведёт к неправильному распределению бюджета. Для понимания реального вклада каждого канала используйте модели мультиатрибуции в Яндекс Метрике или системах сквозной аналитики (Roistat, Calltouch).

Многоканальная стратегия

- Начните с анализа: опросите 5–10 клиентов «как вы нас нашли» — ответы покажут реальный путь, а не предполагаемый.
- 2–3 хорошо работающих канала лучше 7 посредственных. Освойте их, добейтесь результата — потом масштабируйте.
- Настройте сквозную аналитику: видеть вклад каждого канала — условие грамотного управления бюджетом.
- Проверьте когерентность: один голос, один визуальный стиль, одно ценностное предложение во всех каналах.
- Каждые 3 месяца пересматривайте распределение бюджета на основе реального ROI — это главный инструмент оптимизации стратегии.

Раздел IV

Конверсия и CRO

Трафик без конверсии — деньги на ветер. Пятнадцать концепций о том, как превращать посетителей в покупателей: от первого экрана до финального закрытия сделки.

46

Посадочные страницы

Лендинг с высокой конверсией

Страница, которая продаёт даже ночью

Лендинг (landing page, посадочная страница) — это одностраничный сайт, сфокусированный на одном предложении и одном целевом действии. Его задача: максимально эффективно конвертировать входящий трафик (из рекламы, SEO, соцсетей) в заявку, звонок или покупку. Лендинг — не замена полноценному сайту, а инструмент для конкретных маркетинговых задач: рекламных кампаний, промо-акций, продажи отдельных продуктов. При правильном построении он конвертирует в 2–5 раз лучше, чем стандартная страница сайта.

Структура лендинга с высокой конверсией следует проверенной логике убеждения. Первый экран: заголовок с УТП (что, для кого, ключевая выгода) + подзаголовок с конкретикой + визуал продукта или результата + кнопка СТА. Второй блок: раскрытие главной проблемы аудитории (эмпатия, признание боли). Третий: ваше решение — как продукт/услуга решает эту проблему. Далее: преимущества с конкретикой (цифры, сроки, гарантии). Кейсы и отзывы: доказательства — самый конвертирующий блок. Обработка возражений: FAQ, работа с типичными страхами. Финальный СТА: призыв к действию с повторением ключевой выгоды и снижением риска («бесплатно», «без обязательств», «гарантия возврата»).

Правило «одного оффера»: лендинг должен предлагать одно действие. Несколько конкурирующих СТА распределяют внимание и снижают конверсию. Если нужно продать несколько продуктов — сделайте несколько лендингов. Один продукт → один лендинг → одна кнопка СТА → одна форма → одна конверсия. Это базовый принцип, который нарушается в большинстве сайтов малого бизнеса.

Скорость загрузки лендинга — прямой конверсионный фактор. Каждая секунда задержки — минус 7–12% конверсии. Для лендинга, на который ведётся платная реклама, медленная загрузка — прямой слив бюджета: вы платите за клик, но посетитель уходит до того, как страница успела загрузиться. Оптимизация изображений (сжатие до 100–200 кб без потери качества), минимизация кода, быстрый хостинг — приоритеты перед любыми изменениями дизайна.

Релевантность — ключевое слово в паре «объявление → лендинг». Если объявление обещает «кухни на заказ в Краснодаре за 45 дней», то лендинг должен с первого экрана говорить именно об этом — не «широкий выбор кухонь», а именно «кухни на заказ в Краснодаре, срок 45 дней». Несоответствие объявления и лендинга — один из главных конверсионных «убийц»: пользователь кликнул на одно, попал на другое и ушёл.

Из практики: три блока, которые решают всё

При аудите лендингов клиентов обнаруживается, что 80% конверсионных потерь приходится на три проблемы: неясный первый экран (посетитель не понимает, что именно предлагается и для кого), отсутствие социальных доказательств (нет реальных отзывов с именами и результатами), слабый или отсутствующий призыв к действию (кнопка «Узнать подробнее» вместо «Получить расчёт за 15 минут»). Исправление этих трёх элементов без изменения остального контента и дизайна нередко удваивает конверсию.

Лендинг с высокой конверсией: чеклист

- Первый экран должен отвечать на вопрос «что это и для кого» за 3 секунды — проверьте с незнакомым человеком.
- Один оффер — одна кнопка СТА. Если их несколько — выберите главную и сделайте её заметной.
- Разместите реальные отзывы с именами, фото и конкретными результатами — это самый конвертирующий блок.
- Проверьте скорость загрузки на мобильном (PageSpeed Insights): цель — менее 3 секунд.
- Убедитесь, что заголовок лендинга соответствует обещанию рекламного объявления, с которого идёт трафик.

47 ux

Первый экран

3 секунды на первое впечатление

Первый экран — область сайта или лендинга, видимая без скроллинга сразу при загрузке страницы. Это зона принятия самого важного решения в поведении онлайн-пользователя: остаться или уйти. По данным исследований, 55–80% посетителей принимают это решение в течение первых 3–5 секунд после загрузки. Всё, что находится ниже первого экрана, читают только те, кого первый экран заинтересовал достаточно, чтобы прокрутить. Если первый экран не цепляет — всё остальное не имеет значения.

Первый экран должен мгновенно отвечать на три вопроса пользователя: «Что это?» (что предлагается), «Для кого?» (я ли это целевая аудитория), «Зачем мне это?» (какую выгоду я получу). Ответы на все три вопроса должны быть понятны без скроллинга, чтения длинных текстов и усилий со стороны пользователя. Если хотя бы один вопрос остаётся без ответа — часть аудитории уходит. Тест: дайте незнакомому человеку посмотреть на первый экран 5 секунд. Пусть расскажет, что здесь предлагается. Если не может — проблема очевидна.

Элементы эффективного первого экрана. Заголовок: содержит УТП или формулировку результата — не «Профессиональный ремонт квартир», а «Въедете в готовую квартиру через 45 дней с фиксированной сметой». Подзаголовок: раскрывает и конкретизирует — условия, для кого, что включено. Визуал: реальное фото результата работы, продукта или счастливого клиента (не стоковая улыбающаяся женщина). Кнопка СТА: заметная, с конкретным призывом («Рассчитать стоимость», «Получить бесплатный аудит», а не «Узнать подробнее»). Доверительный элемент: логотипы клиентов, цифра «X клиентов», сертификат, гарантия — краткий сигнал доверия на первом экране.

Типичные ошибки первого экрана. Абстрактный заголовок: «Мы создаём пространство вашей мечты» — о чём это вообще? Стоковые фото: красивые, но ненастоящие — снижают доверие. Перегруженность: попытка уместить всё в один экран — посетитель теряется. Кнопка «Подробнее» — абсолютный антирекорд СТА: куда «Подробнее»? Что я получу, нажав? Отсутствие мобильной версии: на смартфоне первый экран «разваливается» или перекрывается элементами.

А/В-тестирование первого экрана — один из наиболее высокоприоритетных экспериментов. Изменение заголовка и кнопки СТА при том же дизайне нередко даёт 20–80% роста конверсии. Именно здесь рычаг наибольший — потому что этот элемент видят 100% посетителей, а любое улучшение мультиплицируется на весь поток трафика.

Первый экран: контрольный список

- Проверьте тест «5 секунд»: незнакомый человек должен за 5 секунд понять, что предлагается и для кого.
- Замените абстрактный заголовок на формулировку конкретного результата или выгоды для клиента.
- Уберите стоковые фото: реальная фотография вашей работы, команды или продукта конвертирует лучше.

- СТА должен говорить, что именно получит пользователь: «Рассчитать стоимость за 1 минуту», а не «Кнопка» или «Подробнее».
- Добавьте один элемент доверия: «1 200 реализованных проектов» или «Яндекс Директ Сертифицирован» — краткий сигнал на первом экране.

48 Оффер

УТП на сайте

Уникальное торговое предложение в одном предложении

УТП (уникальное торговое предложение) — формулировка того, почему покупатель должен выбрать именно вас, а не конкурентов. Это не слоган и не миссия компании. Это конкретный ответ на вопрос: «Чем вы отличаетесь от тех, кто предлагает то же самое?» Сильное УТП — это то, что конкуренты не говорят (или не делают), но что важно для вашего целевого покупателя. Слабое УТП — это «качество», «опыт» и «индивидуальный подход», которые есть у каждого второго и ничего не говорят покупателю.

Структуры УТП, которые работают. Формула «только мы + конкретная уникальность»: «Единственное кровельное бюро в Краснодаре с гарантией на кровлю 15 лет». Формула «результат + срок + гарантия»: «Монтаж системы вентиляции за 3 дня или возврат аванса». Формула «для кого + что + выгода»: «Для строительных компаний — бухгалтерия с пониманием отрасли и без ошибок в тендерах». Формула «сравнение с альтернативой»: «Оплата за результат, не за часы работы — платите только когда видите рост».

Распространённые ошибки при формулировании УТП. «Качество и надёжность» — это не УТП: качество — базовое ожидание, а не конкурентное преимущество. «Широкий ассортимент» — не УТП, если у конкурентов он такой же. «Опытная команда» — не УТП без конкретики. «Индивидуальный подход» — не УТП, потому что это говорят все без исключения. Правило: если ваш конкурент может скопировать вашу фразу без изменений — это не УТП.

Проверка УТП на «тест Разгутки»: возьмите свою формулировку УТП и попробуйте добавить перед ней «в отличие от конкурентов». Если продолжение «в отличие от конкурентов, мы [ваше УТП]» звучит правдиво и значимо — УТП хорошее. Если нет — ищите дальше. Другой тест: «Почему я должен купить именно у вас, а не у [главного конкурента]?». Ответ на этот вопрос — и есть ваше УТП.

Размещение УТП на сайте: заголовок первого экрана — самое ценное место. Именно здесь УТП работает максимально эффективно. Дополнительные места: мета-теги (заголовок в поиске), рекламные объявления в Директе, подпись в email, визитка, коммерческое предложение. УТП должно быть единым и последовательным во всех точках контакта — это строит узнаваемость и укрепляет позиционирование.

Как сформулировать сильное УТП

- Спросите у лучших клиентов: «Почему именно мы?» — их ответы содержат готовое УТП в словах самой аудитории.
- Изучите конкурентов: что они говорят о себе? Найдите то, о чём все молчат, — и скажите это первым.
- Добавьте конкретику: «быстро» → «за 3 дня», «дёшево» → «от 29 900 рублей», «качественно» → «гарантия 5 лет».
- Проверьте тестом «только мы»: можете ли вы поставить перед своим УТП слова «только мы» — и это будет правдой?
- Тестируйте УТП как заголовки в А/В-тестах: победивший вариант — то, что резонирует с реальной аудиторией, а не с вашим самовосприятием.

49 Лидогенерация

Формы захвата лидов

Сколько полей — столько потерь

Форма заявки или подписки — это точка трансформации посетителя в лид. Именно здесь происходит переход от «анонимного трафика» к «конкретному человеку, с которым можно работать». Качество формы — количество полей, формулировка СТА, дизайн, расположение на странице — прямо влияет на конверсию. И нередко именно плохо спроектированная форма становится последним барьером на пути к заявке, которую вы уже оплатили рекламой.

Главное правило: каждое дополнительное поле снижает конверсию. Среднестатистическая форма с 3 полями конвертирует значительно лучше, чем форма с 7 полями — потому что каждый вопрос создаёт микро-усилие и микро-решение: «А зачем они спрашивают дату рождения?», «Им нужен мой ИНН — это уже серьёзно», «Они попросили телефон, email и Telegram — это уже много». Принцип минимальности: запрашивайте только то, что критически необходимо для первого контакта. Остальное — при живом общении.

Оптимальный минимум для большинства B2C-форм: имя + телефон. Этого достаточно для первого звонка. Для B2B-форм с длинным циклом: имя + телефон + компания (или вопрос о потребности). Email нужен, только если вы планируете email-коммуникацию — в ином случае он лишнее поле. Проверьте: каждое поле в вашей форме — зачем оно нужно прямо сейчас, для первого контакта? Если нет ответа — уберите.

Формулировка СТА на кнопке формы — критически важный элемент. «Отправить» — самый слабый вариант. «Получить расчёт стоимости» — лучше. «Получить бесплатную консультацию за 15 минут» — ещё лучше. «Расчитать стоимость ремонта прямо сейчас» — отлично. Правило: кнопка должна говорить, что именно получит пользователь, нажав её — не описывать действие («отправить»), а обещать ценность («получить»).

Расположение формы: идеально — в зоне видимости без скроллинга (первый экран), и дополнительно в нижней части страницы после прочтения преимуществ и отзывов. Форма на первом экране — для тех, кто «уже созрел» и пришёл целенаправленно. Форма в конце — для тех, кто дочитал и убедился. Никогда не прячьте форму на отдельную страницу «Контакты» — это увеличивает количество шагов до конверсии и снижает её вероятность.

Оптимизация форм

- Уберите все поля, без которых невозможен первый контакт. Цель — 2–3 поля максимум для B2C.
- Перепишите текст кнопки: от «Отправить» к «Получить [конкретную ценность]».
- Добавьте под формой снижение риска: «Без спама», «Ответим в течение 15 минут», «Бесплатно и без обязательств».
- Разместите форму на первом экране и в конце страницы — два места, два разных состояния готовности посетителя.
- Тестируйте: форма с 2 полями vs. 4 поля — разница в конверсии нередко составляет 30–50%.

50 Тестирование

A/B-тестирование

Не угадывать — проверять

A/B-тестирование (сплит-тест) — метод сравнения двух версий элемента (страницы, объявления, письма, кнопки) для определения, какая версия приводит к лучшему результату. Трафик разделяется: 50% видит

версию А, 50% — версию В. По истечении тестового периода анализируется, какая версия дала более высокую конверсию. А/В-тестирование заменяет «угадывание» («мне кажется, красная кнопка лучше синей») на «знание» («данные показывают, что красная кнопка конвертирует на 23% лучше»). Это фундамент CRO (Conversion Rate Optimization).

Что тестировать в первую очередь — по убыванию потенциального эффекта. Заголовок первого экрана: видят все посетители, любое улучшение мультиплицируется на весь трафик — максимальный рычаг. Кнопка СТА (текст и цвет): второй по значимости элемент. Оффер и ценностное предложение: разные формулировки выгоды могут показывать кардинально разные результаты для разных сегментов. Форма заявки: количество полей, формулировка, расположение. Социальные доказательства: разные форматы отзывов, разные кейсы. Изображение на первом экране: реальное фото vs. иллюстрация vs. видео.

Правило изолированности: тестируйте строго один элемент за раз. Если одновременно изменить заголовок, изображение и кнопку — невозможно понять, что именно повлияло на результат. HADI-методология (см. Концепцию 3) требует изолированных изменений. Исключение: мультивариантное тестирование (MVT) — одновременное тестирование нескольких элементов с большим объёмом трафика. Но это инструмент для зрелых продуктов с высоким трафиком.

Статистическая значимость — условие достоверности результата. Малая выборка даёт ненадёжные результаты: 10 конверсий на вариант — ещё не тест, а случайность. Минимальный порог для принятия решения: 100 конверсий на вариант или достижение статистической значимости 95% (рассчитывается в онлайн-калькуляторах). Длительность теста: минимум 7–14 дней непрерывно, вне зависимости от количества конверсий — для нивелирования дневных и недельных флуктуаций трафика.

Инструменты А/В-тестирования. Яндекс.Взгляд и Яндекс.Директ Эксперименты — встроенные возможности для тестирования рекламных материалов. Google Optimize (несмотря на закрытие официального продукта, альтернативы развиваются). VWO, Optimizely — профессиональные платформы CRO. Для email: встроенные А/В-инструменты в UniSender, SendSay. Самый простой вариант для начинающих: создать две разные версии объявления в Яндекс Директе и Яндекс автоматически покажет обе, выбирая лучшую по CTR.

А/В-тестирование: как начать

- Начните с заголовка первого экрана: максимальный охват + максимальный потенциальный эффект.
- Тестируйте один элемент за раз — изолированность изменений критична для чистоты результата.
- Минимум: 100 конверсий на вариант или 2 недели непрерывного теста до оценки результата.
- В Яндекс Директе создайте два варианта объявления в одной группе — Директ автоматически найдёт лучший по CTR.
- Фиксируйте все тесты и результаты в таблице: это база знаний, ценность которой растёт со временем.

51 Аналитика UX

Тепловые карты и Вебвизор

Видеть глазами пользователя

Тепловые карты и Вебвизор — инструменты качественной аналитики, дополняющие количественные данные (конверсии, трафик, отказы). Если числовая аналитика говорит «что происходит» (конверсия 1.8%, отказы 65%), то качественные инструменты объясняют «почему это происходит». Именно в этой паре — сила: данные указывают на проблему, качественные инструменты показывают её природу. Без «почему» любая оптимизация — это догадки.

Вебвизор Яндекс Метрики — запись полных видеосессий каждого посетителя сайта. Вы видите: куда смотрит курсор, что читает, что вводит, где останавливается, что пытается нажать (но не нажимает — UX-проблема), в какой момент уходит и почему. Алгоритм работы с Вебвизором: выберите сегмент (например, «провели более 2 минут, не заполнили форму») и просмотрите 15–20 записей. Паттерны станут очевидны: пользователи застревают на одном элементе, пытаются кликнуть на некликабельное, не замечают кнопку СТА, путаются в форме. Каждый такой паттерн — готовая задача для оптимизации.

Тепловые карты работают с агрегированными данными тысяч сессий. Карта кликов: где кликают пользователи? Включая некликабельные элементы — если много кликов на статичный элемент, пользователи ожидают интерактивности там, где её нет. Карта движения мыши: что привлекает внимание, что игнорируется. Карта скроллинга: до какой точки страницы доходит большинство пользователей? Если 70% уходят до блока с отзывами — их нужно поднять. Если форма заявки находится ниже отметки, до которой доходят лишь 40% посетителей — конверсионный потенциал теряется.

Практика применения: перед внесением любых изменений в сайт — снять «базовую» тепловую карту. После изменений — новая карта. Сравнение покажет, как изменилось поведение пользователей. Это превращает оптимизацию из «изменили и надеемся» в управляемый процесс с видимыми результатами.

Совместное применение Вебвизора и тепловых карт с А/В-тестами — мощная комбинация. А/В-тест показывает: «версия Б конвертирует на 18% лучше». Вебвизор показывает почему: «в версии Б пользователи сразу видят форму и заполняют её, а в версии А — прокручивают мимо». Это знание позволяет не просто принять один тест, а выработать принцип («форма на первом экране всегда конвертирует лучше»), применимый ко всем будущим лендингам.

Качественная аналитика в практике

- Просматривайте Вебвизор 15–20 минут в неделю: сегмент «провели более 2 минут без конверсии» — самые ценные записи.
- Снимите тепловые карты всех ключевых страниц прямо сейчас — это займёт 30 минут и даст немедленные инсайты.
- Ищите паттерны: если 10 пользователей подряд кликают на один некликабельный элемент — это приоритетная задача.
- Карта скроллинга укажет «обрыв» внимания: переместите ключевые конверсионные элементы выше этой отметки.
- Перед любым редизайном — снимите базовые показатели качественными инструментами: будет с чем сравнить результат.

52 Обработка заявок

Скорость ответа как конкурентное преимущество

Первый ответивший — первый продавший

Скорость ответа на входящую заявку — один из наиболее влиятельных факторов конверсии, который системно игнорируется большинством российских бизнесов. Исследования (в том числе Harvard Business Review) показывают: компании, отвечающие на входящий запрос в течение 5 минут, конвертируют его в покупку в 9 раз чаще, чем те, кто отвечает через час. В России типичная практика — ответ через несколько часов или на следующий день. Это огромное конкурентное окно для тех, кто выстроит процесс быстрого ответа.

Почему скорость так важна? Несколько причин. Горячий лид «остывает» быстро: человек, заполнивший форму 3 минуты назад, мыслью ещё на вашем сайте. Тот, кто заполнил форму 4 часа назад, успел забыть о вас, поговорить с конкурентом и, возможно, уже принял решение. Параллельный поиск: в большинстве ниш

потенциальный покупатель отправляет заявки сразу 3–7 компаниям. Первый ответивший занимает лучшую переговорную позицию и формирует стандарт сравнения. Эмоциональный момент: прямо сейчас, когда человек отправил заявку, он максимально мотивирован. Этот момент — узкое окно возможности.

Стандарты скорости ответа: в рабочее время — до 5–15 минут для горячих входящих (заявки с рекламы, звонки). До 30–60 минут для тёплых (подписка, запрос на консультацию). В нерабочее время — автоматическое подтверждение получения заявки + ответ в первые 30 минут рабочего дня. «Мы перезвоним вам» — не устанавливайте ожидания, которые не выполняете: если написали «перезвоним в течение часа» — перезвоните в течение часа.

Инструменты для ускорения ответа. CRM с оповещениями: менеджер получает push-уведомление о новой заявке немедленно. Автоответчик в мессенджерах: при обращении в нерабочее время — автоматическое подтверждение и срок ответа. Чат-бот как первый контакт: бот отвечает немедленно, квалифицирует запрос и передаёт горячие лиды менеджеру с пометкой срочности. Регламент обработки заявок: чёткий процесс, закреплённый за конкретными людьми, с измеримыми нормативами и последствиями за нарушение.

