Игорь **МАНН**

Анна **ТУРУСИНА**

Руководство по созданию позиционирования и его использованию

ПОЧЕМУ ВЫ

Как правильно объяснять вашим клиентам, почему они должны выбрать именно вас

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Игорь Манн, Анна Турусина

Почему вы?

Как правильно объяснять вашим клиентам, почему они должны выбрать именно вас

СилаУма Паблишер, Москва, 2020

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

УДК 339.138
ББК 65.290-2

М23 **Манн, И.Б.**

Почему вы? Как правильно объяснять вашим клиентам, почему они должны выбрать именно вас/ Игорь Манн, Анна Турусина — М.: СилаУма Паблишер 2020. — 192 с.

ISBN 978-5-906084-31-6

Предложений много, а клиент один.

По крайней мере, так видит ситуацию сам клиент.

Он выбирает, у кого купить. У вас? А почему у вас, собственно? Почему вы — лучший выбор для него?

От того, насколько грамотно вы ответите на этот вопрос, зависит…

Да в общем-то, весь ваш бизнес и зависит.

Если вы не сумеете это обосновать — прогорите. Если ответите убедительно — преуспеете.

Здесь все о том, как отвечать правильно.

УДК 339.138
ББК 65.290-2
М23

Все права защищены.
Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-906084-31-6 © Манн И.Б., Турусина А.Ю., 2020
© Оформление СилаУма Паблишер, 2020

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Содержание

Вступление 8
Часть I. Что такое позиционирование 14
1. По какой причине вопрос «почему вы?» сильнее позиционирования? 16
2. Уровни позиционирования 26
3. Почему позиционирование важно 35
4. Позиционирование и не только 38
5. Давайте посмотрим на ваш ответ 46
6. Проверка ответа 51
7. Проверка после проверки 62
8. Драйвер позиционирования 66
9. Ошибки позиционирования 69
10. Как можно отличаться 78
Часть II. Как сделать простое позиционирование . . 84
1. Инсайт 86
2. Одно слово 90
3. Что говорят конкуренты 97
4. Семь дней — семь вопросов 103
5. Развернутое позиционирование. 110
Часть III. Заставляем позиционирование работать . . 124
1. Внедрение: сотрудники 128
2. Внедрение: клиенты и другие важные целевые аудитории 133
3. Везде 135
Заключение 138
Приложения 142

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Самая понятная книга о создании яркого позиционирования компании с четкой пошаговой инструкцией. Прочла за три часа, попутно обновив позиционирование для собственного пиар-агентства PR TREND и написав несколько концепций и слоганов для своих ключевых клиентов.
Самое важное в этой книге — то, что ее невозможно не понять, даже если вы ничего не слышали о маркетинге. Приятный бонус: книга вдохновляет на немедленные действия!

Екатерина Одинцова

Основатель и руководитель
PR TREND AGENCY

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

упить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Вступление

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Позиционированием консалтинговая компания «Маркетинг машина» занимается с 2004 года.

За это время мы десятки раз позиционировали наших клиентов на самых разных рынках (продуктовых и географических), сотни раз выступали на форумах и конференциях на тему важности этого вопроса, набили много шишек.

И сейчас хотим поделиться опытом создания правильного позиционирования и правильного его использования — в этой книге.

Мы сами выросли на книгах Райса и Траута (и были знакомы с ними лично) — но их замечательные работы говорят только о том, что позиционирование нужно и важно (мы согласны!), и ни разу не упоминают, как его (позиционирование) сделать (книги, в которых можно об этом прочитать, мы приводим в Приложении 1) — «как делать», знают консалтинговые компании Райса и Траута.

И это знание стоит дорого.

Мы слышали о таких ценах: позиционирование с помощью компании Траута обойдется компании в 100 тысяч долларов США.

В компании Райса чуть дешевле — 75 тысяч.

Слышали мы и о специальных ценах для России — но ниже 60 тысяч долларов США стоимость не

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

опускается (это примерно 4 млн рублей на дату написания этой главы).

Нам уже не раз приходилось закрывать ту или иную тему маркетинга — мы вместе написали несколько книг.

«Возвращенцы» — как вернуть потерянных клиентов и/или бизнес-партнеров.

«Маркетинговая машина» — как стать и как быть хорошим директором по маркетингу.

«Согласовано!» — как примирить отделы маркетинга и продаж, как заставить их дружно совместно работать ради единого результата.

«Прибавить оборотов!» — как маркетинг может помочь любой коммерческой компании увеличить продажи с помощью маркетинговых инструментов.

«Инструменты маркетинга для отдела продаж» — какими инструментами маркетинга должны быть «вооружены» сотрудники отделов продаж до встречи с клиентами, на встрече и после встречи.

