

2

ПОИСК КЛИЕНТОВ

САМОЙ БОЛЬШОЙ ЛОЖЬЮ в этой книге было бы сказать вам, что не стоит беспокоиться о том, откуда появится следующий клиент. Я мог бы сказать, что, как только у вас соберется солидное портфолио, как только вы наберетесь достаточно опыта или достигнете определенной известности в своей отрасли, поиск следующего клиента перестанет быть проблемой. Я мог бы сказать, что сплю спокойно, а не вскакиваю с постели в четыре утра, чтобы нарезать круги по беговой дорожке вокруг местной средней школы. Я мог бы сказать, что никогда не беспокоюсь о том, что под елкой будет недостаточно подарков. Я мог бы сказать вам все это, но мне пришлось бы солгать. А лгать я не хочу. Для меня нет на свете ничего страшнее поиска клиентов. Я предпочту драться с голодной разъяренной самкой бенгальского тигра, обвешанный кусками сырого мяса, привязанными к моим бедрам, чем искать новых клиентов.

Если вам кажется слишком сложным тратить усилия на поиск работы, какую вам хотелось бы делать, закройте эту книгу прямо сейчас. И уходите прочь. Пересмотрите ваш жизненный выбор и займитесь менее напряженным ремеслом, например чисткой ям с кобрами. Да-да, так и сделайте. Никто о вас плохо не подумает. Облачитесь в рубище и молитесь своему богу о прощении.

Вперед!

(Ну что, они ушли? Отлично! Нам больше клиентов достанется.)

Шутки шутками, но поиск клиентов, быть может, одна из самых серьезных проблем, с которыми сталкивается дизайнер. В конце концов, пока вы на самом деле не заполучили клиента, у вас нет работы. И тем не менее самый верный способ не найти клиентов — это начать волноваться и паниковать. Клиенты сами мечтают об уверенности, когда ищут, кого нанять. Хотите гарантированно не получить клиента? Начните беспокоиться и паниковать. Я не говорю вам, что нужно набивать себе цену. Я советую вам вести себя как человек, на чье имя я не побоялся бы выписать чек на крупную сумму, доверив ему свою профессиональную репутацию.

Эта глава будет особенно полезна фрилансерам и руководителям фирм средних размеров. Но концепция будет полезна всем. Даже если вы не обслуживаете клиентов или прячетесь глубоко в недрах крупной фирмы, у которой клиенты появляются словно сами собой, вам все равно полезно знать, откуда они берутся.

Клиенты являются источником жизненной силы здорового бизнеса. Это кислород, который дает жизнь всему. Как бы хорошо вам ни удавалась ваша работа, если нет кого-то, кто готов платить за нее деньги, вам придется закрыть лавочку. Отсутствие клиентов является причиной номер один, по которой дизайн-студии терпят неудачу. Какова причина номер два? Кого это волнует?

Так откуда же появляются клиенты? Лучшие из них появляются одним способом.

РЕКОМЕНДАЦИИ

Сегодня все наши заказы появляются благодаря рекомендациям, часто без формального обращения. В случае с некоторыми из крупнейших и лучших проектов, над которыми нам довелось работать, нам не пришлось ни с кем драться за получение заказа.

Если вам нужен новый врач, юрист или мясник, вы в первую очередь спросите тех, кому вы доверяете. Вы цените мнение этих людей, и такой способ быстрее и надежнее, чем долгое самостоятельное исследование.

Допустим, завтра утром вы проснетесь со странной болью в колене (вероятно, от пробежки в четыре утра). Вы мысленно пробежитесь по своей записной книжке, пока не вспомните, у кого из друзей в прошлом году были проблемы с коленом. При встрече вы спросите эту подругу о враче, который лечил ее, и, убедившись, что она не прихрамывает, попросите телефон врача. Теперь у вас не только есть врач, но и движение вперед: от мысли о том, сможете ли вы найти хорошего врача, вы продвинулись к надежде, что этот врач сможет вас принять. Все благодаря удивительному переходящему свойству доверия.

То же самое происходит и с поиском дизайнера. Большинство не слишком часто нанимает дизайнеров. (В записной книжке обычного человека должно быть больше портных, чем дизайнеров.) Поэтому в те редкие моменты, когда кому-то понадобится дизайнер, он посоветуется с теми друзьями или коллегами, кто нанимал дизайнеров в прошлом. Таким рекомендациям, конечно же, доверяют больше, чем справочнику «Желтые страницы» или неизвестному, который сам откликнулся на предложение.