Измерение скорости ответа: установите в CRM таймер первого ответа. Это метрика, которую нужно отслеживать еженедельно наравне с финансовыми показателями. Средний показатель по команде, распределение по менеджерам, динамика по времени суток — всё это говорит о здоровье процесса обработки входящих запросов и напрямую влияет на конверсию.

Скорость ответа: как выстроить процесс

- Установите норматив: до 15 минут для горячих заявок в рабочее время — и проверьте, как обстоит дело прямо сейчас.
- Подключите CRM с мобильным приложением и push-уведомлениями: менеджер должен узнавать о заявке мгновенно.
- Настройте автоответ в мессенджерах и на форме сайта в нерабочее время: «Получили вашу заявку, ответим сегодня до 10:00».
- Измеряйте среднее время первого ответа еженедельно — это метрика, влияющая на выручку не меньше, чем CTR рекламы.
- Тайный покупатель раз в квартал: оставьте заявку самостоятельно и засекайте время ответа — реальность нередко расходится с регламентом.

53 Технологии

CRM и управление лидами

Не терять ни одного клиента

CRM (Customer Relationship Management) — система управления взаимоотношениями с клиентами. Для бизнеса с более чем 10–20 входящими обращениями в месяц это не опция, а необходимость: без CRM неизбежны потери лидов, забытые задачи, несистематизированная история взаимодействий и невозможность анализировать воронку. Согласно исследованиям, компании, внедрившие CRM, увеличивают конверсию лидов в среднем на 29% просто за счёт системности — без изменения рекламных стратегий.

Воронка продаж в CRM — это визуальная карта этапов, которые проходит каждый лид: от «Новая заявка» до «Закрывает, оплата получена». Каждый лид находится на одном конкретном этапе воронки. Задача менеджера — продвигать лиды вперёд по этапам. Задача руководителя — видеть «узкие места»: где лиды застревают, где конверсия из этапа в этап падает. Это и есть управляемая воронка продаж — то, о чём говорили в Концепции 6, но уже с конкретным инструментом.

Популярные CRM для российского рынка. amoCRM — специализирована на продажах (B2C и B2B с коротким циклом), интуитивный интерфейс, широкая интеграция с мессенджерами, отличный мобильный клиент. Битрикс24 — мощная платформа с CRM, задачами, проектами, коммуникациями — избыточна для малого бизнеса, оптимальна для среднего. RetailCRM — специализирована для e-commerce и интернет-магазинов. Простые Excel-таблицы — для старта при минимальном объёме, но масштабирование невозможно. Главный принцип выбора: CRM, которую команда реально использует — лучше самой «умной», которую игнорируют.

Интеграция CRM с источниками лидов — ключевой элемент. Заявки с сайта, звонки (телефония), обращения из мессенджеров и соцсетей должны автоматически попадать в CRM как новые сделки. Ручной ввод заявок — главная причина потерь: менеджер «внесу потом» превращается в «забыл». Каждый канал — прямая интеграция с CRM через API или готовые коннекторы.

CRM как инструмент аналитики: конверсия по этапам воронки, средний срок сделки, источники лидов с лучшим качеством, эффективность каждого менеджера, причины отказов. Это данные, позволяющие принимать стратегические решения: какой канал привлечения даёт лидов с самым высоким LTV? На каком этапе теряется больше всего возможностей? Что говорят потенциальные покупатели, когда отказываются? Без CRM ответы на эти вопросы — только ощущения.

CRM: внедрение без провала

- Начните с простой CRM: лучше базовая amoCRM, которой пользуются все, чем сложный Битрикс24, который саботируют.
- Интегрируйте все каналы лидогенерации: сайт, телефония, мессенджеры — все заявки должны автоматически попадать в CRM.
- Назначьте «чемпиона CRM» в команде: человека, ответственного за соблюдение процесса и обучение остальных.
- Фиксируйте причины отказов: это золото для улучшения продукта, скриптов и маркетинговых материалов.
- Ежедневно смотрите на конверсию между этапами воронки: где лиды «зависают» — там точка роста для переговорного скрипта или условий предложения.

54 Продажи

Квалификация лида

Отличить горячего клиента от случайного посетителя

Квалификация лида — это процесс оценки потенциального покупателя по критериям, определяющим его готовность и способность совершить покупку. Не все заявки одинаково ценны. Лид, заполнивший форму «из любопытства», и лид, готовый купить прямо сейчас в рамках конкретного бюджета — это разные объекты внимания менеджера. Без квалификации команда тратит одинаковое время на оба типа, упуская горячих и затрачивая ресурсы на холодных.

Классическая модель квалификации — BANT: Budget (бюджет), Authority (полномочия — является ли человек ЛПР), Need (потребность — реальная ли проблема), Timeline (сроки — когда планирует принять решение). Лид, проходящий по всем четырём параметрам, — горячий. Лид без бюджета или без реальной потребности — «ложный»: тратить на него столько же ресурсов, как на горячего, нерационально. В B2B квалификация по BANT становится системой приоритизации работы отдела продаж.

Для B2C упрощённая квалификация: срочность (когда нужно?), бюджет (в каком диапазоне рассматриваете?), конкретность потребности (что именно ищете?). Три вопроса, заданных в первые 2 минуты разговора,

позволяют определить приоритет лида и правильно распределить время менеджера. Скрипт квалификации — это не допрос покупателя, а помощь ему в уточнении потребности. Хорошо заданный вопрос о бюджете не отпугивает — он экономит время обеих сторон.

MQL и SQL в маркетинговой воронке. MQL (Marketing Qualified Lead) — лид, достигший порога квалификации по маркетинговым критериям (например, скачал три материала, посетил вебинар, открыл пять писем). Такой лид передаётся в отдел продаж. SQL (Sales Qualified Lead) — лид, квалифицированный продавцами по BANT как реально готовый к покупке. Разграничение MQL/SQL снижает трение между маркетингом и продажами: маркетинг передаёт качественные лиды, продажи не тратят время на незрелых.

Скоринг лидов — автоматическая квалификация на основе поведенческих данных. Система начисляет баллы за действия: посетил сайт (+2), открыл email (+1), посетил страницу прайса (+5), скачал материал (+3), посмотрел демо (+8). При достижении порогового балла — лид автоматически «поднимается» в приоритет и триггерит действие (уведомление менеджеру, автоматическое письмо с персональным предложением). Доступно в Mindbox, amoCRM с настраиваемыми сценариями, HubSpot.

Квалификация лидов на практике

- Определите критерии «горячего лида» для вашего бизнеса: бюджет, срок, полномочия, конкретность потребности.
- Создайте скрипт первого звонка, включающий 2–3 квалифицирующих вопроса — они должны звучать как помощь, не как допрос.
- Разграничьте MQL и SQL: определите, при каких условиях маркетинг передаёт лид в продажи — и соблюдайте этот договор.
- Фиксируйте причины «не купил»: холодный лид, нет бюджета, ушёл к конкуренту — каждая причина требует разной реакции.
- Не тратьте ресурсы одинаково на горячих и холодных: приоритезируйте по готовности к покупке, а не по порядку поступления.

55

Финансы рекламы

ROI и ROAS

Посчитать, выгодна ли реклама на самом деле

ROI (Return on Investment) и ROAS (Return on Ad Spend) — две ключевые метрики окупаемости рекламных инвестиций. Их понимание и регулярный расчёт разделяют бизнес на два лагеря: те, кто знает, выгодна ли их реклама, и те, кто «надеется». Реклама в Яндекс Директе может стоить 100 000 рублей в месяц и приносить 300 000 выручки — или 50 000. Разница принципиальная, но без расчёта ROI её не увидеть.

ROAS (Return on Ad Spend) — отношение выручки от рекламы к рекламному бюджету. Формула: $ROAS = \text{Выручка от рекламы} / \text{Рекламный бюджет} \times 100\%$. При выручке 300 000 и бюджете 100 000 рублей $ROAS = 300\%$. Это значит: каждый рубль рекламных расходов приносит 3 рубля выручки. Минимальный порог ROAS для безубыточности определяется маржинальностью бизнеса: если маржа 40%, то ROAS должен быть не ниже 250% (иначе реклама убыточна). ROAS — простая и наглядная метрика, хорошо работающая в e-commerce.

ROI (Return on Investment) учитывает не только рекламный бюджет, но и все связанные затраты: время специалиста, создание материалов, стоимость инструментов. Формула: $ROI = (\text{Прибыль от рекламы} - \text{Затраты на рекламу}) / \text{Затраты на рекламу} \times 100\%$. При прибыли 90 000 рублей и суммарных затратах 60 000 рублей $ROI = 50\%$. ROI — более точная, но и более сложная метрика: требует чёткого определения «всех затрат», включая скрытые (время менеджеров, обработка заявок, стоимость инфраструктуры).

Сквозная аналитика — условие точного расчёта ROI и ROAS. Без неё вы знаете только «сколько потратили на рекламу» и «сколько получили заявок». Но не знаете: сколько заявок превратилось в продажи, какова средняя сумма продажи, какой канал даёт самую высокую конверсию в оплату. Системы сквозной аналитики (Roistat, Calltouch) связывают рекламный канал с конкретной продажей, позволяя рассчитать ROI по каждому каналу отдельно.

LTV в расчёте ROI (см. Концепцию 23): оценивать ROI только по первой транзакции — фундаментальная ошибка. Клиент, впервые купивший на 5 000 рублей, но за 3 года приносящий 60 000 — это другая экономика. Бизнесы с высоким LTV могут позволить себе убыточную первую транзакцию, зная, что она окупится в повторных покупках. Поэтому «правильный» ROI — это ROI с учётом LTV, а не только первой продажи.

ROI и ROAS: как считать

- Посчитайте ROAS прямо сейчас: выручка, атрибутированная рекламе / рекламный бюджет × 100%. Это займёт 5 минут.
- Определите минимальный ROAS для безубыточности: 100% / маржинальность. При марже 33% — минимум 300%.
- Подключите сквозную аналитику: без неё ROI — приблизительная оценка, а не управляемый показатель.
- Считайте ROI по каждому рекламному каналу отдельно: часто оказывается, что один канал субсидирует убыточность другого.
- Включайте LTV в расчёт при долгосрочном планировании: это единственный способ обосновать инвестиции в клиентопривлечение при низкой первой транзакции.

56 Метрики

Цена клика vs. цена заявки

Оптимизировать надо правильную метрику

Одна из наиболее распространённых и дорогостоящих ошибок в управлении рекламой — оптимизировать не ту метрику. «Снизим цену клика» — звучит разумно, но может вести к росту стоимости заявки. «Повысим CTR» — хорошо для заметности, но не обязательно хорошо для конверсии и прибыли. Правильная метрика для оптимизации определяется бизнес-целью: если цель — заявки, то оптимизируем цену заявки. Если цель — продажи — то стоимость продажи. Если цель — прибыль — то ROAS или ROI.

Иерархия метрик в рекламе: показы → клики (CTR) → визиты → конверсии (заявки, звонки, покупки) → продажи → прибыль. Каждая метрика важна на своём уровне, но управляется из разных мест. CTR улучшается работой над рекламными объявлениями. Конверсия сайта — работой над посадочной страницей. Конверсия из заявки в продажу — работой над скриптами и процессом продаж. Прибыль — ценообразованием, LTV и эффективностью всей системы. Нельзя улучшить прибыль, работая только над CTR — это разные уровни воронки.

Почему низкая цена клика не всегда хорошо. Дешёвые клики часто означают нецелевой трафик. Низкочастотный коммерческий запрос стоит дороже за клик, чем информационный — но первый конвертирует в заявку в 10–30 раз лучше. Клик по запросу «купить кухню на заказ в Краснодаре» (дорогой) конвертирует принципиально лучше, чем клик по запросу «кухни фото» (дешёвый). Оптимизация ставок в сторону удешевления кликов без учёта их качества — распространённая дорогостоящая ошибка.

CPL (Cost per Lead — стоимость лида) — правильная рабочая метрика для компаний лидогенерации. Но и она не финальная: важна не только стоимость заявки, но и её качество. Заявка за 500 рублей с конверсией 5% в продажу хуже, чем заявка за 1 500 рублей с конверсией 30%. В первом случае стоимость продажи 10 000

рублей, во втором — 5 000. CPL без привязки к качеству лида и конверсии в продажу — вводящая в заблуждение метрика.

Правильная иерархия метрик для принятия решений: оперативные решения (ежедневно) — CTR, цена клика, расход бюджета. Тактические решения (еженедельно) — CPL, конверсия сайта по источникам. Стратегические решения (ежемесячно) — ROI, ROAS, LTV, стоимость продажи. Каждый уровень требует своей частоты анализа и своего набора данных.

Правильные метрики

- Определите «полярную звезду» для рекламы: что именно вы оптимизируете — заявку, продажу или прибыль?
- Не жертвуйте качеством лидов ради низкой цены: 500 рублей за нецелевую заявку хуже, чем 1 500 за квалифицированную.
- Настройте в Директе оптимизацию по целевой конверсии (заявке), а не по кликам или CTR.
- Сравнивайте CPL по источникам с учётом конверсии в продажу: только так можно увидеть реальный ROI каждого канала.
- Создайте «панель метрик»: 5–7 ключевых показателей, которые вы отслеживаете еженедельно. Меньше метрик — больше ясности.

57 Аналитика

Микроконверсии

Малые шаги, ведущие к главной цели

Микроконверсия — небольшое целевое действие пользователя, предшествующее главной конверсии (макроконверсии). Примеры: прокрутил страницу до 50%, нажал на кнопку «Рассчитать», открыл галерею работ, посмотрел видео, скачал прайс-лист, провёл на сайте более 3 минут. Каждое из этих действий — индикатор вовлечённости и шаг на пути к заявке или покупке. Отслеживание микроконверсий даёт понимание поведения аудитории задолго до главного события и позволяет оптимизировать каждый шаг воронки.

Зачем отслеживать микроконверсии? Первое: они дают обратную связь при недостаточном объёме главных конверсий. Если заявок 15 в месяц — это мало для оптимизации рекламы. Но если микроконверсий («скачал прайс») 200 в месяц — этого достаточно, чтобы оптимизировать кампанию по этому сигналу. Второе: они помогают найти узкие места в воронке. Если тысячи пользователей нажимают «Рассчитать стоимость», но лишь 5% заполняют форму — проблема в форме или калькуляторе. Третье: они позволяют сегментировать аудиторию для ретаргетинга по степени прогрева.

Иерархия микроконверсий для типичного сайта услуг (по возрастанию «горячести»): посетил сайт → провёл более 2 минут → просмотрел 3+ страницы → открыл страницу «Цены» → нажал кнопку «Позвонить» (не дозвонился) → скачал прайс → начал заполнять форму (не отправил) → отправил форму (макроконверсия). Каждый шаг — отдельный сегмент с нарастающей степенью интереса. Чем выше в иерархии — тем более приоритетный ретаргетинг.

Настройка микроконверсий в Яндекс Метрике: каждое из перечисленных действий настраивается как отдельная цель. Это позволяет видеть: сколько пользователей достигает каждого уровня, на каком уровне происходит наибольший «отвал», как меняется воронка в зависимости от источника трафика. Яндекс Директ может оптимизировать рекламу по промежуточным целям — например, «посмотрел страницу прайса» — при недостатке данных по главной конверсии.

Микроконверсии в email-маркетинге: открытие письма, клик по ссылке, переход на конкретную страницу — каждый из этих сигналов можно использовать для сегментации и персонализации следующей коммуникации. Открыл письмо, но не кликнул — отправить повторное письмо с другим заголовком. Кликнул на раздел «Цены», но не оставил заявку — триггерное письмо с предложением сравнительного анализа или персональной консультацией.

Микроконверсии в работе

- Настройте в Метрике 5–7 микроконверсий по убыванию «горячести»: от «просмотрел страницу» до «начал заполнять форму».
- Создайте ретаргетинговые аудитории на основе микроконверсий: разные сегменты → разные, всё более конкретные предложения.
- При малом объёме главных конверсий используйте промежуточную цель для оптимизации Директа — это улучшает качество трафика быстрее.
- Анализируйте «обрывы» воронки: на каком шаге теряется больше всего пользователей — там приоритетная точка оптимизации.
- Сравняйте воронку по источникам: один канал может давать дешёвый трафик, который застревает на первом шаге; другой — дорогой, но доходный до заявки.

58 Стратегия

Оmnikanальность

Единый опыт через все точки контакта

Оmnikanальность — следующий уровень после многоканальности. Если многоканальность означает «мы присутствуем в нескольких каналах», то оmnikanальность означает «во всех каналах покупатель получает единый, бесшовный, персонализированный опыт». Пример: клиент начал оформление заказа на сайте с десктопа, продолжил с телефона — и всё сохранилось. Написал в мессенджер и менеджер сразу видит его историю — что смотрел, что добавил в корзину. Получил email с напоминанием и там упомянуто именно то, что он смотрел. Это оmnikanальность.

Разрыв данных — главный враг оmnikanальности. Если данные о клиенте хранятся отдельно в сайте, отдельно в CRM, отдельно в email-платформе, отдельно в рекламных кабинетах — единого опыта невозможно достичь. Оmnikanальность строится на «едином профиле клиента»: ID, который объединяет все данные о конкретном человеке из всех каналов взаимодействия. Технически это реализуется через CDP (Customer Data Platform) или правильно интегрированную CRM с сквозной аналитикой.

Примеры оmnikanальных сценариев, реализуемых в России. Клиент посетил сайт → ушёл без заявки → видит ретаргетинговую рекламу в ВКонтакте с теми товарами, что смотрел → получает email «вы смотрели это» → при следующем визите на сайт видит персонализированный первый экран. Клиент позвонил в колл-центр → история звонка сохранилась в CRM → при следующем обращении менеджер сразу видит контекст → клиент не объясняет ситуацию заново. Это устраняет главное раздражение при многоканальном обслуживании — необходимость каждый раз представляться и объяснять всё с начала.

С чего начать движение к оmnikanальности. Не с технологии — с процесса. Сначала: определить все точки контакта клиента с бизнесом. Затем: нанести их на карту (СJM из Концепции 8). Потом: найти «разрывы» — где данные теряются, где клиент вынужден повторять себя. И только после этого — выбирать технологическое решение для устранения конкретных разрывов. Попытка сразу купить «платформу оmnikanальности» без

понимания реальных разрывов — дорогостоящая и бесполезная инвестиция.

Оmnikanальность в российских реалиях: немногие малые и средние бизнесы имеют ресурсы для полноценной реализации. Но «омниканальное мышление» — стремление к единому клиентскому опыту через все точки контакта — доступно всем и немедленно. Начните с малого: единые скрипты для всех каналов коммуникации, CRM с историей взаимодействий, ретаргетинг для посетителей сайта. Это уже движение в правильном направлении.

Первые шаги к омниканальности

- Проведите аудит точек контакта: перечислите все каналы, через которые клиент взаимодействует с вашим бизнесом.
- Найдите «разрывы данных»: где клиент вынужден представляться заново? Там — приоритетные точки интеграции.
- Внедрите CRM с полной историей взаимодействий: это фундамент единого профиля клиента.
- Убедитесь в когерентности: единый тон, единый стиль, единое ценностное предложение во всех каналах.
- Измеряйте Customer Effort Score (CES): насколько легко клиенту взаимодействовать с вашей компанией? Снижение усилий — главная цель омниканальности.

59 Доверие

Доверительный контент

Кейсы, отзывы и портфолио как инструмент продаж

Доверительный контент — это материалы, которые снижают воспринимаемый риск покупки через демонстрацию реального опыта работы компании. Кейсы, отзывы, портфолио, сертификаты, публикации в СМИ, видеосвидетельства — всё это работает на один принцип: «Мы уже помогли таким же людям, как вы, решить такую же проблему. Вот доказательство». На российском рынке с его высоким базовым уровнем недоверия доверительный контент — часто главный конверсионный фактор, важнее дизайна, копирайтинга и бюджета рекламы.

Кейсы (case studies) — наиболее мощный формат доверительного контента в B2B и сложных B2C-нишах. Структура убедительного кейса: клиент и его ситуация (кто, какой бизнес, какой масштаб — для идентификации читателя с героем), проблема или задача (что не работало, что нужно было улучшить), решение (что именно было сделано — с конкретикой процесса, без «мы применили наш авторский метод»), измеримый результат (цифры, сроки, конкретные изменения). Кейс без измеримого результата — это история. Кейс с результатом — это доказательство.

Отзывы работают на разных уровнях убеждения. Слабые отзывы: «Всё отлично, рекомендую! Иван К.» — почти не влияют. Сильные отзывы: «Обратились с задачей снизить стоимость заявки с 3 800 до 1 500 рублей. За два месяца достигли 1 240 рублей при росте объёма заявок на 40%. Работаем третий год. Светлана Иванова, директор по маркетингу ООО "МеталлСтрой"» — это конвертирующий контент. Разница: конкретика (цифры, имя, компания, ситуация), измеримый результат, живая речь без корпоративного глянца, верифицируемый источник.

Видеоотзывы и видеокейсы — самый доверенный формат. Живой человек, который рассказывает о своём опыте с вашей компанией, — это то, что сложнее всего подделать. Даже видеоотзыв, снятый на телефон в офисе клиента без профессионального монтажа, конвертирует лучше текстового «глянцевого» кейса. Именно «немного неровный», «живой» видеоотзыв воспринимается как более настоящий.