Пора закрыть гештальт — написать книгу о том, что мы делаем больше 15 лет.

Чем наша книга отличается от других, в частности, от классической книги «Позиционирование: битва за умы»?

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Мы решили, что простым и понятным языком расскажем малому бизнесу (который не может купить западных экспертов за несколько десятков тысяч долларов) о том, как сделать позиционирование, как ответить на самые важные в бизнесе вопросы:

«чем вы лучше других?»

«почему я должен купить именно у вас?»

«почему вы и почему не они (конкуренты)?»

«почему вы?»

Проработав эту книгу, читатель сможет сделать позиционирование для:

- себя (если он, например, фрилансер, консультант или ИП);
- своей компании;
- своих продуктов и услуг.

Читателю больше не придется морщить лоб, придумывать на ходу ответ на вопрос потенциального покупателя «почему вы?».

Это вопрос на миллион. Для кого-то из читателей — на миллион рублей, а для кого-то — на миллион фунтов стерлингов (это больше, чем миллион долларов и даже чем миллион евро).

Вы должны быть готовы к нему.

Полностью готовы.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Предупреждение для профессионалов, экспертов маркетинга.

Мы сами кандидаты наук, и мы, конечно же, могли бы написать на эту тему умную книгу, из которой было бы понятно, что тема важная, знаем мы много, пишите нам — мы вам поможем за деньги.

Но наша цель — написать простое руководство по созданию правильного позиционирования, и мы намеренно будем упрощать (порой очень сильно) многие вопросы.

Поэтому все ваши возражения и критика априори не принимаются.

Итак, поехали.

Игорь Манн

Анна Турусина

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

1 Часть

Что такое позиционирование

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

По какой причине вопрос «почему вы?» сильнее позиционирования?

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Все выбирают.

Всех выбирают.

Что бы вы ни продавали — продукты, услуги, компанию, кандидатов или себя — важно отличаться от других.

Каждый — человек, группа экспертов, компания, — выбирая, ищет ответы на вопросы «чем это лучше другого?», «почему это, а не то?».

Книг об отличиях (или дифференциации) написано немало, самые известные принадлежат перу родоначальников теорий позиционирования и дифференцирования Эла Райса и Джека Траута. Теория позиционирования придумана этими двумя американскими специалистами в далеком 1972 году.

Позиционирование — одна из важнейших маркетинговых концепций (это признают многие эксперты и специалисты по маркетингу).

Насколько нам известно, сама концепция была придумана Элом Райсом, а его ученик Джек Траут придумал для нее термин — «позиционирование».

Они вместе написали книгу (первым, конечно же, шло имя Эла).

Потом они создали маркетинговое агентство для продвижения этой концепции, вместе написали еще несколько книг.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Потом поссорились (так бывает с партнерами; что интересно, от каждого из них в приватной беседе мы услышали разные версии того, почему они расстались).

Появилось два агентства и отдельные книги — Райс писал их с дочерью Лорой (мы еще о ней поговорим), Джек — сам или с соавторами.

И как-то понемногу все в России стали думать, что именно Джек Траут придумал позиционирование.

Пусть это и была командная работа, восстановим справедливость: идею позиционирования придумал Райс, термин — Траут.

Авторы позиционирования определили его так: «Позиционирование — это формирование в сознании целевой аудитории желаемого образа бренда, который выгодно отличает его от конкурентов».

Почему же за несколько десятилетий (а с 1972 года прошло уже больше 45 лет) эта концепция не завоевала сердца и умы российских предпринимателей?

Поправочка: некоторых, конечно же, завоевала.

Мы знаем компании, которые нанимали лично Траута или Райса для создания позиционирования.

Получалось хорошо.

Но такие компании можно пересчитать по пальцам.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Мы делаем позиционирование для наших клиентов уже более 15 лет.

И знаем, что проникновение термина «позиционирование» в умы российских предпринимателей минимальное: мало кто о нем знает, а из знающих мало кто озадачивается.

Мы считаем, что причин тому несколько.

Сложно

Несмотря на то что книга «Позиционирование: битва за умы» была написана очень просто, ярко и бойко (ее и сейчас приятно и легко читать — привет, издательство «Питер», вы нам должны за рекомендацию), понять, что такое позиционирование, оказалось для читателей задачей непростой (и это понятно, новое «заходит» в наше сознание не сразу).

Непонятно, как

Отличная идея книги — надо отличаться. Это понятно.

Но непонятным остался вопрос, какой технологией, каким подходом для этого воспользоваться?

Ни в одной книге родоначальников этой теории вы ответа на этот вопрос не найдете.

Ответ надо покупать у авторов этой идеи — и это…

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Дорого

Для 99% российских бизнесов стоимость консалтинговых услуг западных компаний (от 60 тысяч долларов США и выше) — сумма неподъемная.