Если вы попытаетесь выбрать между двумя дизайнерскими фирмами, чьи работы кажутся одинаково талантливыми, преимущество будет у той, которую вам рекомендовали. Такая проверка действует и в обратную сторону: клиент,

у которого много связей и хорошая репутация в широких кругах, с большей долей вероятности окажется прекрасным клиентом. В большинстве случаев вы скептически относитесь к клиенту, который нанимает дизайнера без всякой рекомендации, как и клиент — к дизайнеру, который позвонил по объявлению.

Как получить рекомендацию

Большинство рекомендаций дают коллеги, знакомые коллег, друзья или бывшие клиенты. Чтобы получить эти рекомендации, нужно, чтобы, во-первых, с вами было приятно работать; во-вторых, вы хорошо справились с заказом.

Познакомьтесь с людьми, работающими в команде вашего клиента, и хорошо относитесь к ним. Считайте их ценной частью проекта и позаботьтесь о том, чтобы их голос был услышан. Люди меняют работу. Если нынешний проект завершится успешно, человек, который вас нанял, укрепит свои позиции в компании, другие же сотрудники со временем окажутся в иных фирмах, которым тоже когда-нибудь понадобятся дизайнерские услуги. Ваш ДНК отправится вместе с ними. (Не в буквальном смысле. Я надеюсь, мне не придется дописывать отдельную главу, чтобы объяснить это.) Когда начнут искать дизайнера, они назовут ваше имя.

Все, что вы делаете, работая над тем или иным проектом, каждое взаимодействие между вами и клиентом — все это элементы развития бизнеса. Успешные проекты потянут за собой следующие. И вам никогда не следует забывать о поиске следующего заказа.

Будьте приятным, но не милашкой

Однажды нам позвонил некий джентльмен и сказал: «Такой-то (опускаем имя из деликатности) порекомендовал мне вас. Он сказал, что вы без стеснения укажете мне на мои ошибки.

Что вы, возможно, меня разозлите, но я должен прислушаться ко всему, что вы мне скажете, потому что это работает».

Я был в восторге.

И все же вы должны стремиться к тому, чтобы с вами было приятно работать. Потому что все предпочитают работать с симпатичным человеком, а не с хамом. Но никто не хочет работать с тем, кто прикидывается приятным. Для хорошего результата часто бывает нужно несколько неприятных бесед.

Такова разница между человеком, с которым приятно работать, и «милашкой». Быть милым — значит беспокоиться о том, чтобы все выглядело гармонично в ущерб прямоте и полной отдаче. Иногда нужно сказать клиенту, что он делает неправильный выбор. В ваши обязанности входит умение это сделать и не выглядеть полной скотиной. Но бояться перечить клиенту только потому, что вы хотите выглядеть «милым», хуже, чем оказаться не слишком приятным типом.

Никто не нанимает вас ради дружбы. Вас нанимают для решения проблем. Но если клиент может получить одно и то же от приятного и от отвратительного человека, он предпочтет первое.

Работайте хорошо

Конечно, если вы плохо работаете, то вас не спасет даже то, что вы самый приятный человек в мире. Но не заблуждайтесь, полагая, что качество вашей работы само по себе станет ярким маяком, который привлечет к вам клиентов. Хорошая работа является основой вашего бизнеса — давайте сделаем предположение, что вы работаете хорошо. Но клиенты не нанимают ваше портфолио, они нанимают вас. Таким образом, хотя ваше портфолио и доказывает, что вы действительно способны сделать то, что обещаете (особенно если работа успешна настолько, насколько этого ждут), оно не работает как отдел по развитию бизнеса. Вы должны убедить потенциальных клиентов в том, что сможете решить их проблемы так же хорошо, как и проблемы ваших предыдущих клиентов.

Чтобы как следует выполнять свою дизайнерскую работу, давайте еще раз дадим определение тому, что же мы считаем «своей» работой. Материал портфолио? Это просто свидетельство работы. Настоящая работа — это портфолио плюс все беседы, решения и убеждения, которыми вам также приходится заниматься по ходу дела.

Говорите четко и убежденно о том, чем вы занимаетесь

Некоторые называют краткую презентацию «презентацией в лифте». На самом деле это «презентация у бара с напитками». (Никто не хочет завязывать краткую беседу в движущемся лифте. Это назойливо и даже жутковато.) Вы должны уметь объяснить, чем вы занимаетесь, кратко и интересно. Никто не любит, когда на вечеринке его загоняет в угол зануда, которого понесло рассказывать о своей работе.