Как систематически накапливать доверительный контент. Запрашивайте отзывы у каждого клиента через 7–14 дней после завершения работы — пока впечатление свежо. Предложите шаблон: «Расскажите о ситуации до, о том, что мы сделали, и о результате» — это снижает усилие клиента и повышает качество отзыва. Лучших клиентов просите об участии в кейс-стади: 30–40-минутное интервью превращается в полноценный конвертирующий материал. Автоматизируйте через CRM: после закрытия сделки с меткой «выполнено успешно» — автоматический запрос отзыва через email или мессенджер.

Доверительный контент: система

- Настройте автоматический запрос отзыва через 7–14 дней после завершения работы через CRM или email.
- Создайте шаблон отзыва: «Какая задача стояла / Что сделали / Какой результат» — это снизит порог для клиента.
- Преобразуйте лучшие проекты в структурированные кейсы: ситуация → задача → решение → измеримый результат.
- Попросите одного-двух лояльных клиентов записать 2-минутный видеозвонок на телефон: это один из наиболее конвертирующих форматов.
- Размещайте отзывы и кейсы не только на сайте, но и в рекламных объявлениях, коммерческих предложениях, Telegram-канале.

60 Продажи

Скрипты продаж

Системный подход к разговору с клиентом

Скрипт продаж — это структурированный сценарий разговора менеджера с потенциальным покупателем, включающий приветствие, выявление потребности, презентацию предложения, работу с возражениями и закрытие сделки. Скрипт не делает из менеджера робота — он обеспечивает стабильное качество коммуникации вне зависимости от опыта сотрудника, его настроения и особенностей конкретного звонка. Компании с прописанными скриптами конвертируют входящие заявки в среднем на 20–40% лучше, чем те, где менеджеры «работают по наитию».

Структура эффективного скрипта входящего звонка. Приветствие и идентификация: «Добрый день, компания [название], меня зовут [имя]. Вы обращаетесь по поводу...?» — быстро установить контекст. Квалификация: 2–3 вопроса для понимания задачи клиента (см. Концепцию 54). Презентация: не характеристики, а решение конкретной задачи клиента (основано на ответах из квалификации). Работа с возражениями: заготовленные ответы на типичные «дорого», «нужно подумать», «сравниваю с конкурентами». Закрытие: конкретный следующий шаг — назначить встречу, отправить КП, назначить замер, оформить заказ.

Работа с возражением «Дорого» — ключевая для большинства ниш. Плохие ответы: «Но у нас лучшее качество!» (абстракция), «Мы можем сделать скидку» (обесценивание). Хорошие ответы: «Дорого по сравнению с чем?» (выяснение контекста), «Скажите, что для вас важнее — стоимость работ или стоимость переделки, если сделать дешевле?» (перефокусировка на риски), «Давайте я покажу, из чего складывается эта сумма» (обоснование ценности). Каждый тип возражения требует своего набора ответов, выбранных по ситуации — не один «правильный» ответ, а набор техник.

Скрипты для мессенджеров — отдельная область. Текстовая коммуникация требует иного подхода: короче предложения, больше вопросов, быстрые ответы, использование голосовых сообщений как способа установить «живой» контакт. Скрипт для WhatsApp строится по той же логике, но адаптируется под асинхронный формат: первый ответ — квалифицирующий вопрос, второй — уточнение, третий — конкретное предложение с призывом к следующему шагу.

Скрипты — живые документы, требующие обновления. Анализ записей звонков (если подключена телефония с записью) или переписка раз в месяц: какие возражения повторяются? Где менеджеры «теряют» клиента? Что работает лучше? Лучший ответ на конкретное возражение, найденный одним менеджером, должен войти в скрипт для всей команды. Это коллективный интеллект продаж.

Скрипты продаж: внедрение

- Запишите (с согласия) 10 реальных звонков: послушайте, где «теряются» клиенты. Это покажет слабые места лучше любого учебника.
- Напишите скрипт структурно: приветствие → квалификация → презентация → возражения → закрытие. Не «что говорить», а «как вести диалог».
- Соберите все типичные возражения и напишите по 3 варианта ответа на каждое: выбор ответа зависит от контекста.
- Тестируйте скрипт: две недели, фиксируйте результат. Корректируйте на основе данных, а не интуиции.
- Обновляйте скрипт ежеквартально: рынок меняется, возражения эволюционируют — скрипт должен за ними успевать.

Раздел V

Стратегия и рост

Как бизнес растёт осознанно, а не случайно. Двадцать концепций о стратегическом планировании, управлении ростом и принятии решений в условиях российской реальности.

61 Стратегическое мышление

Маркетинговая стратегия

От тактических действий к управляемому росту

Маркетинговая стратегия — это план достижения конкретных бизнес-целей через маркетинговые инструменты на определённом горизонте планирования. Стратегия отвечает на вопросы «куда» и «почему», тактика — «как» и «когда». Большинство малых и средних бизнесов в России работают на уровне тактики: запускают рекламу, ведут соцсети, делают скидки. Но делают это без ответа на стратегические вопросы: кто наш целевой клиент, чем мы принципиально отличаемся, куда растём через год и через три. Результат — хаотичный маркетинг без накопительного эффекта.

Маркетинговая стратегия строится на четырёх китах. Первый — понимание рынка: кто покупатели, каков реальный спрос, кто конкуренты и каковы их слабые места, какие тренды формируются. Второй — позиционирование: чем мы отличаемся, для кого мы лучший выбор, почему. Третий — цели: конкретные, измеримые, достижимые, с временным горизонтом — «вырасти» не цель, «увеличить выручку с 3 до 8 млн рублей за 12 месяцев» — цель. Четвёртый — план действий: какие каналы, инструменты, бюджеты и команда нужны для достижения целей.

Горизонты стратегического планирования в маркетинге. Оперативный уровень (1–4 недели): еженедельные задачи, управление рекламными кампаниями, публикации контента. Тактический уровень (1–3 месяца): запуск новых каналов, тестирование гипотез, оптимизация конверсий. Стратегический уровень (6–12 месяцев и далее): позиционирование, выход в новые ниши, построение бренда, развитие продуктовой линейки. Ошибка многих предпринимателей — работать исключительно на оперативном уровне, не поднимая голову к стратегическому. Год проходит, бюджеты потрачены, а позиции компании на рынке принципиально не изменились.

Стратегия роста — выбор пути масштабирования. Матрица Ансоффа даёт четыре варианта: проникновение на рынок (продавать больше текущим клиентам в текущей нише), развитие рынка (выход с текущим продуктом на новые сегменты или географии), развитие продукта (новые продукты для текущих клиентов), диверсификация (новые продукты для новых рынков — наиболее рискованный путь). Для большинства российских МСБ наиболее рентабельный первый шаг — углубление в текущую нишу (проникновение): увеличить долю кошелька текущих клиентов и улучшить удержание — дешевле и быстрее, чем завоёвывать новые рынки.

Пересмотр стратегии: регулярно, минимум раз в год, желательно — раз в квартал по итогам. Рынок меняется, конкуренты двигаются, потребности аудитории эволюционируют. Стратегия, написанная «раз и навсегда», устаревает. Живая стратегия — это документ, который обновляется на основе данных и инсайтов из рынка. Лучшие стратегии не самые детальные — они самые адаптивные.

Маркетинговая стратегия: с чего начать

- Ответьте на три вопроса стратегии: кто наш идеальный клиент? Чем мы принципиально лучше для него? Куда растём в ближайшие 12 месяцев?
- Поставьте SMART-цели: конкретные, измеримые, достижимые, релевантные, ограниченные по времени.
- Выберите 2–3 приоритетных канала роста — и сконцентрируйте на них ресурсы вместо распыления на десять.

- Запланируйте ежеквартальный «стратегический ревью»: 2–3 часа с командой для оценки прогресса и корректировки курса.
- Зафиксируйте стратегию на бумаге: письменная стратегия реализуется значительно чаще устной.

62 Аналитика

Юнит-экономика

Прибыльность на уровне одного клиента

Юнит-экономика — расчёт прибыльности бизнеса на уровне одного «юнита»: одного клиента, одной транзакции, одной единицы продукции. Это позволяет понять: зарабатывает ли бизнес на каждом привлечённом клиенте или растёт «в убыток» с расчётом на масштаб? Компании без понимания юнит-экономики нередко «растут в банкротство»: привлекают всё больше клиентов, наращивают выручку — и теряют деньги быстрее, чем растут. Юнит-экономика делает эту проблему видимой до того, как она стала критической.

Ключевые метрики юнит-экономики. CAC (Customer Acquisition Cost) — стоимость привлечения одного клиента: сумма всех маркетинговых затрат / количество привлечённых клиентов. LTV (Lifetime Value) — пожизненная ценность клиента (см. Концепцию 23). Соотношение LTV:CAC — главный показатель здоровья юнит-экономики. LTV:CAC = 1:1 — каждый привлечённый клиент «отбивает» только затраты на привлечение. LTV:CAC = 3:1 — здоровый бизнес. LTV:CAC = 5:1 и выше — масштабируйте, экономика позволяет. Ниже 1:1 — каждый клиент приносит убыток, масштабирование ускорит гибель.

Маржинальность на клиента (Unit Margin) — разница между выручкой с клиента за период и переменными затратами на его обслуживание. Если клиент платит 10 000 рублей в месяц, а себестоимость обслуживания составляет 7 000 рублей — маржинальность 3 000 рублей. При CAC 15 000 рублей срок окупаемости клиента — 5 месяцев. Если средний клиент остаётся 24 месяца, это отличная экономика. Если средний клиент уходит через 4 месяца — клиент убыточен.

Юнит-экономика для маркетплейсов и e-commerce требует учёта всей цепочки затрат: стоимость товара → логистика (отгрузка, хранение, последняя миля) → комиссия площадки → рекламный бюджет → доля возвратов (возврат не просто «нет продажи», это ещё и затраты на обратную логистику и хранение). Итоговая маржинальность нередко оказывается значительно ниже, чем предполагали при входе на платформу. Расчёт юнит-экономики перед запуском на маркетплейсе — обязательный шаг, а не опция.

Чувствительность юнит-экономики — анализ «что если». Что произойдёт с прибыльностью, если CAC вырастет на 30%? Если средний чек упадёт на 15%? Если отток клиентов увеличится с 10% до 25%? Такой анализ показывает «слабые места» бизнес-модели и позволяет принимать превентивные меры: если юнит-экономика критически зависит от одного параметра — нужна стратегия его защиты.

Юнит-экономика: практика

- Посчитайте CAC прямо сейчас: суммарные маркетинговые расходы за месяц / количество новых клиентов за тот же месяц.
- Посчитайте LTV: средний чек × частота покупок в год × средний срок «жизни» клиента в годах.
- Оцените соотношение LTV:CAC: ниже 3:1 — нужна работа над удержанием или снижением CAC.
- Для e-commerce и маркетплейсов: составьте таблицу всех затрат на единицу товара, включая возвраты — до выставления цены.

- Пересчитывайте юнит-экономику при каждом значимом изменении: новый канал привлечения, изменение цены, рост рекламного бюджета.

63 Конкуренция

Голубой и красный океан

Конкурировать или создавать новое пространство

Концепция «Голубого и красного океана» разработана исследователями Ким Чаном и Рене Моборном и описывает два принципиально разных конкурентных пространства. Красный океан — существующий рынок с устоявшимися правилами игры, где компании борются за один и тот же пирог: снижают цены, улучшают похожие характеристики, переманивают клиентов друг у друга. «Красный» — от крови конкурентной борьбы. Голубой океан — незаконтестированное рыночное пространство, создание новой ценности, которой раньше не существовало. Конкуренция здесь не актуальна — потому что игроков нет или их минимум.

Большинство российских малых бизнесов находятся в красных океанах — нишах с высокой конкуренцией, ценовыми войнами и давлением маркетплейсов. Инстинктивная реакция: «снизим цену», «добавим больше услуг», «улучшим рекламу». Всё это — стратегия красного океана, которая не меняет правила игры. Стратегия голубого океана задаёт другой вопрос: «Как создать ценность, которой ещё нет в нашей нише?»

Инструмент «Решётка ERRC» (Eliminate-Reduce-Raise-Create) помогает найти путь к голубому океану. Что устранить из того, что вся отрасль считает обязательным, но что не создаёт ценности для клиента? Что сократить значительно ниже отраслевого стандарта? Что поднять значительно выше стандарта? Что создать, чего в отрасли никогда не было? Ответы на эти четыре вопроса формируют новую ценностную кривую — отличную от конкурентов.

Российские примеры голубых океанов, найденных малым бизнесом. Кофейня, открывшаяся не в центре, а в бизнес-парке: нет конкуренции, есть аудитория. Ремонтная компания, специализирующаяся только на хоспис-учреждениях — ниша с минимальной конкуренцией и высокой лояльностью. Маркетинговое агентство исключительно для медицинских клиник — позиционирование, закрывающее специфические потребности, недоступные «агентствам для всех». Каждый раз — сужение + специализация + уникальная ценностная кривая.

Голубые океаны не вечны: успех привлекает имитаторов, и через 3–7 лет вчерашний голубой океан краснеет. Стратегия устойчивого роста — постоянный поиск новых голубых пространств, пока текущее ещё приносит прибыль, а не ждать, пока конкуренция «выдавит» из текущей ниши.

Поиск голубого океана

- Заполните решётку ERRC для своей ниши: что устранить, сократить, усилить, создать?
- Изучите неклиентов: кто НЕ покупает в вашей категории и почему? Их причины отказа — часто путь к голубому океану.
- Посмотрите на смежные отрасли: какие принципы, решения из других ниш можно перенести в вашу?
- Найдите «отраслевые предположения» — то, что «так принято» — и подвергните их сомнению.
- Узкая специализация — самый доступный способ создать мини-голубой океан: «агентство для всех» → «агентство для строительных компаний».

64 Продуктовый маркетинг

Продуктовая линейка

От «одного продукта» к экосистеме ценности

Продуктовая линейка — совокупность продуктов и услуг компании, охватывающих разные уровни потребности и разные уровни готовности покупателя. Бизнес с одним продуктом уязвим: если продукт не подходит конкретному покупателю по цене или объёму — он уходит к конкурентам, хотя мог бы стать клиентом на другом уровне предложения. Правильно выстроенная продуктовая линейка позволяет «захватить» покупателя на его текущем уровне готовности и постепенно переводить на более высокие уровни.

Классическая структура продуктовой линейки: лид-магнит (бесплатно или символическая цена) → входной продукт (недорогой, снижающий риск первой покупки) → основной продукт (главный источник выручки) → премиум-продукт (для самых требовательных и платёжеспособных клиентов) → VIP-предложение (эксклюзив, персональная работа, максимальная ценность). Каждый уровень решает другую задачу: лид-магнит привлекает, входной продукт снижает барьер, основной продукт строит отношения, премиум — максимизирует LTV.

Апселл (upsell) и кросс-сейл (cross-sell) — механизмы движения клиента по продуктовой линейке. Апселл — предложение более дорогой или расширенной версии того, что клиент уже покупает: «Вы берёте базовый пакет — хотите Стандарт, который включает ещё X?» Кросс-сейл — предложение сопутствующего продукта: «К этому вы часто берете также Y». Оба инструмента увеличивают средний чек и LTV без привлечения новых клиентов — часто это самый рентабельный рычаг роста выручки.

Ошибка «продуктового монизма»: предлагать всем одно и то же по одной цене. Это лишает вас части аудитории (те, кому дорого — уходят, те, кому слишком дёшево — не доверяют) и ограничивает LTV (нет следующего шага для роста). Три уровня продукта — Good/Better/Best — минимальная структура, которая решает обе проблемы и нередко увеличивает среднюю выручку на клиента на 20–40%.

В российском контексте особенно актуален «входной продукт с низким риском»: первая бесплатная или дешёвая точка контакта снижает тот самый барьер недоверия (Концепция 12). Аудит за 990 рублей вместо проекта за 90 000. Пробный урок вместо курса. Демонстрация без обязательств. Первая консультация бесплатно. Это не потеря дохода — это инвестиция в снижение барьера для вхождения в отношения с клиентом.

Продуктовая линейка: практика

- Зарисуйте текущую продуктовую линейку: какие продукты есть, на каком уровне ценности, есть ли «следующий шаг» для клиента?
- Добавьте входной продукт с минимальным риском, если его нет: это снизит барьер первой покупки.
- Введите три тарифа вместо одного: Good/Better/Best — и наблюдайте за распределением выборов.
- Настройте апселл в точках продажи: «К этому часто берут...», «Для максимального результата рекомендуем также...».
- Рассчитайте LTV при движении клиента по всей линейке — это покажет реальный потенциал каждого нового клиента.

65 Рост

Реферальный маркетинг

Клиенты, которые приводят клиентов

Реферальный маркетинг — система привлечения новых клиентов через рекомендации существующих. Это, пожалуй, самый дешёвый и одновременно самый эффективный канал привлечения: САС реферального клиента

нередко в 5–10 раз ниже, чем у клиентов из платной рекламы, а их конверсия и LTV значительно выше. Причина: рекомендация несёт авторитет рекомендующего. «Мой знакомый говорит, что они хорошие» — самый сильный маркетинговый аргумент в России с её культурой недоверия к рекламе.

«Сарафанное радио» работало всегда — и в большинстве российских малых бизнесов оно уже является значимым или даже главным источником клиентов. Проблема: стихийный «сарафан» не управляем. Реферальный маркетинг — это превращение стихийного «сарафана» в управляемую систему. Не ждать, пока кто-то порекомендует, а создать условия, при которых рекомендации происходят чаще, проще и с большим охватом.

Механики реферальных программ. Двусторонняя реферальная программа: и реферер (рекомендующий), и реферал (пришедший по рекомендации) получают выгоду. Пример: «Приведите друга — вы получите скидку 10% на следующий заказ, он получит скидку 15% на первый». Это снимает психологический барьер «неловко рекламировать за деньги» — у реферера есть легитимная причина рекомендовать. Односторонняя программа: только реферер получает вознаграждение — работает, но менее эффективна. Нематериальная программа: статус, признание, доступ к эксклюзивному контенту — работает для сообществ с сильной идентичностью.

Условия эффективного реферального маркетинга. Первое и главное — продукт должен действительно нравиться. Никакая реферальная программа не заставит клиента рекомендовать то, что его не впечатлило. Второе — простота рекомендации: один клик, одна ссылка, один промокод. Сложный процесс = никто не пользуется. Третье — ценность вознаграждения: должна быть ощутимой для реферера — не «50 бонусных рублей», а «месяц бесплатно» или «10% от каждой оплаты друга».

Реферальный маркетинг в B2B работает несколько иначе. Здесь рекомендация — это личная репутация рекомендующего. Поэтому B2B-реферал требует более высокого уровня доверия к рекомендуемому и более весомого вознаграждения (не скидка 5%, а партнёрское вознаграждение, совместный проект, публичное признание). Программы «привилегированного партнёра» с процентом от сделок, приведённых через реферальный механизм, хорошо работают в b2b-нишах с высоким средним чеком.

Реферальный маркетинг: запуск

- Сначала убедитесь, что существующие клиенты реально довольны: реферальная программа усиливает реальность — хорошую или плохую.
- Создайте двустороннюю программу: выгода и для реферера, и для реферала — это снимает «неловкость рекомендации».
- Упростите механику до одного действия: уникальная ссылка или промокод, которым легко поделиться.
- Напоминайте о программе: разместите её в email-рассылке, личном кабинете, после завершения успешного проекта.
- Отслеживайте в CRM: откуда пришёл каждый реферал, сколько стоил в сравнении с другими каналами — данные покажут ROI программы.

66 Репутация

Управление репутацией

Что о вас говорит интернет

Управление репутацией (ORM — Online Reputation Management) — комплекс действий по формированию и поддержанию позитивного образа компании в цифровом пространстве. На российском рынке, где более 70% потребителей читают отзывы перед покупкой, онлайн-репутация — прямой конверсионный фактор. Потенциальный клиент ищет вас в Яндексе, видит рейтинг 3.2 из 5 на Яндекс Картах — и идёт к конкуренту с

4.7. Это не абстрактный имидж, это деньги, которые теряются прямо сейчас.

Ключевые репутационные площадки для российского бизнеса: Яндекс Карты (для большинства локальных бизнесов — главная репутационная точка), 2ГИС, Отзовик, iRecommend, Google Maps (всё ещё используется в России), отраслевые агрегаторы (Zoon, Prodoctorov для медицины, Profi.ru для специалистов, HeadHunter — репутация работодателя). Для B2B-компаний критичен также рейтинг в профессиональных сообществах, LinkedIn-заменителях, форумах отрасли и упоминания в СМИ.

Работа с отзывами — системный процесс. Мониторинг: регулярно проверяйте все ключевые платформы на предмет новых отзывов (Google Alerts, Brand Analytics или ручной мониторинг раз в неделю). Реагирование: отвечайте на все отзывы — и позитивные (благодарность + приглашение вернуться), и негативные. Ответ на негативный отзыв читают все будущие покупатели — это ваш публичный экзамен на культуру обслуживания. Правило ответа на негативный отзыв: не оправдываться, не обвинять, а признать (если проблема реальна), извиниться и предложить решение.