Нет пророка в своем отечестве

Импортозамещение было придумано не в 2014 году, а намного раньше.

И наша компания «Маркетинг машина», и десятки других маркетинговых компаний, агентств и консультантов предлагали российским компаниям услуги по созданию позиционирования — но желающих было немного.

Мы подсчитали: на сегодняшний день наша компания создала позиционирование всего для 58 клиентов (с учетом двух, которые сейчас в работе) — и это с 2004 года!

Отмазка российских компаний обычно такая: российским экспертам позиционирование не доверим, а на западных бюджета нет.

Долго

И еще одна причина: на создание профессионального позиционирования уходит не меньше двух месяцев (мы и сами закладываем на него минимум семь недель).

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Когда клиент слышит такие сроки, он перегорает…

Все в России хотят всё, сразу и бесплатно, а не в несколько этапов, за несколько месяцев и за деньги.

Итак: сложно, долго, дорого.

Что делать?

Можно ли сделать позиционирование просто, быстро и бесплатно?

Мы уверены: да.

Но это потребует определенных допущений.

Помните, авторы Райс и Траут определили позиционирование так: «Позиционирование — это формирование в сознании целевой аудитории желаемого образа бренда, который выгодно отличает его от конкурентов».

Если объяснить позиционирование проще, это ответ на вопрос «почему клиенты должны покупать именно у вас, а не у ваших конкурентов?».

Или еще короче — это ответ на вопрос «почему вы?».

Если у вас нет ответа на вопрос «почему вы?» или ваш ответ неубедителен, то:

- клиенты у вас не покупают (откладывают и откладывают покупку, тянут и тянут с принятием решения...);
- отдают предпочтение вашим конкурентам (скажем жестче: покупают у них, а не у вас).

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

В общем, если у вас нет позиционирования — у вас всегда меньше денег, чем могло бы быть, или их нет вообще. Как в свое время правильно подметили Эл Райс и Джек Траут, «позиционируйся — или умирай».

Итак, если сильно упростить концепцию позиционирования, ее можно свести к простым вопросам:

- «почему потенциальный клиент должен купить у вас?»;
- «почему он должен купить именно у вас?»;
- «почему вы, а не они (ваши конкуренты)?».

Можно даже предложить новый термин «простое позиционирование».

Сравните.

Классики: «Позиционирование — это формирование в сознании целевой аудитории желаемого образа бренда, который выгодно отличает его от конкурентов».

Мы: «Простое позиционирование — это ответ на вопрос «почему вы, а не они?».

Давайте так и будем дальше работать с этой непростой темой:

- что можно сказать просто, будем говорить просто;
- что можно сделать просто, будем делать просто.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Минимум теории.

Максимальное вовлечение читателя, интерактив (вы нам, читатель, понадобитесь — готовьте ручку и бумагу).

Максимальный результат.

Мы постарались сделать книгу максимально полезной.

Это книга-результат.

Работая над ней, вы должны создать свое позиционирование.

Свой ответ на миллион: «Почему вы? Чем вы лучше, чем другие?».

Но сначала немного полезных знаний.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

2

Уровни позиционирования

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Позиционирование — концепция универсальная, и ее можно использовать на самых разных уровнях — от сотрудника до страны/континента.

Вот для кого/чего вы можете использовать позиционирование:

- сотрудник
- группа/отдел/подразделение
- продукт/услуга/решение
- идея/концепт
- компания
- группа компаний
- город
- страна
- континент

Вот такой размах!

Кстати, нашей команде «Маркетинг машина» доводилось делать позиционирование на всех уровнях, кроме последних двух — пока не просили, но мы, если что, готовы.

Давайте посмотрим, что можно/нужно делать на каждом уровне.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Сотрудник

Как правило, в компаниях есть формальное штатное расписание. Сотрудники в нем описаны стандартно и максимально непривлекательно: «менеджер по закупкам», «директор по продажам», «генеральный директор».

Так делаете вы, и так делают ваши конкуренты: что написано в штатном расписании, то указано и на визитной карточке.

Вот тут позиционирование и может принести непоправимую пользу (как любит говорить наша хорошая знакомая Марина Вишнякова).

Сравните

Стандартно	Нестандартно
менеджер по продажам	менеджер, делающий покупку удовольствием
менеджер клиентской службы	менеджер счастья
генеральный директор	гениальный директор
менеджер по подбору персонала	охотник за головами
директор по персоналу	евангелист

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Согласитесь, нестандартные должности продают функционал сотрудника лучше, да и запоминаются лучше.

Позвольте историю в тему от Игоря.