Но если вы четко и убежденно расскажете о своих занятиях в ответ на небрежный вопрос, заданный на детском утреннике, и вовремя остановитесь, — возможно, человек, с которым вы говорили, вспомнит и порекомендует вас при случае. Такое и в самом деле случается.

Нетворкинг

Исследование — один из основополагающих элементов дизайна. Налаживание деловых связей — это и есть исследование плюс манеры. Никогда еще с тех времен, когда раздумья человека о будущей карьере заключались в выборе между охотой и собирательством, не было так легко обнаружить, что вас и вашего клиента связывают общие знакомые. Следовательно, чтобы облегчить себе жизнь, нужно знать как можно больше людей.

Если у вас от природы нет таланта к налаживанию связей, попробуйте подход, ориентированный, как и дизайн, на пользователя. Всякий раз, когда вы с кем-то знакомитесь, постарайтесь что-то об этом человеке узнать. Попробуйте

понять хоть немного, что его интересует и мотивирует. Подумайте о том, чем вы могли бы быть ему полезны: подтвердить, что его потребности и интересы действительно важны, или предоставить ему какую-то нужную информацию. Затем это нужно упомянуть в разговоре о том, чем вы занимаетесь и что вам нужно.

Все это должно сопровождаться неподдельным интересом и уверенностью в себе. Иначе вы покажетесь собеседнику жутковатым преследователем. Как и все остальное, это требует практики.

Не бойтесь просить знакомых давать вам рекомендации. Людям нравится, что они могут кого-то рекомендовать. Возможно, они воспринимают это как карму или заработок очков в бизнесе, и люди охотно рекомендуют другим человека, в котором уверены.

Будьте на виду

Очень мудрый (и красивый) человек однажды сказал мне: «Никто не будет знать, что вы думаете, если не написать и не опубликовать ваше мнение». Тогда я был невероятно застенчив и очень не уверен в своем таланте писателя. (Открою секрет: это никогда не проходит. Нужно уметь с этим жить.) Но я знал, что ради моего бизнеса я должен воспользоваться этим советом. И вы тоже должны. Люди должны знать, кто вы, чтобы можно было выписать на ваше имя чек. Пишите! Создавайте! Сделайте себе имя. Пусть история рассудит, ерунда это или нет. Но если вы не делаете ничего для того, чтобы люди могли о вас узнать, не объявляете во всеуслышание свою точку зрения, клиенты и потенциальные работодатели не смогут найти вас. И чем больше вы будете писать, тем лучше у вас будет получаться. (К примеру, я почти уверен, что последняя глава этой книги выйдет удачной.)

Кстати, этот очень мудрый человек несколькими годами позже создал веб-империю. Спасибо, Зельдман.

Поддерживайте отношения с клиентом

Конец проекта — это не конец отношений с клиентом. Во-первых, вы обязаны узнать, насколько успешна ваша работа. Удалось ли достичь главных целей? Отвечают ли результаты ожиданиям заказчика? Во-вторых, поддерживая отношения, вы можете обеспечить себе хорошие рекомендации. Вы не только успешно справились с заказом, но и были приятным в процессе работы и остались таким после ее завершения. Знакомство с вами полезно! А кто не захочет познакомиться одних полезных людей с другими?

Поддерживать отношения несложно. (Если это читает мой психотерапевт, то я только что сам вырыл себе яму.) Вы оба занятые люди, у вас сайты, за которыми надо следить, и личная жизнь, которой нужно уделять время. Поэтому не усложняйте вашему клиенту жизнь лишними заботами. Время от времени можно отправить сообщение электронной почтой или позвонить, просто чтобы поздороваться. Просто отметьтесь. Если компания клиента только что сделала нечто потрясающее, отправьте им SMS, упомяните об этом в Твиттере и поздравьте их публично. Может быть, изредка можно сходить вместе выпить или перекусить. Да! И обязательно скажите, что вы всегда будете признательны за рекомендацию, но не делайте это главной темой разговора.

Ваши поступки отражаются на тех, кто вас рекомендовал

Когда друг или коллега рекомендует вас потенциальному клиенту, вы несете перед ним ответственность и должны поступать по совести. Он рискует своей репутацией, поручившись за вас. Порядочное отношение к такому рекомендателю не только показывает, что вы надежный человек, но и помогает расширить сеть их рекомендаций еще на одного счастливого клиента.

Ваша небрежная работа плохо отразится на том, кто вас порекомендовал. Мало того что этот человек вряд ли направит

к вам еще кого-нибудь; скорее всего, вы больше не сможете воспользоваться его рекомендациями и, возможно, осложните отношения между двумя вашими клиентами.