Работа с фейковыми отзывами — болезненная реальность российского рынка. Конкуренты оставляют фейковые негативные отзывы, «чёрные SEO-специалисты» продают услуги «накрутки отзывов». Яндекс Карты и другие платформы имеют механизмы оспаривания подозрительных отзывов — используйте их. Главная защита от фейков: большое количество реальных позитивных отзывов, на фоне которых единичные фейки теряют вес. Репутационный щит — собственная система систематического сбора настоящих отзывов.

Проактивная репутация — создание позитивного образа до того, как появились проблемы. Публикации в отраслевых СМИ, выступления на конференциях, экспертный контент в Telegram и Дзене, партнёрства с известными брендами — всё это накапливает репутационный капитал. Компания с сильной проактивной репутацией переживает репутационный кризис значительно легче: один негативный отзыв на фоне 300 позитивных — незначительный шум. Один негативный отзыв на фоне 5 позитивных — серьёзная угроза.

ORM на практике

- Проверьте прямо сейчас: введите название компании в Яндекс. Что видит потенциальный клиент? Это ваша репутация в его глазах.
- Оформите и заполните профили на Яндекс Картах, 2ГИС, отраслевых площадках — это займёт час и даст долгосрочный эффект.
- Запустите систему сбора отзывов: запрос через CRM или email после каждого завершённого проекта.
- Отвечайте на все отзывы в течение 48 часов: это сигнал о живой, клиентоориентированной компании.
- Настройте Google Alerts или Brand Analytics на упоминание вашей компании — узнавайте о новых отзывах немедленно, а не через месяц.

67 Партнёрства

Коллаборации и партнёрский маркетинг

Рост через синергию с другими бизнесами

Партнёрский маркетинг — привлечение клиентов через сеть партнёров, которые продвигают ваш продукт в обмен на вознаграждение (комиссию за каждую продажу, фиксированную плату за лид или взаимный обмен аудиторией). Коллаборации — более широкая форма: совместные продукты, акции, контент или события, создающие взаимную ценность для аудитории обоих партнёров. Оба формата позволяют расти без пропорционального роста рекламных расходов.

Партнёрская программа (affiliate marketing) — классический механизм: партнёр (блогер, веб-сайт, другой бизнес) размещает вашу рекламу или рекомендует ваш продукт. За каждую продажу или лид, пришедший от партнёра, он получает комиссию. В России этот механизм реализуется через партнёрские ссылки с UTM-метками, реферальные коды, или через специализированные CPA-сети (Cost Per Action — оплата за целевое действие): Admitad, CityAds, LeadGid.

Кросс-промо с неконкурирующими бизнесами для схожей аудитории — один из наиболее рентабельных инструментов партнёрского маркетинга. Кухни на заказ + дизайн интерьеров: одна аудитория, разные потребности — идеальный кросс-промо. Фитнес-клуб + нутрициолог. Детский центр + фотограф для детей. Юридическая компания + бухгалтерская компания для бизнеса. Механика проста: взаимные упоминания в соцсетях, совместные email-рассылки по базам, совместные мероприятия. Стоимость: ноль рублей. Эффект: расширение аудитории за счёт доверия партнёра.

Коллаборации с лидерами мнений (influencer marketing) — не только для крупных брендов. Региональные и нишевые блогеры с вовлечённой аудиторией 3 000–30 000 подписчиков нередко дают лучшую конверсию, чем миллионники с «мёртвой» аудиторией. Ключевые параметры при выборе: релевантность тематики (аудитория должна совпадать с вашей ЦА), вовлечённость (ER — соотношение реакций к подписчикам, норма 2–8%), качество контента, готовность к органичной интеграции. Лучшие коллаборации — когда блогер реально использует продукт и рассказывает об этом в своём формате.

Партнёрства с отраслевыми организациями, гильдиями, ассоциациями — недооценённый инструмент в B2B. Членство в профессиональных объединениях, сертификация, участие в отраслевых мероприятиях формируют репутацию эксперта и открывают доступ к аудитории потенциальных клиентов через «своих» — самый доверенный источник рекомендаций в B2B.

Партнёрский маркетинг: старт

- Составьте список 5–10 бизнесов с похожей аудиторией, но неконкурирующих с вами — это кандидаты на кросс-промо.
- Предложите конкретную механику кросс-промо: взаимная рассылка по базам, совместный материал в соцсетях, скидка клиентам партнёра.
- Для партнёрской программы: настройте реферальные ссылки с UTM и прозрачный расчёт комиссии — партнёры не будут работать «вслепую».
- Нишевые микроблогеры эффективнее миллионников для конверсии: ищите тех, чья аудитория = ваша ЦА.
- Измеряйте: каждый партнёрский канал должен иметь UTM-метку — иначе невозможно оценить реальный вклад.

68 Масштабирование

Growth Hacking

Нестандартные инструменты быстрого роста

Growth Hacking (хакерство роста) — подход к росту бизнеса, ориентированный на поиск нетрадиционных, высокоэффективных и зачастую малобюджетных механизмов масштабирования. Термин введён Шоном Эллисом в 2010 году в контексте стартапов. В России growth-мышление применимо в любом бизнесе — суть в том, чтобы искать «рычаги роста» вне стандартных рекламных механизмов: виральные механики, продуктовые триггеры, нестандартные каналы дистрибуции.

Viral loop (виральная петля) — механизм, при котором каждый новый пользователь продукта органически приводит ещё одного или нескольких. Примеры: Dropbox давал дополнительное место за приглашение друзей;

Airbnb дал возможность дублировать объявления на Craigslist — получив огромный охват без рекламных расходов; WhatsApp рос через импорт телефонной книги. Для российского контекста: конкурс «пригласи друга», механика «скидка за отзыв в соцсети», «поделись и получи доступ» — всё это виральные петли разной мощности.

Product-led growth (рост через продукт) — модель, при которой сам продукт является главным инструментом привлечения и конверсии. Бесплатный базовый уровень (freemium), бесплатная пробная версия, встроенный «реферальный след» в продукте (подпись «Сделано с помощью X» в каждом созданном документе) — всё это механики product-led growth. В России эта модель активно применяется в SaaS-продуктах: Bitrix24, amoCRM, сервисы Яндекса все предлагают бесплатные версии, конвертируя пользователей в платных по мере роста потребностей.

Content-led growth — рост через контент. Статья, которая отвечает на вопрос «как сделать X» и занимает топ-1 в Яндексе, — это growth hack в чистом виде: минимальные текущие расходы, постоянный входящий поток релевантного трафика. Для российского рынка особенно актуально: конкуренция за информационные запросы в Яндексе значительно ниже, чем на Западе, а потенциал органического охвата через экспертный контент — огромный.

Growth Hacking требует экспериментального мышления (HADI из Концепции 3) и готовности к нестандартным решениям. Главный вопрос: «Что нестандартного можно сделать, чтобы получить 10x рост, а не 10% прироста?» Ответы на этот вопрос редко лежат в «запустить ещё рекламу в Директе». Они лежат в продукте, в механиках вирусности, в неочевидных каналах дистрибуции, в партнёрствах и интеграциях.

Growth Hacking на практике

- Задайте себе вопрос: «Что нестандартного могу сделать, чтобы получить в 10 раз больше клиентов без 10-кратного роста бюджета?»
- Ищите виральные петли в продукте: как каждый новый клиент может органически привлечь следующего?
- Контент-то-рост: найдите 10 высокочастотных информационных запросов в вашей нише и создайте лучшие ответы в Яндексе.
- Тестируйте нестандартные каналы: партнёрства с неочевидными игроками, участие в чужих аудиториях, использование существующих платформ.
- Каждую неделю — одна growth-гипотеза: небольшой эксперимент с потенциалом 2–5x роста в конкретной метрике.

69 **Ценообразование**

Стратегии ценообразования

Цена — маркетинговый инструмент, а не просто число

Ценообразование — один из наиболее мощных маркетинговых инструментов, который большинство бизнесов использует интуитивно: «посмотрим, что у конкурентов, добавим немного». Стратегическое ценообразование задаёт другой вопрос: какую цену готов заплатить покупатель за ту ценность, которую получает? Это сдвигает точку отсчёта с «себестоимость + наценка» на «воспринимаемая ценность + целевой сегмент».

Основные стратегии ценообразования. Ценообразование на основе издержек: себестоимость + целевая маржа. Самый распространённый метод, самый слабый с маркетинговой точки зрения: не учитывает, что готов платить рынок. Конкурентное ценообразование: ориентация на цены конкурентов — выше, ниже или наравне. Работает как ориентир, но создаёт ценовую зависимость от действий конкурентов. Ценообразование на основе ценности

(value-based pricing): цена определяется воспринимаемой ценностью для клиента, а не затратами. Это самый прибыльный метод — и самый сложный, требующий глубокого понимания того, за что именно клиент готов платить больше.

Психологическое ценообразование: инструменты влияния на воспринимаемую цену. Эффект девятки: 4 990 рублей воспринимается значительно дешевле 5 000 рублей — разница минимальная, но психологический порог пересекается. Якорение: первая цена, которую видит покупатель, становится якорем для оценки. Поэтому перечёркнутая «старая цена» работает — она создаёт якорь, на фоне которого новая цена выглядит выгодно. Bundling (пакетирование): объединение нескольких продуктов в пакет по цене ниже суммарной — воспринимается как выгода, хотя маржинальность может быть выше.

Динамическое ценообразование — изменение цены в зависимости от спроса, времени, сегмента или поведения покупателя. Авиакомпании, отели и маркетплейсы давно практикуют это. Для малого бизнеса: «ранняя птица» (скидка за раннюю запись/заказ), «горящее предложение» (скидка на остаток товара или незаполненное окно в расписании), «корпоративный тариф» (другая цена для B2B-клиентов) — это всё формы динамического ценообразования.

Повышение цены — один из самых страшных и одновременно самых недооценённых инструментов роста. Бизнесы боятся поднимать цену, опасаясь потерять клиентов. На практике: умеренное повышение на 10–20% при сохранении качества теряет 5–15% клиентов, но увеличивает выручку и прибыль. Оставшиеся клиенты нередко становятся более лояльными: высокая цена фильтрует «охотников за скидками» и оставляет тех, кто ценит качество. Если ваши клиенты не жалуются на цену — возможно, она слишком низкая.

Стратегия ценообразования

- Определите воспринимаемую ценность: за что именно клиент готов платить больше? Это основа value-based pricing.
- Используйте якорение: покажите «старую» или «максимальную» цену перед актуальной — это меняет восприятие выгоды.
- Введите три тарифа: Good/Better/Best — и наблюдайте, как «средний» становится самым популярным.
- Тест на повышение цены: поднимите цену на 10–15% на следующие 30 дней. Измерьте реакцию — результат нередко удивляет.
- Пакетируйте: комбинируйте продукты в пакеты с воспринимаемой скидкой — это увеличивает средний чек без снижения маржи.

70 Локальный маркетинг

Маркетинг малого города

Как работает бизнес за пределами миллионников

подавляющее большинство российских маркетинговых кейсов и учебников написано для столичного бизнеса. Но большинство российских бизнесов работают в малых и средних городах — Ейске, Армавире, Тихвине, Сарепуле — где реальность принципиально иная. Другой масштаб рынка, другой уровень конкуренции, другая культура потребления, другие каналы и другие правила игры. Маркетинг малого города — отдельная дисциплина с собственными инструментами и приоритетами.

Размер рынка — главное ограничение. В городе с населением 60 000–150 000 человек целевая аудитория большинства нишевых бизнесов — несколько тысяч человек. Это означает: нельзя «сжигать» аудиторию агрессивной рекламой, как в мегаполисе. Каждый контакт с потенциальным покупателем должен быть ценным

— потому что вторые шансов произвести первое впечатление здесь действительно нет. Сарафанное радио работает значительно мощнее: в малом городе все знают всех, и один недовольный клиент может рассказать о неудачном опыте большей части целевой аудитории.

Цифровая конкуренция в малых городах — принципиально ниже, чем в Москве. Стоимость клика в Директе по местным запросам — в 3–10 раз ниже. SEO-конкуренция минимальна: в нише «стоматология Ейск» конкурентов единицы, и хорошо оптимизированный сайт может занять топ-1 за несколько месяцев. Это огромное окно возможности, которым пользуются единицы. Большинство местных бизнесов либо не занимаются digital-маркетингом вообще, либо делают это на минимальном уровне.

Офлайн-инструменты в малом городе работают лучше, чем в мегаполисе. Локальное событие — мастер-класс, день открытых дверей, участие в городском мероприятии — дают охват сопоставимый или превышающий цифровые каналы. Партнёрства с местными предпринимателями, школами, организациями — строят репутацию быстро. «Местные» — ключевое слово: подчёркивайте принадлежность к сообществу города. «Мы из Ейска» — в малом городе это конкурентное преимущество перед федеральными игроками.

Яндекс.Бизнес в малом городе — золотой актив. Для местного бизнеса с хорошо оформленной карточкой, высоким рейтингом и большим количеством отзывов — практически монопольное присутствие в локальном поиске. Потенциальный клиент ищет «парикмахерская Ейск» — видит вас с рейтингом 4.8 и 120 отзывами. Конкурент с рейтингом 3.4 и 8 отзывами проигрывает без боя. Это не сложный маркетинг — это базовая работа, дающая непропорционально большой результат в малом городе.

Маркетинг малого города: приоритеты

- Заполните Яндекс.Бизнес: в малом городе это может быть главным источником новых клиентов — и конкуренция за него минимальна.
- Начните активно собирать отзывы: в малом городе 50–100 реальных отзывов делают вас безусловным лидером в нише на карте.
- Подчёркивайте «местность»: «мы работаем в Ейске уже 8 лет» — это конкурентное преимущество перед федеральными игроками.
- Инвестируйте в репутацию: один недовольный клиент в малом городе охватит большую часть вашей аудитории через сарафан — цена каждого взаимодействия высокая.
- Используйте digital-окно: конкуренция в Директе и SEO для малых городов минимальна — это момент, когда небольшие инвестиции дают максимальный эффект.

Раздел VI

Бренд и контент

Бренд — это не логотип. Это обещание, которое вы держите. Контент — инструмент, которым это обещание доносится. Десять концепций о создании устойчивого образа и производстве материалов, которые работают на бизнес.

71 **Брендинг****Что такое бренд на самом деле**

Репутация, которую нельзя купить — только заработать

«Бренд — это не то, что вы говорите о себе. Это то, что говорят о вас, когда вас нет в комнате» — парафраз Джеффа Безоса точно передаёт суть. Бренд — это совокупность ассоциаций, эмоций и ожиданий, которые возникают у человека при упоминании вашего названия. Это не логотип, не фирменные цвета и не слоган — это репутация, воспринимаемая личность и обещание, которое компания даёт рынку. Бренд существует в голове покупателя — и создаётся каждым взаимодействием с компанией.

Функции бренда в бизнесе. Навигационная: в условиях информационного шума бренд помогает покупателю быстро принять решение — «знаю эту компанию, знаю чего ожидать, беру». Ценовая: сильный бренд позволяет устанавливать цены выше рынка — покупатели платят premium за уверенность и принадлежность к «правильной» аудитории. Рекрутинговая: компании с сильным брендом привлекают лучших сотрудников — люди хотят работать в компании, которой гордятся. Защитная: бренд с лояльной аудиторией гораздо устойчивее к атакам конкурентов и репутационным кризисам.

Компоненты бренда. Идентичность (Brand Identity): визуальная система (логотип, цвета, шрифты, стиль фотографий), голос бренда (tone of voice — как бренд говорит: формально/неформально, экспертно/дружески, серьёзно/с юмором), ценности (что отстаивает компания помимо продаж). Образ бренда (Brand Image): то, как бренд воспринимается снаружи — может отличаться от идентичности. Позиционирование: место в сознании покупателя относительно конкурентов. Архитектура бренда: соотношение корпоративного бренда и продуктовых брендов.

Личный бренд основателя — недооценённый актив российского малого бизнеса. Люди покупают у людей. Предприниматель, регулярно публикующий экспертный контент в Telegram, активный на профессиональных конференциях, известный как эксперт в своей нише — это маркетинговый актив, конвертирующийся напрямую в доверие к компании и продажи. В малом и среднем бизнесе бренд основателя часто сильнее корпоративного бренда — и это нужно использовать, а не прятать за безликую «компанию».

Бренд строится годами — последовательно, через каждый контакт с аудиторией: рекламное объявление, ответ менеджера на звонок, упаковка продукта, подпись в email, ответ на негативный отзыв. Несоответствие в любой из этих точек разрушает образ, который создавался другими. Поэтому бренд — это не маркетинговая задача, а операционная: все сотрудники, все процессы, все точки контакта должны «говорить» на одном языке.

Работа с брендом: практика

- Ответьте на вопрос: что должны говорить о нас клиенты, когда нас нет рядом? Это целевой образ бренда.
- Зафиксируйте tone of voice: как говорит ваш бренд? Напишите 3–5 примеров фраз «в нашем стиле» и «не в нашем стиле».
- Проверьте когерентность: одинаково ли «звучит» ваш бренд в рекламе, соцсетях, коммерческих предложениях и при ответе менеджеров?
- Для основателя: начните вести личный бренд — экспертный Telegram-канал или публикации в отраслевых изданиях.

- Измеряйте: опросите 10 клиентов «как бы вы описали нашу компанию тремя словами?». Совпадение с целевым образом — индикатор силы бренда.

72 Сторителлинг

Нарратив бренда

История, которую хочется рассказывать дальше

Сторителлинг в маркетинге — использование структурированного нарратива (истории) для передачи ценностей, формирования эмоциональной связи и убеждения аудитории. Мозг человека эволюционно «заточен» под истории: исследования нейровизуализации показывают, что при чтении нарратива активируются те же зоны мозга, что и при личном переживании описываемых событий. Факты информируют, истории убеждают — и запоминаются в 22 раза лучше, чем факты без нарратива.

Нарратив бренда — большая история, которая объясняет: почему компания существует, какую проблему решает для мира, кто её герой (клиент или основатель), через какие испытания прошла и куда движется. Это не история «мы основаны в 2010 году и с тех пор работаем». Это история трансформации: до — проблема или несправедливость в мире; конфликт — путь к решению; после — изменение, которое стало возможным. Именно за «после» покупает аудитория — эмоционально, не рационально.

Архетипы бренда — устойчивые нарративные модели, резонирующие с глубинными психологическими потребностями аудитории. По Юнгу и последующим маркетинговым адаптациям: Герой (Nike — побеждать, преодолевать), Заботливый (Johnson&Johnson; — защита и забота), Мудрец (Google — знание и истина), Бунтарь (Harley-Davidson — свобода, бунт против системы), Творец (Apple — создавать нечто уникальное). Каждый архетип несёт свой набор ценностей, эстетику, тон голоса. Выбор архетипа — стратегическое решение, определяющее всю коммуникацию бренда.

Кейсы как малый нарратив бренда — история одного клиента в формате трансформации: «было — проблема, стало — результат». Хороший кейс содержит конкретного героя (клиента, с которым читатель может себя идентифицировать), конкретную проблему (с которой читатель, возможно, сталкивается сам), конкретное решение (с описанием механики) и измеримый результат (цифры, сроки). Это нарратив на микроуровне — и он работает как социальное доказательство и как история одновременно.

История основателя — один из самых убедительных нарративов для малого бизнеса. «Я сам столкнулся с этой проблемой, не нашёл хорошего решения — и создал его» — это история, которую слышит российская аудитория и которой верит. Она создаёт аутентичность, которую не купить рекламным бюджетом. Именно поэтому личные истории предпринимателей в Telegram собирают значительно больший отклик, чем корпоративные посты.

Нарратив бренда на практике

- Напишите историю основания компании в формате «было — конфликт — стало»: почему вы начали, что мешало, что изменилось.
- Определите архетип бренда: какой образ — герой, мудрец, заботливый, творец — ближе всего к вашим ценностям и аудитории?
- Превращайте каждый успешный проект в мини-нарратив: история клиента → проблема → ваше решение → изменение в его жизни.
- Используйте конкретные детали: «3 недели», «40 000 рублей», «32 сотрудника» — они делают историю достоверной.

- Тестируйте нарративы: какая история вызывает наибольший отклик в соцсетях и email — тот нарратив и развивайте.

73 **Визуальный маркетинг**

Визуальная идентичность

Почему дизайн — это инвестиция, а не расход

Визуальная идентичность — совокупность графических элементов, формирующих узнаваемый облик бренда: логотип, цветовая палитра, типографика, иконографика, стиль иллюстраций и фотографий. Это «лицо» бренда — первое, что видит потенциальный покупатель, и то, что остаётся в памяти. Последовательная визуальная идентичность увеличивает узнаваемость бренда в среднем на 80% (по данным Lucidpress). Непоследовательная — создаёт хаос и снижает доверие.

Почему дизайн — инвестиция. Для большинства малых бизнесов это нереализованная возможность: конкуренты с аналогичными продуктами, но более профессиональным визуальным оформлением выглядят как более серьёзные, надёжные, качественные компании — ещё до того, как покупатель изучил предложение. «Нас встречают по одежке» — принцип работает в маркетинге буквально. Исследования показывают: профессиональный дизайн повышает воспринимаемую ценность продукта в среднем на 20–30%.