Игорь Манн

Однажды я работал с компанией рынка b2b. У них была проблема: менеджеры не могли попасть к одному ЛПР (лицу, принимающему решение), назовем его Иван Петрович.
Приходит сотрудник, передает визитку, на которой написано «менеджер по продажам». Помощник ее вежливо берет, обещает, что с менеджером свяжутся… тишина.

Мы меняем визитку.

Менеджер снова приходит — протягивает визитную карточку, на которой написано «менеджер по работе с Иваном Петровичем».

Помощник улыбается, проводит к руководителю.

ЛПР: «Кто вы такой? Что нужно?»

Наш менеджер: «Иван Петрович, позвольте представиться…» — и протягивает визитку.

Иван Петрович смотрит на нее, смеется и говорит: «Дайте еще парочку — покажу своим приятелям по бане, ну очень оригинально…»

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Есть контакт.
Есть контракт.

Правильное позиционирование рулит и на этом уровне.

Мы часто рекомендуем сотрудникам фронт-офиса выступать с инициативой замены стандартных должностей на должности продающие и запоминающиеся.

Но иногда и сотрудники бэк-офиса могут проявить инициативу.

После выступления в одной из крупных коммерческих компаний начальник юридического департамента переделал себе визитку на «руководителя оперативного решения юридических задач любимых внутренних Клиентов».

А его подразделение из юридического департамента превратилось…

Но тут мы должны переходить к следующему уровню.

Группа/отдел/подразделение

Руководителям подразделений разного уровня следует задуматься о позиционировании своей группы/отдела/подразделения/департамента. Это полезно для отстройки и от других отделов в компании, и от конкурентов на рынке.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Отдел отгрузок может стать отделом оперативных отгрузок.

Отделу продаж можно стать отделом оформления сделок (не так агрессивно и подозрительно, уж слишком плохая аура у слова «продажи» сегодня…) или даже отделом счастья.

Отделу кадров — отделом по работе с людьми.

Тема безграничная (в одной крупной компании отдел маркетинга после прочтения нашей книги «Прибавить оборотов!» переименовали в департамент роста. А?).

Продукт/услуга/решение

Это основной объект применения концепции позиционирования.

И не случайно: продуктов, услуг, решений в разы больше, чем компаний.

А, как мы уже говорили, чем больше выбор — тем важнее создание правильного позиционирования.

Игорь Манн

У меня есть компания «Манн, Черемных и Партнеры» (позиционирование этой компании — «все технологии прибыльного девелопмента»). Мы помогаем девелоперам всего мира получать больше прибыли с продаваемых ими объектов.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

В этом бизнесе критически важно правильно позиционировать дом, жилой комплекс или КОТ (комплексное освоение территорий) — сегодня эта отрасль очень и очень конкурентна.

Как свой объект позиционируешь — так и заработаешь.

Идея/концепт

Позиционирование можно использовать и для продвижения/продажи/старта/запуска своей идеи/концепта.

В битве за внимание топ-менеджеров, в схватке за бюджет правильное позиционирование помогает получить нужные ресурсы: «головы», деньги, полномочия…

Бизнесхак

Перед тем как позиционировать свою идею, проверьте ее с помощью приложения «Фильтры Манна» (есть для Android и iOS).

Нет смысла заморачиваться позиционированием плохой идеи.

Например, оценим идею сделать простое позиционирование для вашей компании или ключевого продукта.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Отвечаем на вопросы приложения:

это просто или сложно? — просто

это быстро или долго? — быстро

это бесплатно или дорого? — бесплатно

эффект есть или нет? — есть.

При таком раскладе вы точно получите рекомендацию приложения: «Действуй!».

Значит, действуйте!

Компания

Один из самых важных объектов для создания позиционирования.

Пусть у нас сегодня и не самая рыночная экономика, но каждый год появляются новые компании — и им нужно отличаться, отличаться, отличаться.

Группа компаний

Были у нас и такие заказы. Они непростые — найти хорошее позиционирование для группы компаний, в которую входят десятки предприятий разной направленности и размера, к тому же работающие на разных географических рынках… это был вызов.

Но мы справились и с этим.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Город. Страна. Континент

Давайте в этой книге оставим вопросы территориального позиционирования за скобками — для 99,9% наших читателей это будет неинтересно.

А если мы ошибаемся — пишите нам, поможем и в этих случаях.

С некоторыми российскими городами (наша «визитка» — Калуга) мы работали, со странами работать готовы.

Тем, кто задался вопросом «а зачем территории (городу, стране) позиционирование?», отвечаем: оно помогает решить три задачи.

Привлекать жителей/население.

Привлекать туристов.

Привлекать инвестиции.

Резюмируем: позиционирование можно/нужно делать для многих объектов/субъектов, но в фокусе должны быть решения (продукты и услуги) и компании.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>