Обязательно ли вам принимать заказ, который вы получили благодаря рекомендации? Нет. Вам все равно нужно пройти через обычный процесс принятия решения о том, подходит ли вам этот клиент (об этом позже). Но самое главное — это то, как вы работаете с таким запросом. Приведу пример.

Наша компания небольшая. Сейчас нас двенадцать человек. Заказов у нас достаточно (постучу по дереву). Но не все они для нашей студии, и чем быстрее мы это поймем, тем лучше для всех.

Мне нужно решать, сколько времени я могу потратить на общение с потенциальными клиентами и сколько — на работу с клиентами, у которых я уже взял заказ. Ведь если я буду встречаться с каждым, кто к нам обратился (как бы мне этого ни хотелось), у меня останется мало времени, чтобы заботиться о текущих клиентах.

Чтобы как-то разобраться с этим, мы разработали тест, который помогает обеим сторонам (нам и клиентам) решить, подходим ли мы для работы. Если потенциальный проект прошел первоначальную проверку, мы знаем, что имеет смысл уделить немного драгоценного (и потенциально оплачиваемого) времени на то, чтобы рассмотреть его поподробнее. Некоторые вопросы являются общими для всех дизайн-студий: цели и возможности, сроки и бюджет. Есть и другие, которые мы добавляли на протяжении многих лет на основании собственного опыта (я так вас люблю, ребята, что даже дам вам ссылку на этот тест: <http://muledesign.com/designbook/screener.html>).

Самое главное, что нужно иметь в виду, — вы оцениваете потенциального клиента точно так же, как он оценивает вас. Некоторым потенциальным клиентам это кажется удивительным. Из таких вряд ли получатся хорошие клиенты.

Как только мы поняли, что не являемся подходящей студией для кого-то, мы тут же объявляем им об этом. Потенциального

клиента, который пришел к нам по рекомендации, обычно направил к нам тот, кто работал с нами раньше и считает, что мы подходим для решения проблемы. С таким клиентом мы склонны переговорить немедленно. После первого разговора мы и в самом деле можем решить, что все-таки не подходим, но сделаем все возможное, чтобы порекомендовать кого-то. Мы хотим, чтобы клиент почувствовал, что его нужды удовлетворены, что ему помогли. И однажды у него может появиться проект, подходящий для вашей студии. Таким образом, даже если вы решаете не работать с кем-то, вам нужно произвести на людей хорошее впечатление. Если вы объясните свои действия ясно и доброжелательно, они будут рекомендовать вас другим.

Рекомендации — это верный путь. Но ведь есть и другие, не так ли? Конечно же. Я думаю, есть и другие планшетные компьютеры, кроме iPad.

МЕНЕЕ ДЕЙСТВЕННЫЕ СПОСОБЫ НАЙТИ РАБОТУ

Прежде чем мы слишком далеко зайдём с этой шуткой, давайте отметим, что есть и другие весьма полезные методы. Хотя девяносто или больше процентов вашей работы появится благодаря рекомендациям, нет причин бездельничать в ожидании телефонного звонка. Давайте рассмотрим некоторые из них.

Заявка на предложения

Прежде чем нанять кого-либо, многие добросовестные организации должны оформить официальную заявку. Это заказы, за которыми следует гоняться. Люди, которые говорят вам, что не отвечают на такие заявки и не обсуждают их, просто-напросто лгут вам. Проблема большинства официальных заявок заключается в том, что они написаны людьми, которые раздражены необходимостью писать их не меньше, чем вы — необходимостью на них отвечать.

Считайте это ключом к тому, как отвечать на такую заявку. Выясните, кто ее писал. В большинстве заявок дается контактный номер на случай, если у вас появятся вопросы. Позвоните по нему. Подружитесь с теми, кто составил заявку. Возможно, они даже не слышали о вас. Если это так, вам повезло. Завяжите разговор и вытяните максимум подробностей об их компании.

Еще одна проблема с заявками заключается в том, что часто они носят характер инструкций. Они могут включать в себя конкретные решения, которые могут вам подходить или нет. Как правило, это означает, что компания в панике от того, что ей приходится нанимать дизайнеров. Она до такой степени стремится контролировать ситуацию, что вдается во всякие мелочи и вызывает короткое замыкание во всей рабочей цепи. Не исключено, что вы сможете помочь уже на этом этапе.