Цветовая психология в бизнесе — не маркетинговый миф, а задокументированное явление. Синий ассоциируется с доверием и профессионализмом (банки, IT, медицина). Зелёный — с природой, здоровьем, ростом. Красный — с энергией, срочностью, аппетитом (фастфуд). Жёлтый — с оптимизмом, дешевизной, предупреждением. Чёрный — с премиальностью и элегантностью. Это не жёсткие правила, а вероятностные ассоциации — и они должны учитываться при выборе цветовой палитры бренда.

Минимальный набор визуальной идентичности для малого бизнеса: логотип (основная версия + упрощённая для маленьких форматов), цветовая палитра (2–3 основных цвета + нейтральные), типографика (один-два шрифта для заголовков и текста), шаблоны для соцсетей (единый визуальный стиль публикаций). Создание этого набора через дизайнера — инвестиция от 15 000 до 80 000 рублей в зависимости от исполнителя. Использование ИИ-инструментов (Midjourney, DALL-E) и шаблонов Canva — более бюджетный вариант, дающий приемлемый результат при ограниченных ресурсах.

Последовательность применения важнее абсолютного качества. Самый дорогой логотип, используемый непоследовательно (другие цвета на сайте, другой шрифт в объявлениях, другой стиль в соцсетях) — менее эффективен, чем средний дизайн, применяемый единообразно во всех точках контакта. Создайте брендбук (хотя бы минимальный) — и требуйте его соблюдения от всех, кто создаёт материалы для компании.

Визуальная идентичность: чеклист

- Проверьте когерентность: одинаково ли выглядит ваш бренд на сайте, в соцсетях, в документах, в рекламе?
- Создайте минимальный брендбук: логотип, цвета (HEX-коды), шрифты, правила использования — даже в виде одной страницы.
- Шаблоны для соцсетей: создайте 3–5 шаблонов в Canva и придерживайтесь их — это даёт единый стиль без больших вложений.
- Фотографии: настоящие фото вашей команды, офиса, продукта всегда лучше стоковых — они уникальны и вызывают доверие.
- Перед редизайном: изучите, как воспринимается текущий бренд через опрос клиентов — возможно, проблема не в дизайне.

74 Контент

Контент-план

Система, а не вдохновение

Контент-план — заранее составленный график публикаций с указанием темы, формата, канала и даты выхода каждого материала. Это разница между контент-маркетингом как системой и контент-маркетингом как хаосом «когда есть вдохновение». Без плана большинство бизнесов публикуют контент нерегулярно, преимущественно продающего характера, не связанный единой стратегией. Результат — падение охватов (алгоритмы всех платформ «наказывают» нерегулярность), усталость аудитории от однообразия, отсутствие накопительного эффекта.

Структура контент-плана. Контентные рубрики — постоянные типы публикаций, дающие предсказуемость: «Кейс недели», «Ответ на вопрос подписчика», «Разбор инструмента», «Закулисье проекта», «Отзыв клиента». Рубрики дают структуру и снимают «творческий кризис»: вы не думаете «о чём писать», а заполняете конкретные ячейки. Балансировка по целям: контент-план должен включать образовательный (полезный для аудитории), развлекательный, репутационный (кейсы, отзывы, команда) и продающий контент в соотношении приблизительно 60/20/10/10.

Горизонт планирования: 1 месяц детально (конкретные темы, даты, форматы), 3 месяца укрупнённо (ключевые темы и кампании), 12 месяцев стратегически (привязка к сезонности, ключевым событиям, продуктовым запускам). Ежемесячный пересмотр плана — обязателен: актуальность, реакция аудитории и результаты предыдущего месяца должны влиять на следующий.

Создание контента без выгорания: принцип «одного большого». Создайте один «якорный» материал в месяц — подробную статью, видео или вебинар. Из него «нарежьте» 5–10 производных материалов для разных форматов и каналов: цитата для Telegram, инфографика для ВКонтакте, короткое видео (клип) с ключевым тезисом, серия постов по отдельным пунктам, email-рассылка с ссылкой на полный материал. Один якорный материал → десять публикаций → равномерный план месяца без генерации «с нуля» каждый раз.

Инструменты для контент-плана: от простейшей Google-таблицы до Notion, Trello, Airtable. Главное — не инструмент, а дисциплина его использования. Начните с простого: таблица с колонками «дата», «канал», «рубрика», «тема», «статус». Усложняйте по мере необходимости.

Контент-план: как создать за 2 часа

- Определите 4–6 постоянных рубрик: это скелет плана, снимающий «творческий кризис».
- Выберите один главный канал: полный контент-план сразу для 5 каналов — путь к выгоранию. Начните с одного.
- Заполните таблицу на ближайшие 4 недели: минимум 3 публикации в неделю, конкретные темы по рубрикам.
- Соблюдайте баланс: не более 20% продающего контента — иначе аудитория отпишется.
- «Якорный материал в месяц»: создайте один большой → нарежьте 8–10 производных публикаций.

75 Копирайтинг

Продающий текст

Слова, которые убеждают и конвертируют

Копирайтинг — создание текстов с целью побудить читателя к конкретному действию: купить, оставить заявку, подписаться, позвонить. Это не литература и не журналистика — это функциональный текст, результат которого измеряется в конверсиях, а не в эстетической оценке. Хороший продающий текст — это текст, который работает: обращается к нужной аудитории, говорит о её проблеме, предлагает решение, устраняет возражения и ведёт к действию.

Фундаментальный принцип продающего текста: пишите о клиенте, а не о себе. Проверочный тест: пересчитайте на своём лендинге или в КП, сколько раз встречается слово «мы/наша компания» и сколько раз — «вы/ваш бизнес». В большинстве случаев «мы» в несколько раз больше. Это симптом «эгоцентричного» текста, который читатель воспринимает как самолюбование, а не как предложение помощи. Инверсия: каждое предложение о компании переформулируйте в предложение о клиенте.

Формулы продающего текста. PAS (Problem — Agitation — Solution): описать проблему читателя → усилить её остроту («и это приводит к...», «пока вы не решите это, будет...») → предложить решение. AIDA (Attention — Interest — Desire — Action): привлечь внимание (заголовок) → вызвать интерес (факты, история) → создать желание (выгоды, образ результата) → призвать к действию. FAB (Feature — Advantage — Benefit): характеристика → преимущество → выгода. Все три формулы работают — выбор зависит от формата текста и аудитории.

Заголовок — 80% успеха любого текста. Проверено ещё Дэвидом Огилви: в среднем заголовок читают в 5 раз больше людей, чем сам текст. Если заголовок не «зацепил» — текст не прочитают. Принципы сильного заголовка: конкретность («Как снизить стоимость заявки на 40% за 2 недели»), выгода или любопытство («Почему 80% рекламодателей переплачивают — и как это исправить»), адресность («Для владельцев стоматологий: почему вас не находят пациенты через Яндекс»).

Призыв к действию (СТА) — последний и самый важный элемент продающего текста. Он должен: быть конкретным (не «нажмите кнопку», а «получите бесплатный аудит за 30 минут»), создавать срочность (не «можно когда-нибудь», а «только до пятницы» — если это правда), снижать риск («без обязательств», «бесплатно», «гарантия возврата»). СТА без ощутимой ценности не работает — покупатель должен понимать, что именно он получит, нажав кнопку.

Продающий текст: практика

- Пересчитайте «мы» и «вы» в главном продающем тексте. Задача: «вы» должно быть больше в 2–3 раза.
- Заголовок пишите последним: когда текст готов, вы точно знаете, какая одна ключевая выгода важнее всего — именно её в заголовок.
- Протестируйте формулу PAS: опишите проблему → усильте её → предложите решение. Это структура, которая работает для большинства ниш.
- СТА должен обещать получение ценности: «Получить расчёт» вместо «Отправить», «Забронировать место» вместо «Записаться».
- Читайте текст вслух: если спотыкаетесь — перепишите. Хороший продающий текст читается легко и естественно.

76 Email и рассылки

Триггерные коммуникации

Нужное сообщение в нужный момент

Триггерная коммуникация — автоматически отправляемое сообщение (email, SMS, push, сообщение в мессенджере), запускаемое конкретным действием или событием пользователя: посетил сайт, добавил в корзину, не купил три месяца, исполнился день рождения. В отличие от массовых рассылок «для всех», триггерные коммуникации релевантны конкретному человеку в конкретный момент — поэтому открываемость в 2–5 раз выше, а конверсия — в 10–20 раз выше массовых рассылок. Это самый ROI-эффективный вид email-маркетинга.

Базовые триггерные сценарии для любого бизнеса. Welcome-серия: новый подписчик → серия 3–5 писем, знакомящих с компанией, её ценностями и ключевыми продуктами. Лучший момент для первого контакта — пока интерес максимален. Письмо номер один отправляется немедленно, остальные с интервалом 1–2 дня. Брошенная корзина (для e-commerce): пользователь добавил в корзину, но не купил → письмо через 1 час («ваши товары ждут»), повторное через 24 часа («специальная скидка, только сегодня»). В среднем 15–20% пользователей возвращаются после такого триггера. Реактивация: клиент не покупал N месяцев → «мы скучаем» с персональным предложением или запросом обратной связи.

Транзакционные письма с апселлом. Письмо подтверждения заказа — самое открываемое письмо в e-commerce (70–90% открытий). Большинство компаний тратят его на технический текст. Правильный подход: подтверждение + «с этим часто берут» (кросс-сейл) + «следующий шаг» (апселл). Письмо после завершения услуги: «Как всё прошло?» + запрос отзыва + предложение следующего шага. Напоминание о повторном визите: «Прошло 3 месяца с вашей последней стрижки — не пора ли записаться снова?»

Поведенческие триггеры более сложного уровня. Просмотр конкретного раздела сайта несколько раз без заявки → письмо «вы изучали [продукт] — у нас есть материал, который помогает принять решение». Скачал прайс → через 2 дня «есть вопросы по стоимости? наш менеджер ответит за 5 минут». Поставил высокий NPS-балл → «рады, что всё хорошо! Если знаете кого-то, кому тоже нужна наша помощь — вот ссылка на реферальную программу».

Технические инструменты: Mindbox (мощный, для e-commerce с большим объёмом данных), Carrot Quest (совмещает чат, email, push — для SaaS и сервисов), UniSender Go (базовые триггеры с доступной ценой). Большинство этих инструментов предлагают готовые шаблоны триггерных сценариев — запустить базовый welcome-серии и триггер брошенной корзины можно за несколько часов без программирования.

Триггерные коммуникации: старт

- Начните с welcome-серии: 3 письма для новых подписчиков — знакомство → ключевая ценность → первое специальное предложение.
- Для e-commerce: настройте триггер «брошенная корзина» — это быстрые деньги без дополнительного маркетингового бюджета.
- Используйте транзакционные письма для апселла и запроса отзыва: они открываются чаще всего — не тратьте это внимание впустую.
- Сегментируйте по активности: разные сценарии для «горячих» (активные покупатели) и «остывших» (не покупали 90+ дней).
- Тестируйте время отправки: для разных аудиторий и ниш оптимальное время отличается — данные определяют, а не интуиция.

77

Лидерство мнений

Экспертный маркетинг

Стать первым именем в голове покупателя

Экспертный маркетинг — стратегия позиционирования через демонстрацию глубокой экспертизы в конкретной области. Цель: стать в сознании целевой аудитории «именем номер один», к которому обращаются за советом по конкретной теме — и от которого покупают, потому что доверяют. Это противоположность «объявленческого» маркетинга («купите наш продукт!»): здесь компания или специалист сначала даёт ценность — знание, решения, инсайты — и только потом продаёт. Этот путь длиннее, но создаёт принципиально более прочные позиции.

Три кита экспертного маркетинга. Первый — специализация: нельзя быть экспертом во всём. Выберите конкретную область, где ваши знания глубже и практичнее, чем у большинства конкурентов. «Маркетолог» — слишком широко. «Специалист по Яндекс Директу для промышленных предприятий» — узко, конкретно, запоминаемо. Второй — регулярность: экспертность подтверждается систематическим производством контента. Не три поста в год — а еженедельные публикации, которые постепенно формируют репутацию. Третий — конкретность: эксперт говорит о конкретных решениях, цифрах, механизмах — не об абстракциях. «Я помог 30 промышленным компаниям снизить CPL на 35–60%» — это экспертное заявление.

Каналы экспертного маркетинга для российского рынка. Telegram-канал: наиболее читаемый формат среди профессиональной аудитории, высокий ER, отсутствие алгоритмических ограничений. Экспертный блог: долгосрочный SEO-актив, подтверждающий глубину знаний. Выступления на конференциях: живой контакт с аудиторией, репутационный «бюджет» спикера. Публикации в отраслевых СМИ: заимствование авторитета издания. Книга или подробное руководство: самый мощный репутационный актив — издание книги немедленно переводит человека в категорию «эксперт с серьёзным background».

Формирование «интеллектуального IP» (Intellectual Property) — создание концепций, методологий, фреймворков, терминов, которые становятся ассоциированными с вашим именем. Собственная методология, авторская концепция, уникальный термин — это то, что можно «присвоить» и что будут воспроизводить другие, всегда упоминая автора. Это наивысшая форма экспертного маркетинга.

Монетизация экспертности в маркетинге: более высокие гонорары (эксперты зарабатывают в 2–5 раз больше «специалистов»), входящие запросы вместо холодных продаж (люди сами ищут эксперта), меньший отток клиентов (клиенты ценят уникальную экспертизу, а не «лучшее предложение»), возможности для диверсификации (курсы, книги, консультации, выступления).

Экспертный маркетинг: построение

- Определите нишу: где ваши знания глубже, чем у большинства? В чём вы можете стать «первым именем» для конкретной аудитории?
- Начните Telegram-канал или колонку в профессиональном издании: регулярность важнее идеального первого поста.
- Публикуйте конкретику: реальные кейсы с цифрами, механизмами, неочевидными выводами — это то, что отличает эксперта от «писателя об экспертности».
- Создайте один «флагманский» материал — подробное руководство или методологию: он будет работать как якорный репутационный инструмент годами.
- Выступайте: одно выступление на релевантной конференции даёт больше репутационного капитала, чем десяток постов в соцсетях.

78 SMM

Вовлечённость аудитории

Не охваты, а отношения

Engagement Rate (ER) — процент подписчиков, взаимодействующих с контентом (лайки, комментарии, репосты, сохранения). Это качественная метрика, намного более ценная, чем количество подписчиков. Аккаунт с 2 000 подписчиков и ER 15% ценнее, чем аккаунт с 50 000 подписчиков и ER 0.5%. Алгоритмы всех социальных платформ продвигают контент с высокой вовлечённостью — это значит, что высокий ER создаёт органический охват, снижающий зависимость от рекламного бюджета.

Факторы, влияющие на вовлечённость. Качество и полезность контента: самый мощный фактор долгосрочно. Частота публикаций: алгоритмы «награждают» стабильность. Время публикации: для каждой аудитории своё оптимальное время — определяется через аналитику (Яндекс Метрика, встроенная статистика платформ). Формат: видео и Клипы в ВКонтakte, как правило, дают более высокий ER, чем текстовые посты. Призыв к взаимодействию: прямой вопрос в конце поста («А вы сталкивались с этим? Расскажите в комментариях») значительно увеличивает количество комментариев.

Тактики повышения вовлечённости. Опросы и голосования: простейший способ создать интерактивность. Вопросы к аудитории: задавайте реальные вопросы по теме, которая важна вашей аудитории — и отвечайте на комментарии. Провокационные тезисы: небольшое «нарушение» общепринятых взглядов («Я считаю, что..., хотя большинство думают иначе») запускает дискуссию. Пользовательский контент (UGC): попросите аудиторию поделиться своим опытом, кейсом, фото с вашим продуктом — это и вовлечённость, и социальное доказательство.

Комментарии — самый ценный тип вовлечённости. Они дают прямой инсайт в мышление аудитории, формируют сообщество вокруг бренда и сигнализируют алгоритмам о высокой ценности контента. Отвечайте на каждый комментарий в первые 24–48 часов — это не только вежливость, но и алгоритмический сигнал: пост «живёт» дольше и показывается большему числу людей. В Telegram ответы автора в комментариях особенно ценны: они создают ощущение живого диалога, а не монолога.

Не гонитесь за подписчиками любой ценой. Масштабный конкурс «подпишись и выиграй» привлекает людей, заинтересованных в призе, а не в вашем контенте. Такая аудитория резко снижает ER и «рассказывает» алгоритму, что контент неинтересен. Органический рост — пусть медленный — формирует аудиторию, которая реально читает и взаимодействует. Эта аудитория конвертируется в покупателей.

Вовлечённость: практика

- Измеряйте ER еженедельно: лайки + комментарии + репосты / количество подписчиков × 100%. Норма для микроаккаунтов — 5–15%.
- Заканчивайте посты вопросом или призывом к действию: прямой призыв «поделитесь в комментариях» увеличивает активность в 2–4 раза.
- Отвечайте на все комментарии в первые 48 часов — это продлевает «жизнь» поста в алгоритме.
- Тестируйте форматы: какой тип контента получает наибольший ER у вашей аудитории? Делайте больше того, что работает.
- Проводите опросы: это самый быстрый способ поднять ER и одновременно узнать мнение аудитории по теме.

79

Репутационный маркетинг

PR и работа со СМИ

Бесплатный охват через экспертизу

PR (Public Relations) — управление публичным образом компании через коммуникацию с медиа, общественностью и стейкхолдерами. В контексте малого и среднего бизнеса PR чаще всего означает: получение бесплатных публикаций в СМИ за счёт экспертных комментариев, новостных поводов или интересных историй. В отличие от рекламы, которую аудитория воспринимает как оплаченную информацию, PR-публикация воспринимается как редакционный материал — с соответствующим уровнем доверия.

Как попасть в СМИ без PR-бюджета. Сервис ПРЕССФИД (pressfeed.ru) — российская платформа, где журналисты публикуют запросы на экспертные комментарии. Журналист пишет статью об e-commerce и ищет комментарий практика — вы отвечаете, вас цитируют с упоминанием компании. Это самый прямой путь к публикациям без пресс-релизов и холодных звонков в редакции. Vc.ru, Habr, Tinkoff Journal принимают авторские материалы от практиков — один качественный кейс с реальными цифрами собирает тысячи просмотров и ссылки на сайт. Региональные СМИ охотно публикуют материалы об успешных местных предпринимателях — это и PR, и репутация в сообществе.

Инфоповод — ключ к бесплатным публикациям. Журналисту нужна история: новость, событие, кейс, исследование, нестандартный взгляд на актуальную тему. «Наша компания работает 10 лет» — не инфоповод. «Мы провели исследование 500 российских малых бизнесов и обнаружили, что 73% не считают стоимость привлечения клиента — вот что с этим делать» — инфоповод. Данные, необычные истории, острые мнения, локальные события — всё это создаёт поводы для публикаций.

Личный бренд основателя — наиболее естественный PR-инструмент. Предприниматель, активно пишущий экспертный контент в Telegram и публикующийся в отраслевых изданиях, постепенно становится «медийным экспертом»: журналисты начинают обращаться сами. Этот цикл запускается медленно (6–18 месяцев), но становится самоподдерживающимся. Каждая публикация увеличивает видимость, увеличивает частоту обращений от СМИ, создаёт новые публикации.

PR-кризис и антикризисная коммуникация — важная часть PR, о которой думают только когда «уже горит». Принципы кризисной коммуникации: реагировать быстро (тишина воспринимается как признание вины), говорить правду (попытка скрыть усугубляет), брать ответственность (даже если вы правы — признать точку зрения другой стороны), фокусироваться на решении (не на защите). Подготовьте кризисный сценарий до того, как кризис случится — это сэкономит дни паники и ошибочных решений.

PR для малого бизнеса

- Зарегистрируйтесь на Pressfeed: начните отвечать на запросы журналистов — это бесплатный путь к публикациям в СМИ.
- Напишите один авторский материал для vc.ru или профильного издания: реальный кейс с цифрами — редакторы любят такой контент.
- Создавайте собственные инфоповоды: небольшое исследование в вашей нише, нестандартный взгляд на актуальную тему — повод для публикации.
- Региональные СМИ: для местного бизнеса публикация в городской газете или на городском портале — быстрый путь к репутации в сообществе.
- Подготовьте антикризисный сценарий: кто отвечает, что говорит, в какие сроки — до того, как потребовалось.

80 Аналитика бренда

Измерение силы бренда

Как понять, работает ли брендинг

Бренд — нематериальный актив, но это не значит, что его нельзя измерить. Измерение силы бренда позволяет принимать обоснованные решения об инвестициях в брендинг, отслеживать прогресс и обосновывать ценность маркетинговых инвестиций перед стейкхолдерами. Ряд метрик вполне доступен даже малому бизнесу без дорогостоящих исследований.

Осведомлённость о бренде (Brand Awareness) — процент целевой аудитории, знающей о существовании бренда. Измеряется через опросы («Какие компании в нише X вы знаете?») или косвенно — через брендовый трафик: сколько людей ищут именно название вашей компании в Яндексе. Рост брендового трафика — надёжный индикатор роста осведомлённости. Яндекс Вордстат покажет динамику запросов по названию вашей компании за последние годы.

Доля брендового трафика в общем трафике сайта — показатель «силы бренда» в digital. Чем выше доля прямых заходов и брендовых поисковых запросов — тем больше людей приходят к вам целенаправленно, минуя конкурентов. Это сигнал того, что бренд работает: люди не просто «находят» вас — они «ищут» вас. Высокая доля брендового трафика снижает зависимость от платной рекламы и является признаком устойчивого бизнеса.

Share of Voice (SOV) — доля упоминаний бренда в общем потоке упоминаний категории. Если в вашей нише за месяц было 1 000 упоминаний всех игроков рынка, из которых 80 относятся к вашей компании, — $SOV = 8\%$. Динамика SOV отражает изменение рыночных позиций бренда. Инструменты мониторинга: Brand Analytics, YouScan (российские сервисы мониторинга медиа и соцсетей), Яндекс Блоги (упоминания в медиа).

Брендовая премия (Brand Premium) — готовность аудитории платить за ваш продукт больше, чем за аналог без бренда. Измеряется через ценовые эксперименты (готовность платить при разных ценах) или опросы («Насколько больше вы готовы заплатить за [бренд] по сравнению с неизвестным поставщиком?»). Брендовая премия — лучшее доказательство эффективности инвестиций в брендинг.

Индекс лояльности (NPS) как косвенный показатель силы бренда: высокий NPS означает, что бренд выполняет своё обещание и создаёт эмоциональную связь с аудиторией. Динамика NPS в сочетании с брендовыми метриками даёт целостную картину «здоровья бренда» — ключевого нематериального актива компании.

Измерение бренда: практика

- Проверьте брендовый трафик в Яндекс Метрике: сколько людей ищут именно ваше название? Как это изменилось за год?
- Посмотрите динамику прямых заходов на сайт: растут ли они — значит, бренд в голове аудитории укрепляется.
- Проведите мини-опрос среди 20–30 клиентов: «Как бы вы описали нашу компанию тремя словами?». Сравните с желаемым образом.
- Измеряйте NPS ежеквартально: его динамика — индикатор силы эмоциональной связи бренда с аудиторией.
- Настройте мониторинг упоминаний через Google Alerts или Brand Analytics — знайте, что говорит рынок о вас.

Раздел VII

Маркетинг будущего

Как технологии, искусственный интеллект и изменения общества трансформируют маркетинг. Десять концепций о том, что нас ждёт — и как готовиться уже сегодня.

81 Продажи

Воронка высокого чека

Как продавать дорого и без скидок

Высокий чек — это не «дорого», это «дорого обоснованно». Продажа дорогих продуктов и услуг требует принципиально другой воронки, чем продажа доступных. Покупатель, принимающий решение о крупной сумме — 100 000, 500 000 или 1 000 000 рублей — проходит через более длинный путь подготовки, требует большего доверия, нескольких точек контакта и чёткого понимания ценности. Воронка высокого чека строится на доверии, экспертности и персональном подходе — а не на скидках и давлении.

Структура воронки высокого чека. Осведомлённость: потенциальный клиент «узнаёт» вас через экспертный контент (Telegram, статьи, выступления, PR). Это может занимать недели и месяцы. Прогрев: регулярный ценный контент формирует доверие и экспертный образ. Клиент следит, изучает, сравнивает. Точка входа (лид-магнит): бесплатная диагностика, стратегическая сессия, аудит — первый прямой контакт, ценный сам по себе. Квалификация: проверка соответствия клиента — бюджет, задача, мотивация. Презентация: персонализированное предложение, закрывающее конкретные задачи клиента. Закрытие: работа с возражениями, финальное согласование, подписание договора.

«Точка входа» — ключевой элемент воронки высокого чека. Это платное или бесплатное первое взаимодействие, создающее ценность само по себе. Аудит рекламных кампаний за 2 900 рублей вместо немедленной продажи услуг за 50 000. Стратегическая сессия 60 минут. Диагностика системы. Пробный мини-проект. Точка входа снижает барьер первого «да» — после которого продать следующий шаг значительно проще: отношения уже выстроены, доверие проверено на деле.

Персонализация коммерческого предложения при высоком чеке — условие, а не опция. Типовое КП с прайс-листом при высоком чеке убивает сделку. КП, где описана конкретная ситуация клиента («мы поняли, что ваша главная задача — X»), конкретное решение для неё и измеримый результат — это убеждающий документ. Инвестиция времени в персональное КП при высоком чеке окупается многократно.

Главное отличие продажи высокого чека: не «убеждать купить», а «помочь принять правильное решение». Покупатель с большим бюджетом принимает решение неторопливо, взвешенно. Давление и искусственные дедлайны при высоком чеке не работают — они сигнализируют о нечестности и разрушают доверие. Работает глубокое понимание ситуации клиента, честное обсуждение рисков и возможностей, профессиональная работа с возражениями и терпение.

Воронка высокого чека

- Создайте «точку входа»: недорогая или бесплатная диагностика, аудит, сессия — это начало отношений, а не уступка.
- Квалифицируйте до презентации: BANT-вопросы на старте сохраняют время и энергию для реально готовых клиентов.
- Персонализируйте КП: конкретная ситуация → конкретное решение → измеримый результат. Никаких шаблонных прайс-листов.
- Не давите: при высоком чеке давление = потеря доверия = потеря сделки. Ведите диалог, а не продавайте.

- Стройте доверие заранее: клиент, пришедший из прогретого экспертного контента, закрывается в 3–5 раз легче холодного.

82 Retention

Программы удержания клиентов

Системная работа против оттока

Отток клиентов (churn) — процент клиентов, прекращающих сотрудничество за определённый период. Это один из наиболее «дорогих» показателей в бизнесе: при оттоке 25% в год компания ежегодно теряет каждого четвёртого клиента и вынуждена постоянно «бежать» с маркетингом просто для того, чтобы оставаться на месте. Снижение оттока с 25% до 15% — это почти удвоение клиентской базы за тот же период без дополнительных маркетинговых расходов.

Причины оттока делятся на управляемые и неуправляемые. Неуправляемые: клиент закрыл бизнес, переехал, изменились приоритеты — с этим сложно бороться. Управляемые: неудовлетворённость продуктом, плохой сервис, низкий уровень вовлечённости, более выгодное предложение конкурента, отсутствие ощущения ценности — всё это поддаётся влиянию. По статистике, большинство оттока (70–80%) — управляемые причины. Это значит: программы удержания работают.

Ранние индикаторы оттока — сигналы, что клиент «остывает» до того, как уйдёт. Снижение активности использования продукта. Пропуск регулярных коммуникаций (не открывает письма, не отвечает на звонки). Снижение объёма покупок. Прямые жалобы или негативные отзывы. Отсутствие реакции на предложения и новости. Настройка системы мониторинга этих сигналов — основа proactive retention: вы реагируете до того, как клиент принял решение уйти, а не после.

Onboarding — первые 30–90 дней клиента — определяет долгосрочную лояльность. Клиент, который быстро получил первый положительный результат от вашего продукта или услуги, значительно реже уходит. Хороший онбординг: чёткая «карта первых шагов», быстрая первая победа, активная поддержка в первые недели, регулярный чекин через 14–30 дней. Плохой онбординг: «вот продукт, разберётесь». Первые 90 дней решают, станет ли клиент долгосрочным или уйдёт при первой сложности.

Customer Success (успех клиента) — проактивная модель работы с клиентами, направленная на обеспечение их успеха с вашим продуктом. В отличие от поддержки (реактивной: помочь когда проблема), Customer Success проактивен: регулярные чекины, использование данных об активности для предупреждения проблем, «успехи клиента» как метрика менеджера. Компании, внедрившие CS, снижают отток в среднем на 30–50%.

Удержание клиентов: система

- Посчитайте ежемесячный churn rate: (потерянные клиенты / начало периода) × 100%. Это ваша отправная точка.
- Настройте ранние индикаторы оттока в CRM: снижение активности → автоматический триггер чекина.
- Улучшите онбординг: первые 30 дней определяют долгосрочную лояльность — инвестируйте в «быструю первую победу» клиента.
- Опрашивайте ушедших клиентов: «Почему вы прекратили работу с нами?» — это золото для улучшения продукта и сервиса.
- Назначьте ответственного за retention: если никто конкретно не отвечает за удержание — этим не занимается никто.

83 Аналитика

Сквозная аналитика

От первого клика до последней оплаты

Сквозная аналитика — система, которая отслеживает путь клиента от первого рекламного контакта до оплаты и последующих покупок, связывая данные рекламных платформ, сайта, CRM и финансовых систем в единую цепочку. Без сквозной аналитики вы знаете: «потратили 100 000 рублей на рекламу» и «получили 200 заявок». Со сквозной: «из этих 200 заявок 45 стали клиентами, средний чек 18 000 рублей, выручка 810 000 рублей, ROI 710%». Разница в качестве принимаемых решений — принципиальная.

Ключевые платформы сквозной аналитики для российского рынка. Roistat: самый распространённый в России, хорошая интеграция с Яндекс Директом и отечественными CRM, телефонией. Calltouch: сильная сторона — колл-трекинг (определение, какая реклама привела звонок). CoMagic: аналог с широким набором инструментов. Для малого бизнеса с ограниченным бюджетом: самостоятельная настройка UTM-меток + Яндекс Метрика + CRM — это «ручная» сквозная аналитика, требующая больше времени, но значительно дешевле платных платформ.

Колл-трекинг — важный компонент для бизнесов, где значительная часть обращений — телефонные звонки. Без колл-трекинга вы не знаете, какая реклама привела звонок — только онлайн-конверсии. Принцип: каждому источнику трафика присваивается уникальный номер телефона. Позвонил клиент, пришедший из Директа — зафиксирован один номер. Пришедший из органики — другой. Это замыкает цепочку «реклама → звонок → продажа» для телефонных обращений.

UTM-метки — базовый инструмент отслеживания источников трафика, доступный бесплатно любому бизнесу. UTM-параметры добавляются к URL ссылки (utm_source, utm_medium, utm_campaign, utm_content, utm_term) и фиксируются в Яндекс Метрике. Обязательное правило: все ссылки в рекламных кампаниях, email-рассылках, соцсетях — должны иметь UTM-метки. Иначе Метрика покажет трафик как «прямой», скрыв реальный источник.

Мультиатрибуция в сквозной аналитике: кому «приписывать» продажу, если клиент взаимодействовал с несколькими каналами? Модель «последнего клика» — самая простая, но вводит в заблуждение. Линейная модель распределяет ценность равномерно между всеми касаниями. Модель U-shape (позиционная) отдаёт больше первому и последнему касанию. Правильная атрибуция зависит от вашей бизнес-модели и длины цикла принятия решения — нет единого «правильного» ответа, есть более или менее подходящий для вашей ниши.

Сквозная аналитика: как начать

- Добавьте UTM-метки ко всем рекламным ссылкам прямо сейчас — это бесплатно и даёт немедленный эффект в аналитике.
- Убедитесь, что CRM фиксирует источник каждого лида: это позволит сравнивать качество лидов из разных каналов.
- Для бизнесов с высокой долей звонков: внедрите колл-трекинг — без него половина воронки невидима.
- Начните с минимальной «ручной» сквозной аналитики: UTM + Метрика + CRM. Это лучше, чем ничего, и требует только времени, не денег.
- Раз в месяц сверяйте данные рекламного кабинета с данными CRM: расхождение в «заявках» и «квалифицированных лидах» укажет на проблемы в воронке.

84 Импортозамещение

Маркетинговые инструменты после 2022 года

Российский digital-стек без западных платформ

С 2022 года российский digital-маркетинг прошёл принудительную трансформацию. Ушли зарубежные рекламные системы (Google Ads, зарубежные соцсети) и часть западных аналитических инструментов. Это создало как ограничения, так и возможности. Ограничения: сузился набор рекламных платформ, усилилась конкуренция в Яндекс Директе. Возможности: ряд ниш остался без рекламы конкурентов, работавших только через зарубежные рекламные платформы — и эти позиции заняли те, кто быстро адаптировался.

Актуальный российский digital-стек по состоянию на 2025 год. Поисковая и медийная реклама: Яндекс Директ (монополярная позиция). SEO: Яндекс (основной), Google (всё ещё используется). Соцсети и таргет: ВКонтакте, Одноклассники через VK Рекламу. Мессенджеры: Telegram (ведущий), VK Мессенджер, MAX (MTS), TamTam. Аналитика: Яндекс Метрика (основная), собственные BI-инструменты. Email: SendSay, UniSender, Mindbox. CRM: amoCRM, Битрикс24. Маркетплейсы: Wildberries, Ozon, Яндекс.Маркет. Видео: RuTube, VK Видео, отечественные CDN для хостинга.

Зарубежные соцсети через VPN: часть аудитории — особенно городская молодёжь 18–35 лет — продолжает использовать заблокированные платформы через VPN. Рекламное присутствие там технически ограничено, органический контент — возможен. Часть бизнесов сохраняет присутствие в зарубежных соцсетях для органического контента, переориентировав рекламный бюджет в ВКонтакте и Директ. Это жизнеспособная стратегия для b2c-ниш с молодой аудиторией.

Новые возможности от трансформации рынка. Большинство конкурентов «потерялись» при переходе: те, кто быстро освоил новые платформы, занимают позиции, ранее принадлежавшие более крупным игрокам. Яндекс Директ, Авито, маркетплейсы, Telegram — российские инструменты, которые работают надёжно и развиваются. В ряде ниш конкуренция в digital упала в 2–4 раза, а стоимость привлечения клиента — соответственно.

Адаптация контентной стратегии: контент, ранее производившийся для зарубежных соцсетей (вертикальные форматы, «истории», визуальные серии), перемещается в Клипы ВКонтакте и Telegram. Аудитория переместилась не полностью и неравномерно — разные сегменты сейчас «живут» на разных платформах. Исследование собственной аудитории («где вы сейчас проводите больше времени?») — важный шаг для правильной расстановки приоритетов.

Адаптация к российскому стеку

- Проведите аудит текущего инструментария: что из западного вы всё ещё используете и есть ли отечественный аналог?
- Освойте VK Рекламу: она заменяет зарубежные рекламные платформы для большинства задач аудиторного таргетинга.
- Telegram — главный медиа-канал для B2B и профессиональной аудитории: инвестируйте в него раньше конкурентов.
- Проверьте, какая часть аудитории конкурентов «потерялась» после 2022: незанятые позиции — ваша возможность.
- Следите за новыми инструментами: VK, Яндекс, МТС активно развивают рекламные продукты — ранние пользователи нередко получают преимущество в виде низкой конкуренции.

85 ИИ в маркетинге

Искусственный интеллект как инструмент маркетолога

Автоматизировать рутину — сосредоточиться на стратегии

Искусственный интеллект вошёл в повседневный маркетинговый инструментарий — не как далёкое будущее, а как доступная реальность. Генеративные ИИ-системы (GigaChat, YandexGPT, Claude, ChatGPT через VPN, Midjourney, DALL-E) позволяют маркетологам делать за часы то, что раньше занимало дни: создавать тексты, генерировать изображения, анализировать данные, писать код, проводить исследования. Вопрос уже не «стоит ли использовать ИИ» — а «кто использует лучше».

Применение ИИ в контент-маркетинге. Генерация первых черновиков статей, постов, рекламных текстов — ИИ создаёт «скелет», эксперт добавляет уникальные инсайты и проверяет факты. Придумывание заголовков: попросить ИИ сгенерировать 20 вариантов заголовка — и выбрать лучший или использовать как вдохновение. Адаптация одного материала под разные форматы и каналы: длинная статья → серия постов для Telegram → короткое видео → email-рассылка. Перевод и адаптация: переформулировать профессиональный текст для другой аудитории (из экспертного в «для начинающих»).

ИИ в рекламе. Генерация множества вариантов рекламных текстов для A/B-тестирования. Анализ рекламных кампаний и выработка рекомендаций по оптимизации. Создание рекламных изображений через Midjourney, Kandinsky (российский аналог от Сбера). Автоматическая персонализация объявлений через инструменты Яндекса (смарт-объявления, динамические заголовки). Оптимизация ставок и аудиторий через автостратегии Яндекс Директа.

ИИ в аналитике и исследованиях. Анализ больших массивов отзывов: попросить ИИ проанализировать 500 отзывов и выявить ключевые темы и паттерны. Исследование конкурентов: ИИ помогает структурировать и анализировать собранные данные. Прогнозирование: алгоритмы машинного обучения в рекламных системах Яндекса уже используют ИИ для прогнозирования конверсий — это не будущее, это стандартная функциональность автостратегий.

Ограничения ИИ, о которых важно знать. ИИ не заменяет стратегическое мышление — только усиливает тактическую скорость. ИИ не генерирует уникальный опыт и экспертизу — только перерабатывает существующее. Контент, полностью написанный ИИ без экспертной правки, это видно — и аудитория это чувствует. Поиск системы (включая Яндекс) развивают алгоритмы для обнаружения «ИИ-спама». Лучшая стратегия: ИИ как соавтор, ускоряющий процесс, а не как замена экспертизы.

ИИ в маркетинге: с чего начать

- Начните с генерации черновиков: попросите ИИ написать первую версию статьи или поста по теме, в которой вы эксперт. Отредактируйте — сравните время.
- Используйте ИИ для генерации заголовков: 20 вариантов за 2 минуты дадут больше выбора, чем час раздумий.
- Для изображений: Kandinsky (Сбер) или YandexART — российские ИИ-генераторы изображений, доступные без VPN.
- Анализ отзывов: загрузите 50–100 отзывов клиентов и попросите ИИ выявить ключевые темы — экономия часов ручного анализа.
- Встраивайте ИИ в рутинные задачи постепенно: не «переходите на ИИ», а «добавляйте ИИ туда, где он экономит время без потери качества».

86 Данные

First-Party Data

Собственные данные как стратегический актив

First-party data (данные первой стороны) — информация, которую компания собирает напрямую от своих клиентов с их согласия: история покупок, поведение на сайте, данные CRM, ответы на опросы, предпочтения, указанные в профиле. В противоположность third-party data (данные третьих сторон — cookie-файлы от рекламных сетей), которые становятся всё менее доступны из-за ужесточения законодательства о приватности, first-party data — актив, который принадлежит вам и не зависит от внешних ограничений.

Почему first-party data становятся ключевым активом маркетинга. Тренд на «смерть третьесторонних cookie» (уже происходит в Chrome, Firefox, Safari) делает таргетинг на основе внешних данных о пользователях всё сложнее. Законодательство о персональных данных (в России — 152-ФЗ с поправками) ограничивает использование чужих данных. Компании с богатой базой собственных данных получают конкурентное преимущество: они знают своих клиентов лучше, чем те, кто полагается на внешние данные.

Сбор first-party data: как строить базу. Email-подписки с явным согласием: каждый подписчик — строка данных о потенциальном или существующем клиенте. Регистрация на сайте или в программе лояльности: добровольная идентификация с получением ценности в обмен. Опросы и анкеты: прямой сбор предпочтений, болей, планов. Поведение на сайте через Яндекс Метрику: анонимные, но ценные данные о паттернах поиска и потребления контента. История покупок в CRM: самые ценные данные для сегментации и персонализации.

Использование first-party data в маркетинге. Персонализация: знание истории покупок позволяет предлагать релевантное следующее предложение. Сегментация для look-alike: загрузка базы лучших клиентов в Яндекс.Аудитории или VK Рекламу для поиска похожих. Создание аудиторий для ретаргетинга без зависимости от внешних cookie. Улучшение продукта на основе паттернов поведения и обратной связи. Предсказание оттока через анализ изменений в поведении клиента.

Стратегия first-party data требует доверия: пользователи делятся данными только тогда, когда понимают, что получают что-то ценное в ответ и что данные используются в их интересах. Прозрачность (объяснять, зачем нужны данные и как используются), контроль (давать возможность управлять своими данными) и ценность (персонализированные предложения, лучший сервис) — три условия успешной first-party data стратегии.

First-Party Data: практика

- Аудит: какие first-party данные вы уже собираете? Email-база, CRM, история покупок — сведите в единый реестр.
- Запустите программу лояльности с регистрацией: это мотивирует клиентов идентифицироваться и даёт богатые данные.
- Используйте собранную базу в Яндекс.Аудиториях: ретаргетинг + look-alike на основе собственных данных — без зависимости от третьесторонних cookie.
- Регулярно опрашивайте клиентов: 5-минутный опрос раз в квартал даёт ценные данные для персонализации.
- Соблюдайте 152-ФЗ: политика конфиденциальности, явное согласие на обработку данных — это не только закон, это доверие.

87 Тренды

Голосовой поиск и новые интерфейсы

Как меняются точки входа пользователя

Голосовой поиск — запросы, произнесённые вслух через Алису (Яндекс), Маруссю (Mail.ru), Сбер с Джой и другими голосовыми ассистентами — уже составляет значительную долю поисковых запросов на мобильных устройствах и умных колонках. В России Яндекс активно развивает Алису: миллионы устройств Яндекс Станция, смартфоны с предустановленным ассистентом. Голосовые запросы принципиально отличаются от

текстовых — и это требует адаптации SEO и контентной стратегии.