Если в заявке есть указание, какого цвета должна быть кнопка, берите в руки телефон и звоните. Это крик о помощи и ваша возможность исправить ситуацию взаимопониманием. Разговор с дизайнером может оказаться именно тем, что им нужно гораздо больше, чем 325 ответов на плохо составленную заявку. Но помните, что не все компании и организации, которые рассылают официальные документы, обязаны это делать.

Кстати, а как они решают, куда направлять свои заявки? На основании рекомендации. Ага!

Внешний контакт

Я обеими руками за то, чтобы вы охотились на клиента, с которым хотите работать. Но давайте будем реалистами, говоря об эффективности этого занятия. Она очень низка. Вы фактически бросаете семена на цемент в надежде, что один или два из них найдут щель с достаточным количеством грунта, чтобы пустить корни, что их не склюют птицы и что рано или поздно пойдет дождь. Достаточно сложно найти работу, которая

есть, но общаться с людьми ради работы, которой может и не быть, — тернистый путь.

И все же, если есть клиент, в работе с которым вы действительно заинтересованы, добивайтесь своего. Лучший способ, как обычно, — действовать через знакомых. Один из них будет знать кого-то из той компании. Приготовьтесь платить за ланчи и напитки. Это немного похоже на игру, в которой вы начинаете с того, что у вас есть скрепка и вам нужно за десять или меньше ходов выторговать себе путь к клиенту своей мечты. Если вам немного повезет, вы сможете встретиться с нужными людьми. Скорее всего, вам придется сделать презентацию, которую посмотрят, если им в будущем понадобится дизайнер. Так что постарайтесь произвести неизгладимое впечатление. (Например, помочитесь в камин или что-то еще в этом роде.)

Реклама

Как-то нам предложили стать одним из спонсоров вечеринки на SXSW³. За три-четыре штуки баксов нам предложили разместить логотип нашей компании на баннере рядом с баром и включить нас в программу мероприятий. В тот момент у нас не нашлось лишних трех или четырех штук. Вместо этого мы отпечатали наклейки со своим логотипом стоимостью пятьдесят долларов (помогло и то, что на нашем логотипе животное, а люди их любят). Мы пошли на вечеринку и раздали всем по наклейке. Люди напились, наклеили их друг на друга, сфотографировались и загрузили фото в Интернет. Знаете, как потом называли эту вечеринку? «Вечеринкой Mule».

Так что — да, я верю в рекламу. А также в то, что не стоит выбрасывать деньги на ветер. Получили ли мы новых клиентов с той вечеринки? Наверное, нет, но мы немного улучшили

³ South by Southwest (SXSW) — ежегодный фестиваль интерактивных искусств, проходящий весной в Остине (Техас).

свои позиции. И обошлось нам это всего в пятьдесят долларов. И еще мы пили бесплатное пиво, за которое заплатили те, кто все-таки раскошелился на четыре штуки.

Так что можете время от времени проводить вечеринки и покупать место в буклетах. Будьте заметны там, где клиент может вас найти. Целенаправленная реклама поможет укрепить позиции, люди о вас узнают. Но лично я не стал бы класть в эту корзину больше одного или двух яиц, когда пытаешься найти клиентов. Самое большее, на что способна реклама, это сделать так, чтобы ваше имя стало знакомо потенциальному клиенту, которому вас только что порекомендовали.

Конференции

Конференция — прекрасное место для встреч с потенциальными клиентами и коллегами. Иногда это одно и то же. Там полно других дизайнеров, которые работают в компаниях достаточно больших, чтобы тратить на посещение конференций (скорее всего, они и заплатят за ужин на всех, так что держитесь к ним поближе). Это те самые крупные компании, которые нанимают внештатных дизайнеров и отправляют заявки на предложения, и потому чрезвычайно важно иметь своего человека внутри.

Пишите в блоге о том, над чем вы хотите работать

Если вы заинтересованы в сотрудничестве с Диснеем, то ведите блог о Диснейленде. Создайте лучший в сети блог о дизайне Диснея. Означает ли это, что они позвонят именно вам, когда им понадобится дизайнер? Нет, но это не повредит. Тем более что вы будете писать о том, что любите.

Как обычно, ключом ко всему, особенно к обретению клиента, является доверие. Никто не хочет иметь дело с банкоматом, который выглядит так, будто его привезли на тележке

вчера и которого может завтра уже не быть на месте. В конечном итоге вы должны оценить, подходит ли вам клиент, потому что идеальный клиент тот, кто вас понимает и ценит, чей заказ позволит проявить ваши сильные стороны и чьи сроки соответствуют вашим возможностям.

И это не даст тигрице добраться до вашего тела.