Особенности голосовых запросов для SEO. Они длиннее и разговорнее: не «пиццерия Краснодар», а «где поблизости хорошая пиццерия в Краснодаре». Они чаще содержат вопросительные слова: «как», «где», «когда», «что такое». Они чаще имеют локальный характер: «рядом», «поблизости», «в моём районе». Ответы на голосовые запросы Алиса нередко берёт из блока «колдунщик» (featured snippet) — поэтому оптимизация под прямые ответы на вопросы в формате «вопрос → краткий чёткий ответ» важна для видимости в голосовом поиске.

Диалоговый маркетинг (conversational marketing) — общение с потенциальным покупателем в реальном времени через чат, голос или мессенджер. Чат-боты, которые задают квалифицирующие вопросы и ведут диалог (а не просто отображают FAQ) — это конверсионный инструмент, приближающий опыт к живому разговору. Персонализированные диалоги конвертируют в 3–5 раз лучше, чем стандартные формы захвата лидов. Платформы в России: Botmother, Salebot, SendPulse с функцией ботов.

Умные колонки и экосистемные устройства создают «нулевой момент истины» — когда покупатель, не выходя из дома и не открывая браузер, совершает покупку через голосовую команду. В России эта экосистема развивается через Яндекс (Алиса + Маркет + Станция): «Алиса, закажи кофе» — и заказ уходит через Яндекс.Маркет. Для брендов на маркетплейсах это означает: оптимизация под голосовые запросы — фактор будущей конкурентоспособности.

AR/VR в маркетинге — постепенно становящийся практическим инструментом. Примерка мебели в AR через смартфон (IKEA Place, аналоги для российских мебельщиков), примерка одежды и очков, виртуальный просмотр квартиры. В России этот тренд пока на раннем этапе, но компании, инвестирующие сейчас — получают дифференцирующий инструмент через 2–3 года, когда технологии станут массовыми.

Новые интерфейсы: адаптация

- Добавьте на сайт блок FAQ с вопросами в разговорном формате: «Как работает X?», «Сколько стоит Y?» — это SEO-оптимизация под голосовые запросы.
- Убедитесь, что ваша компания зарегистрирована в Яндекс.Бизнес: голосовые запросы «рядом» ведут именно к этой базе.
- Тестируйте чат-боты для диалогового маркетинга: замените форму «оставьте заявку» на диалог «расскажите о вашей задаче».
- Следите за развитием Алисы и Яндекс Маркета: первые бренды, оптимизированные под голосовую коммерцию, займут лидирующие позиции.
- Экспериментируйте с AR: если ваш продукт поддаётся визуализации — AR-примерка или AR-демонстрация может стать дифференцирующим инструментом уже сегодня.

88

Социальные изменения

Ценностный маркетинг

Компании, которые во что-то верят

Ценностный маркетинг — позиционирование бренда через систему ценностей, выходящую за рамки «продаём продукт». Компания занимает позицию по вопросам, важным для её аудитории: экологическая ответственность, поддержка местных производителей, социальные проекты, этика бизнеса, развитие сообщества. Поколение Миллениалов и Z в значительно большей степени, чем предыдущие, при выборе бренда учитывают, «во что верит» компания — не только что она продаёт.

В российском контексте ценностный маркетинг имеет свою специфику. «Местное производство», «отечественный продукт», «работаем с российскими поставщиками» — ценности, резонирующие с аудиторией в условиях импортозамещения. Поддержка местного сообщества: участие в жизни города, партнёрство с локальными организациями, публичная поддержка местных инициатив. Прозрачность бизнеса: честные цены, чёткие условия, открытость — ценность, дефицитная на рынке с высоким уровнем недоверия.

Три принципа аутентичного ценностного маркетинга. Первый: ценности должны быть реальными, а не «маркетинговыми». Потребители очень хорошо чувствуют «фейковую заботу» — декларируемые ценности, за которыми нет реальных действий. Это называется «вошинг» (greenwashing, purpose-washing) и создаёт обратный эффект. Второй: ценности должны вытекать из реальной позиции основателей и команды — не быть придуманы маркетинговым отделом. Третий: ценности должны быть подтверждены конкретными действиями — не только словами в «нашей миссии».

Community building (построение сообщества) — практическое воплощение ценностного маркетинга. Компания создаёт пространство, где объединяются люди со схожими ценностями: клиентский клуб, закрытое сообщество, форум, живые мероприятия. Сообщество вокруг бренда — это не аудитория, которой «вещают», это участники, которые взаимодействуют. Отток из сообщества ниже, LTV выше, реферальный эффект сильнее. Для малого бизнеса Telegram-чат для клиентов — доступная форма community building.

Маркетинг ценностей без «фейка»: лучшее, что может сделать компания — начать делать реальные вещи, отражающие ценности, и потом честно рассказывать о них. Поддержали местный детский спорт — расскажите. Перешли на экологичную упаковку — покажите. Дали обратную связь продукту по итогам опроса клиентов — объясните, что изменили. Аутентичные действия + честный рассказ = настоящий ценностный маркетинг.

Ценностный маркетинг

- Определите 2–3 реальные ценности компании — те, за которые вы готовы нести ответственность и которые подтверждаете действиями.
- Найдите пересечение ваших ценностей с ценностями целевой аудитории: маркетинг ценностей работает только тогда, когда резонирует.
- Действуйте прежде, чем рассказывайте: ценностный маркетинг — это не текст на странице «о компании», это реальные решения и поступки.
- Создайте сообщество: Telegram-чат для клиентов, клиентский клуб, живые мероприятия — сообщество вокруг ценностей строит лояльность, недостижимую через рекламу.
- Будьте аутентичными: если ценность неудобна (признать проблему, поддержать непопулярную позицию) — это признак её реальности.

89

Нейросети и контент

Генеративный контент

Масштабирование производства без масштабирования команды

Генеративный ИИ позволяет масштабировать производство контента, которое раньше упиралось в ресурсы команды. Написание 100 вариантов рекламных объявлений, адаптация одной статьи на 10 форматов, создание 50 карточек товаров с уникальными описаниями, перевод и локализация на разные сегменты аудитории — всё это теперь занимает часы, а не недели. Для маркетологов это означает: конкурентное преимущество смещается от «у кого больше бюджет на производство» к «кто умеет лучше использовать ИИ».

Рабочий процесс «человек + ИИ» для создания контента. ИИ генерирует первый черновик на основе брифа эксперта. Эксперт редактирует, добавляет уникальный опыт, проверяет факты, придаёт авторский голос. ИИ адаптирует финальный текст для разных каналов (Telegram, ВКонтакте, email, лендинг). Результат: контент, сохраняющий экспертность и аутентичность — но производимый в 3–10 раз быстрее. Ключевой принцип: ИИ не замещает экспертизу — он ускоряет её оформление.

Генеративный ИИ для визуального контента. Midjourney, Kandinsky (Сбер), YandexART — генераторы изображений по текстовому описанию. Они производят иллюстрации для постов, рекламные изображения, концепты для дизайна, визуализации интерьеров и продуктов. Уже сегодня многие маркетологи заменяют стоковые фото ИИ-иллюстрациями — и это создаёт уникальный визуальный стиль без дорогостоящей фотосессии.

Автоматизация описаний для маркетплейсов — одно из самых практичных применений генеративного ИИ в e-commerce. Создание уникальных описаний для сотен SKU с включением ключевых слов, адаптация под требования платформы, генерация отвечающего на FAQ текста — ИИ делает это в тысячи раз быстрее человека при корректном промпте и финальной ревизии.

Этика и риски генеративного контента. Яндекс развивает алгоритмы обнаружения ИИ-текстов: полностью автоматизированный контент без экспертного вклада рискует получить «пессимизацию» в поиске. Плагиат и «галлюцинации» ИИ (уверенное изложение неверных фактов) требуют обязательной ревизии. Авторские права на ИИ-контент — юридически неурегулированная область. Использование ИИ-контента без раскрытия — пока не нарушение закона, но тренд на «прозрачность ИИ-использования» нарастает.

Генеративный контент в работе

- Начните с адаптации существующего контента: попросите ИИ превратить одну длинную статью в серию постов для Telegram.
- Используйте ИИ для написания черновика — не финального текста: экспертная ревизия обязательна.
- Для иллюстраций: Kandinsky от Сбера — российский ИИ-генератор изображений без VPN. Используйте для иллюстраций статей и постов.
- Для описаний товаров: чёткий промпт с указанием ключевых слов, целевой аудитории и требований платформы даёт качественный первый черновик.
- Всегда проверяйте факты: ИИ уверенно «выдумывает» данные. Любая статистика и факт требуют верификации из первоисточника.

90 Технологии

Маркетинговый стек будущего

Технологии, меняющие правила игры в 2025–2030

Маркетинговый технологический стек (MarTech stack) — совокупность программных инструментов, используемых для планирования, реализации, измерения и оптимизации маркетинга. По данным ChiefMarTec, в мире существует более 11 000 маркетинговых инструментов. Российский стек, несмотря на ограничения, активно развивается собственными платформами. Важно понимать: сила маркетинга — не в количестве инструментов, а в умении связать их в единую рабочую систему.

Тренд 1: Предиктивная аналитика. ИИ-алгоритмы предсказывают поведение клиентов до того, как оно произошло: вероятность оттока, склонность к покупке конкретного продукта, оптимальное время для коммуникации. В России эта технология уже встроена в Яндекс Директ (прогнозные ставки) и начинает

появляться в отечественных CRM. Бизнесы, использующие предиктивную аналитику, персонализируют коммуникации на основе «что вероятно произойдёт», а не «что уже произошло».

Тренд 2: Гиперперсонализация в реальном времени. Каждый пользователь видит уникальную версию сайта, рекламы, email в зависимости от его истории, контекста и предсказанного намерения. Это не «имя в письме» — это кардинально разное предложение для разных сегментов в реальном времени. Технологически это реализуется через CDP (Customer Data Platform) + ИИ-рекомендательный движок. На российском рынке первые шаги делает Mindbox.

Тренд 3: Автоматизация всей воронки продаж. Не отдельных этапов (email-автоматизация, автостратегии) — а сквозной автоматизации от первого касания до повторной продажи. ИИ-агенты, способные самостоятельно вести потенциального клиента через воронку (отвечать на вопросы, квалифицировать, персонализировать предложение, закрывать типовые сделки) — пока на раннем этапе, но быстро развиваются. Это не «бот с кнопками», а диалоговый ИИ, способный вести полноценный продающий разговор.

Тренд 4: Маркетинг без cookie. С отказом от третьесторонних cookie (уже происходит) рекламные системы переходят на контекстный таргетинг (контент страницы, а не история пользователя), когортный анализ (группы пользователей со схожим поведением без идентификации личности) и first-party data. Для рекламодателей это означает: собственные данные о клиентах становятся главным таргетинговым активом — те, кто начал собирать их сегодня, выиграют послезавтра.

Маркетинговый стек: как подготовиться

- Проведите аудит MarTech: какие инструменты вы используете? Как они связаны между собой? Где разрывы данных?
- Инвестируйте в first-party data прямо сейчас: email-база, CRM, история покупок — это ваш актив на «безcookieвое» будущее.
- Тестируйте предиктивные инструменты: автостратегии Яндекс Директа уже используют предиктивный ИИ — убедитесь, что вы их используете корректно.
- Следите за развитием Mindbox, amoCRM, Bitrix24: отечественные платформы быстро добавляют ИИ-функции.
- Стройте стек вокруг данных, а не инструментов: единая база данных о клиентах важнее любого количества «умных» инструментов без интеграции.

91 КОМЬЮНИТИ

Маркетинг сообщества

Когда покупатели становятся амбассадорами

Маркетинг сообщества (community marketing) — стратегия, при которой бренд создаёт и поддерживает сообщество вокруг общих ценностей, интересов или целей, а не только вокруг продукта. Участники сообщества взаимодействуют между собой, с брендом и — что важно — рекомендуют его внутри и вне сообщества. Это один из наиболее устойчивых конкурентных рвов: конкуренту сложно скопировать продукт, но практически невозможно скопировать живое сообщество с историей и культурой.

Примеры маркетинга сообщества. Harley-Davidson превратила покупателей мотоциклов в членов клуба HOG (Harley Owners Group) с встречами, путешествиями, символикой — и получила один из самых лояльных потребительских клубов в истории. В России: клиентские клубы строительных компаний с форумами и мастер-классами, сообщества пользователей программного обеспечения с взаимной поддержкой, фитнес-клубы с командными мероприятиями и «вызовами». Правильный принцип: сообщество создаёт ценность не только

для бренда — оно создаёт ценность для участников.

Telegram как платформа community building в России. Закрытый Telegram-чат для клиентов позволяет создать пространство, где они общаются, задают вопросы, делятся опытом — при поддержке и модерации бренда. Компания приобретает живую обратную связь, ранних евангелистов новых продуктов, площадку для тестирования идей. Клиент, активный в сообществе бренда, уходит с вероятностью в 3–5 раз ниже, чем «тихий» покупатель.

Условия успешного сообщества. Реальная ценность для участников: не «место, где нам продают», а «место, где я получаю полезное». Активная модерация: мёртвое сообщество хуже, чем отсутствие сообщества. Инициативные участники (суперфаны): 10–20% участников, которые генерируют большинство контента и активности. Правила и культура: нормы поведения, отличающие это сообщество от «просто чата». Регулярные события: прямые эфиры, вебинары, конкурсы — поводы собраться вместе.

Измерение эффективности community: активность участников (доля активных vs. «читающих»), реферальный коэффициент (сколько новых клиентов приходит через сообщество), NPS участников vs. не-участников, отток участников сообщества vs. общий отток клиентов. Эти данные покажут реальный вклад сообщества в бизнес-результаты.

Маркетинг сообщества

- Начните с малого: закрытый Telegram-чат для 50–100 лучших клиентов лучше масштабного нежизнеспособного форума.
- Дайте участникам реальную ценность: эксклюзивный контент, ранний доступ, прямая связь с экспертами компании — что-то, чего нет снаружи.
- Найдите «суперфанов»: 5–10 самых активных участников — инвестируйте в их вовлечённость, они создадут культуру.
- Модерируйте активно: 2–3 качественных поста в неделю от команды лучше 20 спамных от ботов.
- Измеряйте: сравните NPS и отток клиентов-участников сообщества vs. не-участников — это покажет реальную ценность community.

92 Локальный бренд

Региональное импортозамещение в маркетинге

Локальный бренд как конкурентное преимущество

Уход западных брендов с российского рынка создал редкое историческое окно для региональных производителей и предпринимателей: незанятые полки, незаполненные категории, аудитория, ищущая замену привычным продуктам. Бренды, которые успели занять эти ниши в 2022–2024 годах с правильным позиционированием, получили рост в 2–10 раз. Те, кто ждёт, пока «всё устаканится» — теряют это окно.

«Сделано в России» — ценностное предложение, которое работает в ряде категорий сильнее, чем когда-либо. Продукты питания: «местное», «фермерское», «без консервантов» — сильные нарративы, резонирующие с аудиторией, переориентировавшейся с импортных брендов. Программное обеспечение: российские CRM, аналитика, маркетинговые инструменты — нет проблем с санкционными ограничениями, оплатой, доступностью. Промышленное оборудование: «не зависим от цепочек поставок из-за рубежа» — сильный аргумент для B2B-покупателя, помнящего 2022–2023 год. Дизайн и одежда: «русский дизайн» — от признания «не хуже западного» к позиции «лучше для нашей культуры».

Позиционирование «локального эксперта» vs. «федерального игрока». В регионах «местный эксперт» нередко выигрывает у федеральной компании за счёт: понимания местной специфики («знают наш рынок»), скорости

реакции («приедут сегодня, не через неделю»), личных отношений («могу позвонить напрямую»), гибкости условий («договоримся по-человечески»). Это конкурентные преимущества, которые крупный федеральный игрок системно проигрывает — и которые нужно активно использовать в маркетинге.

Брендинг «локальной гордости» — трактовка «местности» как ценности, а не как ограничения. «Мы из Ейска и знаем этот рынок лучше, чем кто-либо» — это не извинение за то, что «не из Москвы», это уникальная компетенция. «Мы поддерживаем местные кадры, платим налоги в регионе, участвуем в жизни города» — это ценности, резонирующие с аудиторией малых и средних городов. Бренды, которые говорят «мы свои» и подтверждают это действиями — получают лояльность, недоступную «чужим».

Практика брендинга «местного производителя». Рассказывайте истории: кто производит, где, как, почему именно так. Показывайте производство — это одновременно контент и социальное доказательство. Участвуйте в местных событиях: городские фестивали, ярмарки, благотворительные акции — это реклама и репутация одновременно. Партнёрства с местными игроками: «местное + местное» создаёт синергию для обоих брендов.

Локальный бренд: стратегия

- Найдите ниши, где уход западных игроков создал незаполненный спрос: это всё ещё открытое окно в 2025 году.
- Превратите «местность» в конкурентное преимущество: не «мы небольшая местная компания», а «мы знаем этот рынок лучше всех».
- Рассказывайте историю производства: люди хотят знать, кто и как делает то, что они покупают.
- Участвуйте в жизни города: это маркетинг и репутация одновременно — причём наиболее доверенного вида.
- Партнёртесь с другими локальными брендами: «местные + местные» создаёт экосистему, более конкурентоспособную, чем каждый по отдельности.

93

Продуктовый маркетинг

Запуск нового продукта

Как вывести продукт на рынок системно

Запуск нового продукта (product launch) — один из наиболее рискованных и одновременно наиболее захватывающих процессов в маркетинге. По статистике, 80–95% новых продуктов терпят неудачу. Большинство провалов объясняются не плохим продуктом, а отсутствием спроса (продукт никому не нужен), неверным позиционированием (нужен, но не так сформулирован), отсутствием маркетинговой стратегии запуска или выходом на неправильную аудиторию. Системный подход к запуску снижает эти риски.

Предзапусковая фаза — самая важная. Валидация спроса до создания продукта: проверить, что люди действительно хотят то, что планируется создать, и готовы за это платить. Инструменты: интервью с потенциальными покупателями (Jobs-to-be-Done), MVP (минимально жизнеспособный продукт) для проверки ценностного предложения, предзаказы (люди голосуют деньгами, а не словами). Правило: нет предзаказов или реального интереса от потенциальных покупателей — пересматривайте концепцию до полного запуска.

Стратегия запуска. Определите целевой сегмент (не «все» — а конкретная группа, для которой продукт решает реальную проблему лучше всего). Сформулируйте ценностное предложение: что именно меняется в жизни/работе покупателя после приобретения. Создайте предзапусковой buzz: тизерный контент, список ожидания, партнёрства с агентами влияния — разогрейте аудиторию до момента «открытия продаж». День запуска — кульминация, а не начало маркетинга.

Механика «мягкого запуска» (soft launch) перед полным: выпуск продукта для ограниченной аудитории (первые 50–100 клиентов, закрытое бета-тестирование) позволяет получить реальную обратную связь, выявить проблемы и улучшить продукт — до того, как весь маркетинговый бюджет и репутация поставлены на кон. Мягкий запуск — инструмент снижения риска, не признак слабости.

После запуска: первые 90 дней. Сбор обратной связи от ранних покупателей — это бесценный материал для улучшения продукта и маркетинговых материалов. Истории первых клиентов — лучшие кейсы. Анализ паттернов использования — основа для следующих итераций. Продукт после запуска — живой: итерации, улучшения, реакция на рынок определяют его долгосрочный успех значительно больше, чем качество самого запуска.

Запуск продукта: чеклист

- Валидируйте спрос перед созданием: интервью + MVP + предзаказы. Не вкладывайте полный бюджет до подтверждения спроса.
- Определите целевой сегмент запуска: не «для всех», а «для кого лучше всего» — на первом этапе.
- Стройте предзапусковое ожидание: список ожидания, тизерный контент, партнёрства за 4–8 недель до запуска.
- Начните с мягкого запуска: 50–100 ранних пользователей → обратная связь → улучшение → полный запуск.
- Первые 90 дней: активный сбор обратной связи и итерации важнее маркетинговых активностей.

94 В2В-маркетинг

Account-Based Marketing

Точечная работа с ключевыми клиентами

Account-Based Marketing (ABM) — стратегия, при которой маркетинг сфокусирован не на широкой аудитории, а на конкретном списке целевых компаний (аккаунтов). Вместо того чтобы «забрасывать сеть» в надежде поймать нужных клиентов, ABM определяет, какие именно компании являются идеальными клиентами — и создаёт персонализированный маркетинг для каждой из них. Это инверсия традиционной воронки: не привлекать широкий трафик и фильтровать — а прицельно работать с заранее определёнными целями.

ABM особенно эффективен в B2B с высоким средним чеком (от 500 000 рублей), когда количество потенциальных клиентов ограничено (100–1 000 компаний, а не 100 000), и когда одна успешная сделка окупает все маркетинговые расходы квартала. В таких условиях «широкий» маркетинг неэффективен — ресурсы уходят на нерелевантных получателей. ABM позволяет сосредоточить все маркетинговые усилия на тех, кто действительно имеет потенциал стать клиентом.

Три уровня ABM. One-to-one (индивидуальный): полностью персонализированный маркетинг для каждой компании из списка. Персональные письма, кастомизированный контент, специальные мероприятия. Для топ-20 приоритетных аккаунтов. One-to-few (кластерный): персонализация на уровне сегмента (10–30 компаний со схожими характеристиками). Адаптированный контент, кейсы из отрасли, приглашения на закрытые мероприятия. One-to-many (программный ABM): таргетированные кампании на список из 100–1 000 компаний через цифровые инструменты (ретаргетинг по IP-адресам компаний, персонализированные лендинги).

Ключевые инструменты ABM для российского рынка. Сбор данных о целевых компаниях: Контур.Фокус, СПАРК (финансовые данные, структура компаний), LinkedIn (профили ЛПР), отраслевые ассоциации. Персонализация: кастомные лендинги для каждой компании, персональные письма от имени топ-менеджера,

индивидуальные коммерческие предложения. Таргетинг: Яндекс Директ позволяет таргетировать на конкретные IP-адреса и сегменты, сформированные на основе данных о компаниях.

Интеграция ABM и традиционного маркетинга: две стратегии не конкурируют — они дополняют. Широкий маркетинг формирует осведомлённость и генерирует MQL. ABM целенаправленно «дожимает» приоритетные аккаунты. Для компаний со смешанной клиентской базой (несколько ключевых крупных + много мелких) комбинированный подход даёт оптимальный результат.

ABM на практике

- Определите список топ-20 «мечта-клиентов»: компании, сделка с которыми изменила бы ваш бизнес. Это фокус ABM.
- Изучите каждую компанию глубоко: бизнес-модель, ключевые задачи, ЛПП, актуальные проблемы — перед первым контактом.
- Создайте персонализированный контент: кейс из отрасли клиента, расчёт ROI для его масштаба, персональное письмо с релевантным инсайтом.
- Используйте несколько каналов параллельно: email + LinkedIn + таргетированная реклама + прямой звонок — «окружение» создаёт ощущение присутствия.
- Измеряйте «охват аккаунта»: сколько из ваших целевых компаний «видели» вас за последние 90 дней? Это операционный показатель ABM.

95 Продуктивность

Маркетинговый бюджет

Как распределять деньги, чтобы они работали

Маркетинговый бюджет — плановое распределение финансовых ресурсов по маркетинговым каналам и инструментам на определённый период. Без бюджетирования маркетинговые расходы хаотичны: деньги тратятся «по ситуации», нет накопительного эффекта, невозможен системный анализ эффективности. Бюджетирование превращает маркетинг из «расхода» в «управляемую инвестицию с измеримым ROI».

Методы определения размера маркетингового бюджета. Процент от выручки: классический метод — 5–15% выручки в зависимости от отрасли и стадии роста. Простой, но не всегда точный: при низкой выручке бюджет минимален, что ограничивает рост. Цель-задача: определить конкретные цели (100 новых клиентов в квартал) → рассчитать необходимые бюджеты для их достижения исходя из CPL. Наиболее обоснованный, но требует данных. Конкурентный паритет: ориентация на бюджеты конкурентов. Проблема: вы не знаете точно, сколько они тратят. ROI-ориентированный: «инвестируем в маркетинг до тех пор, пока ROI остаётся положительным». Оптимальный для зрелых бизнесов с хорошей аналитикой.

Структура распределения маркетингового бюджета. Типичная структура для МСБ: 40–50% — прямая лидогенерация (контекстная реклама, таргет), 20–25% — контент и SEO (долгосрочные инвестиции), 10–15% — брендинг и репутация (отзывы, PR, social), 10–15% — инструменты и аналитика (CRM, сквозная аналитика, сервисы), 5–10% — эксперименты (тестирование новых каналов и форматов). Это не жёсткое правило, а отправная точка — корректируется на основе данных об эффективности.

Принцип «ядро + тест» в распределении бюджета: 70–80% в проверенные каналы с измеримым ROI, 20–30% в тестирование новых каналов и форматов. Это обеспечивает стабильность текущих результатов и позволяет находить новые источники роста без риска потери основного потока заявок. Результаты тестов мигрируют в «ядро» при подтверждении эффективности.

Ошибки бюджетирования. «Срезание» маркетинга при первых финансовых трудностях: маркетинг — генератор выручки, не расход. Равномерное распределение без учёта ROI: больше туда, где ROI выше. Отсутствие резерва: рынок создаёт непредсказуемые возможности — иметь 10–15% незапланированного бюджета позволяет их использовать. «Заморозка» бюджета: оптимальный маркетинговый бюджет — живой, адаптируется к результатам ежемесячно.

Маркетинговый бюджет: практика

- Определите метод бюджетирования: процент от выручки — быстро; цель-задача — точнее. Начните с процента, уточняйте по мере накопления данных.
- Используйте принцип «70/20/10»: 70% в проверенные каналы, 20% в масштабируемые, 10% в эксперименты.
- Считайте ROI по каждому каналу ежемесячно: деньги должны идти туда, где они работают лучше.
- Оставьте резерв 10–15% для незапланированных возможностей: сезонные спайки, новые инструменты, партнёрские коллаборации.
- Не режьте маркетинг при трудностях — режьте неэффективные каналы. Сохраняйте то, что генерирует положительный ROI.

96 Команда

Маркетинговая команда

Нанять, выстроить, управлять

Маркетинговая команда — это не просто «нанять smm-щика». Это система компетенций, закрывающих ключевые задачи: привлечение трафика (контекстная реклама, SEO, таргет), конверсия (копирайтинг, UX, посадочные страницы), удержание (email-маркетинг, контент, CRM), аналитика (данные, отчётность, оптимизация). В малом бизнесе один человек нередко совмещает несколько ролей. В среднем — разделяется. Понимание того, какие компетенции критически важны для вашего бизнеса сейчас — основа правильных кадровых решений.

Ошибки при найме маркетологов. Нанимать «маркетолога вообще»: маркетинг стал слишком широкой областью для одного универсала. Директолог, SMM-специалист, контент-маркетолог, аналитик — разные профессии с разными навыками. Нанимать «дешевле»: маркетолог низкого качества стоит дороже опытного — потому что тратит ваш рекламный бюджет неэффективно. Нанимать без проверки навыков: портфолио + тестовое задание + вопросы о конкретных кейсах — обязательный минимум при найме. Не ставить измеримых целей: без KPI невозможно оценить работу.

Модели построения маркетинговой функции. Инхаус-команда: полный контроль, глубокое погружение в бизнес, высокая вовлечённость — но дорого, сложно масштабировать экспертизу. Агентства и фрилансеры: гибкость, широкая экспертиза, легко масштабировать — но меньше вовлечённость, риск потери знаний при смене подрядчика. Гибридная модель: инхаус-стратег + специализированные подрядчики для тактических задач — оптимальный баланс для большинства МСБ. Инхаус-стратег знает бизнес, ставит задачи, контролирует. Подрядчики исполняют специализированные задачи.

Ключевые KPI маркетинговой команды. Лидогенерация: количество и стоимость лидов (CPL). Конверсия: конверсия из лида в покупателя. Экономика: ROI, ROAS по каналам. Бренд: рост брендового трафика, NPS. Удержание: отток, LTV, повторные покупки. Каждый маркетолог имеет 3–5 KPI, за которые отвечает лично, и понимает, как его работа влияет на общий результат бизнеса.

Развитие команды: маркетинг меняется быстро. Бюджет на обучение (Яндекс Практикум, онлайн-курсы, конференции типа RIW, CLICK) — инвестиция с высоким ROI. Команда, не обучающаяся, отстаёт. Маркетолог, который не читает профессиональные материалы и не тестирует новые инструменты — устаревает за 12–18 месяцев в этой отрасли.

Маркетинговая команда

- Определите, какие компетенции критичны сейчас: привлечение, конверсия, удержание, аналитика? Начните с самой узкой.
- Гибридная модель: инхаус-стратег + профильные подрядчики — оптимальна для большинства МСБ по соотношению цена/качество.
- При найме: портфолио + тестовое + конкретные кейсы («расскажите о кампании, которой вы гордитесь»). Нет кейсов — нет опыта.
- Ставьте измеримые KPI: маркетолог без KPI работает «в стол». Цифры мотивируют и дают основание для оценки.
- Инвестируйте в обучение: 1–2 профессиональных мероприятия в год + регулярное чтение отраслевого контента = актуальная команда.

97 Обучение

Маркетинговое образование в России

Как учиться маркетингу в 2025 году

Маркетинговое образование в России переживает трансформацию: классические академические программы всё больше отстают от практики, тогда как практические курсы, онлайн-обучение и самообразование через отраслевой контент набирают всё больший вес. Разрыв между «академическим» и «практическим» маркетингом в России особенно заметен: студент, получивший диплом маркетолога, нередко плохо понимает, как работает Яндекс Директ или как настроить ретаргетинг — базовые навыки отрасли.

Форматы эффективного маркетингового образования. Практические онлайн-курсы: Яндекс Практикум (официальная школа Яндекса, отличная база по Директу, SEO, аналитике), Нетология, Skillbox — дают структурированные программы с практическими заданиями. Бесплатное обучение от платформ: Яндекс Справочник по Яндекс Директу, академия ВКонтакте, обучение от Авито Бизнес — первоисточники по инструментам платформ. Сертификации: Яндекс Директ Сертифицированный специалист, Яндекс Метрика — профессиональный «знак качества» на российском рынке.

Самообразование через контент — пожалуй, наиболее эффективный способ оставаться на переднем крае профессии. Telegram-каналы практикующих маркетологов (поиск по тегам marketing, директ, seo в TGStat), профессиональные сообщества ВКонтакте, блоги практиков, отраслевые конференции (RIW, CLICK, Russian Digital Week). Правило: следить за практиками, а не только за теоретиками. Публикации тех, кто делает реальные кампании — ценнее любого учебника.

Обучение на практике — непревзойдённый метод. Никакой курс не заменит самостоятельного запуска рекламной кампании на собственные деньги — пусть даже 5 000 рублей. Ошибки, сделанные за реальный бюджет, запоминаются намного лучше кейсов из учебника. Принцип: теория + немедленная практика = настоящее обучение. Теория без практики через 3 месяца забывается. Практика без теории — дорогостоящий метод проб и ошибок.

Академическое образование (МГУ, НИУ ВШЭ, Синергия и другие) даёт ценные фундаментальные знания: методологию исследований, маркетинговую теорию, систему понятий, навыки работы с академическими

источниками. Это база, которая помогает глубже понимать отраслевые изменения и проводить исследования. Но академическое образование без параллельной практики в digital-маркетинге создаёт «теоретиков», не умеющих запустить рекламную кампанию.

Маркетинговое образование

- Получите сертификат Яндекс Директ: это базовый профессиональный стандарт для специалиста по контекстной рекламе в России.
- Подпишитесь на 3–5 Telegram-каналов практикующих маркетологов в вашей специализации: это «живое» образование в реальном времени.
- Участвуйте в конференциях: RIW, CLICK, Russian Digital Week — живой нетворкинг и актуальные кейсы.
- Практикуйте немедленно: прочитали о техническом SEO — проведите аудит собственного сайта. Теория без практики = пустая трата времени.
- Читайте блоги платформ: Яндекс, ВКонтакте, Авито публикуют обучающие материалы и кейсы — это первоисточники по инструментам.

98 Этика

Этика в маркетинге

Долгосрочный успех строится на доверии

Этика в маркетинге — соответствие маркетинговых практик принципам честности, уважения к потребителю и социальной ответственности. Это не абстрактная философия, а прагматическая стратегия: неэтичный маркетинг может давать краткосрочные результаты, но разрушает доверие, которое строится годами. В эпоху, когда каждый потребитель имеет голос (соцсети, отзывы, мессенджеры), репутационные последствия неэтичных практик наступают быстро и масштабно.

Неэтичные практики, которых следует избегать. Ложные обещания и дезинформация: «похудеете на 20 кг за 30 дней» без доказательной базы — это не только этическая проблема, но и нарушение закона о рекламе (ФЗ «О рекламе»). Искусственный дефицит и фальшивые дедлайны: «осталось 3 места» при наличии 300 — манипуляция, которую покупатели вычисляют. Фейковые отзывы: законодательство и платформы ужесточают борьбу с накруткой. Скрытая реклама без маркировки: ФАС и Роскомнадзор штрафуют за нераскрытую рекламу. Тёмные паттерны в UX: принудительные подписки, скрытые галочки согласия, затруднённая отписка.

Маркировка рекламы в России — требование закона. С 2023 года вся онлайн-реклама, включая рекламные посты в Telegram, ВКонтакте и у блогеров, подлежит маркировке «Реклама» и регистрации в ЕРИР (через ОРД-операторов). Нарушение — административный штраф. Это не только юридическое требование, но и элемент доверия: потребитель должен знать, где реклама, а где независимый контент.

Этика данных: согласие и приватность. 152-ФЗ требует явного согласия на сбор и обработку персональных данных. За нарушение — штрафы, которые растут с каждым годом. Но за пределами закона: потребители ценят прозрачность. Объяснение, зачем вы собираете данные и как их используете, — строит доверие. Скандалы с утечками данных в России (Яндекс Такси, Сбербанк в своё время) демонстрируют: безопасность данных — репутационный вопрос.

Этичный маркетинг как долгосрочное конкурентное преимущество. Бренды с репутацией честности и прозрачности платят меньше за привлечение (выше конверсия), меньше на удержание (выше лояльность), меньше на репутационное управление (меньше кризисов). Этика не противоречит прибыли — этика является условием долгосрочной прибыли. Компании, строящие бизнес на манипуляциях, рано или поздно сталкиваются

с последствиями — будь то штрафы, репутационный кризис или законодательные изменения.

Этика в маркетинге: практика

- Проверьте рекламные материалы: нет ли утверждений, которые вы не можете доказать? Это риск юридический и репутационный.
- Маркируйте рекламу: все рекламные публикации у блогеров и платные размещения должны быть помечены «Реклама» и зарегистрированы в ЕРИР.
- Проверьте формы согласия: пользователи должны явно соглашаться на обработку данных и получение рассылок.
- Откажитесь от тёмных паттернов: скрытые галочки, принудительные подписки — краткосрочная тактика с долгосрочными репутационными последствиями.
- Задайте себе вопрос: «Был бы я доволен, если бы о нашем маркетинге написали журналисты?» Если нет — пересмотрите практику.

99

Системный маркетинг

Маркетинговая система

Когда маркетинг работает сам по себе

Маркетинговая система — это совокупность процессов, инструментов, автоматизаций и людей, которая обеспечивает предсказуемый поток клиентов без зависимости от «ручного» управления каждым элементом. Это противоположность «ситуативному маркетингу»: когда реклама запускается «когда вспомнили», контент публикуется «по настроению», лиды обрабатываются «кто успел». Системный маркетинг работает как хорошо настроенный механизм: предсказуемо, измеримо, масштабируемо.

Элементы маркетинговой системы. Привлечение: работающие рекламные кампании (Директ, таргет, SEO, партнёрства) с чёткими KPI и системой оптимизации. Конверсия: посадочные страницы, СТА, формы заявок — оптимизированные и тестируемые. Обработка лидов: CRM, регламент ответа, скрипты — обеспечивают, что ни один лид не теряется. Удержание: email-автоматизация, программы лояльности, регулярные коммуникации. Аналитика: сквозная, с еженедельной отчётностью и ежемесячным стратегическим анализом. Каждый элемент документирован, имеет ответственного, измеряется и оптимизируется.

Путь к маркетинговой системе — итерационный, а не «с нуля всё построим». Начните с документирования того, что уже работает. Выявите «узкие места»: где теряются лиды, где процесс неэффективен. Автоматизируйте повторяющиеся задачи: welcome-серия, ретаргетинг, отчётность. Постепенно добавляйте элементы, пока система не заработает как единое целое. Горизонт построения базовой системы для МСБ: 6–12 месяцев последовательной работы.

Признаки работающей маркетинговой системы. Предсказуемость: вы знаете, сколько лидов получите при данном бюджете. Измеримость: все ключевые метрики отслеживаются в реальном времени. Масштабируемость: увеличение бюджета предсказуемо увеличивает результат. Независимость от конкретных людей: если ключевой маркетолог уходит — система продолжает работать. Постоянное совершенствование: HADI-циклы, A/B-тесты, оптимизация — встроены в процессы.

Документация системы: процессы, регламенты, инструкции, чеклисты — всё, что позволяет системе работать без «хранителей знаний в голове». База знаний маркетинга (в Notion, Confluence или даже в Google Docs) — один из наиболее недооценённых маркетинговых активов. Когда всё задокументировано, масштабирование команды, обучение новых людей, аудит и оптимизация происходят в разы быстрее и дешевле.

Маркетинговая система

- Опишите текущий процесс «от лида до продажи» — целиком. Где пробелы? Это точки для системной работы.
- Автоматизируйте одну повторяющуюся задачу в месяц: через полгода у вас будет шесть автоматизаций, работающих без участия людей.
- Документируйте: каждый рабочий процесс должен быть описан так, чтобы новый человек мог его выполнить без вашей помощи.
- Создайте дашборд с ключевыми метриками: еженедельный «взгляд сверху» на систему занимает 15 минут и предотвращает сюрпризы.
- Стройте систему, а не героизм: «всё держится на одном человеке» — это риск, а не достижение.

100 Итог**Маркетинг как образ мышления**

100-я концепция о том, что важнее всех остальных

Мы прошли 99 концепций: от маркетингового суверенитета до маркетинговой системы, от психологии российского покупателя до искусственного интеллекта, от Яндекс Директа до АВМ. Каждая концепция — инструмент. Но инструменты в руках человека, не понимающего зачем он их использует, дают случайные результаты. 100-я концепция — о том, что лежит в основе всего остального: маркетинговое мышление как способ видеть бизнес, рынок и покупателя.

Маркетинговое мышление — это привычка задавать правильные вопросы прежде, чем делать что-либо. «Кому мы продаём?» — не «целевая аудитория: мужчины 25–45», а живой человек с конкретной проблемой и конкретными страхами. «Что мы на самом деле продаём?» — не «услуга ремонта», а «въедете в новую квартиру через 45 дней без нервов и переплат». «Почему покупают нас, а не конкурентов?» — честный ответ на этот вопрос содержит всё, что нужно для сильного позиционирования. «Что данные говорят нам прямо сейчас?» — потому что интуиция ошибается, а данные — нет (если правильно собраны).

Маркетинговое мышление — это ориентация на клиента в каждом решении. Когда обсуждаете новый продукт — «а покупатель действительно этого хочет?». Когда нанимаете сотрудника — «как его работа влияет на клиентский опыт?». Когда устанавливаете цену — «какую ценность получает клиент, и соответствует ли цена этой ценности?». Когда отвечаете на жалобу — «как сделать так, чтобы этот клиент рассказал об этом случае как об истории о компании, которая заботится, а не о компании, от которой бегут?»

Маркетинговое мышление — это непрерывное обучение. Рынок меняется. Инструменты устаревают. Поведение покупателей эволюционирует. То, что работало три года назад, может не работать сегодня. Маркетолог, который перестал учиться — начал отставать. Читайте, тестируйте, анализируйте, внедряйте, снова читайте. HADI-цикл применим не только к рекламным кампаниям — он применим ко всей профессиональной жизни.

Наконец, маркетинговое мышление — это честность. Перед собой, перед командой, перед покупателем. Не «у нас хорошо с рекламой» — а «у нас CPL 3 400 рублей, конверсия в продажу 12%, и мы работаем над тем, чтобы каждый из этих показателей улучшился на 20% до конца квартала». Не «наш продукт лучший» — а «наш продукт лучше всего подходит для этих конкретных людей с этой конкретной задачей — и именно им мы его продаём». Честность в маркетинге — это не слабость. Это фундамент доверия, без которого ни один из 99 предыдущих инструментов не работает на полную мощь. Доверие строится годами. Разрушается секундами. Берегите его как самый ценный маркетинговый актив.

Вместо послесловия

Эта книга написана практиком для практиков. Каждая концепция здесь — не теория из учебника, а принцип, проверенный в реальных кампаниях, с реальными клиентами, на реальном российском рынке. Некоторые концепции работают для всех. Некоторые — только для определённых ниш и ситуаций. Ваша задача: взять то, что применимо к вашему бизнесу прямо сейчас, — и применить. Не «изучить ещё» — а сделать. Маркетинг — это действие. Начните с одной концепции. Проверьте гипотезу. Измерьте результат. Сделайте вывод. Повторите. Это и есть маркетинговое мышление в действии. — Михаил Каржин, dramtezi.ru

Следующие шаги

- Выберите 3 концепции из этой книги, применимые к вашему бизнесу прямо сейчас — и реализуйте их в течение 30 дней.
- Сформулируйте одну маркетинговую гипотезу по HADI: что вы проверите в ближайшие две недели?
- Пройдите маркетинговый аудит: 10 вопросов из Концепции 5 — честно ответьте на каждый.
- Посетите dramtezi.ru: там продолжается разговор о маркетинге — новые кейсы, инструменты, стратегии для российского рынка.
- Помните: лучший маркетинговый инструмент — тот, который вы реально используете. Начните сегодня.

Михаил Каржин

МАРКЕТОЛОГ-СТРАТЕГ · DRAMTEZI.RU

© 2025 Михаил Каржин. Все права защищены. Книга «100 концепций маркетинга. Российская редакция» является оригинальным авторским произведением. Распространение без письменного согласия автора запрещено.