

Ответы на вопросы брифа компании «Конгру»

1. Что вы продаете: товар, услуга, товар+услуга?

Услуги

2. Как бы вы сформулировали суть того, что вы продаете?

Консалтинговые услуги по построению и оптимизации интернет-маркетинговых процессов.

3. Что представляет из себя основной продукт компании? Есть ли дополнительные продукты?

Основной продукт: построение модели системы интернет-маркетинговых процессов в двух измерениях — концептуальном (что и как делать?) и цифровом (бюджеты и сроки реализации модели + прогноз ROMI).

Последующие продукты (после покупки основного): внедрение системы процессов, описанных в модели: разработка сайта, подготовка и запуск рекламных кампаний, запуск email-маркетинга, создание посадочных страниц, разработка контента с его последующим продвижением и многое другое.

Аналитические работы: SEO-аудит, юзабилити-аудит, аудит рекламных кампаний, экспертный анализ сайта, анализ email-рассылок, аудит SMM-продвижения.

Личные консультации: консалтинг для топ-менеджеров по стратегии и позиционированию, персональное обучение для штатных интернет-маркетологов.

Совместное предложение Конгру с зарекомендовавшим себя рекламным агентством по созданию “умных” рекламных кампаний. Агентство расширяет воронку продаж сверху (работает над трафиком и оптимизацией его показателей), Конгру расширяет среднюю и нижнюю части воронки (оптимизирует процессы лидогенерации и конвертации “лид-клиент”). Услуга предлагается клиентам с рекламным бюджетом от 1 миллиона рублей в месяц.

[* Далее про основной продукт](#)

4. Какие проблемы продукт позволяет решить потребителю?

Консалтинг позволяет оценить потенциал достижения целей бизнеса через интернет, спрогнозировать охват и целесообразность роста, выявить имеющиеся и потенциальные проблемы, найти новые способы/подходы ко взаимодействию с целевой аудиторией.

5. Каков конечный результат вашего продукта?

Физическим итогом работ по первому этапу работ (2 месяца) является документ “Модель системы интернет-маркетинга”, который состоит из следующих ключевых элементов:

- Стратегия развития интернет-маркетинга на полгода и более. Подробное описание функционирования каждого процесса, составляющего систему наиболее эффективного интернет-маркетинга для конкретного клиента.
- Финансовая модель системы, показывающая, какие затраты потребуются и каких результатов следует ожидать после реализации.
- Прогнозы возврата инвестиций по работе каждого инструмента и всей системы в целом.
- Календарный план внедрения системы интернет-маркетинговых процессов: как, в какие сроки и за счет каких ресурсов клиент сможет прийти из сегодняшней точки “As Is” в желанную точку “To Be”.

Кроме данного документа, клиент на выходе получает отчеты по всей аналитической работе: веб-аналитика, исследования целевой аудитории, анализ конкурентов и best practice и т.п.

6. Существуют ли другие способы решения той же проблемы без использования вашего продукта?

Клиент может попробовать найти специалиста сопоставимого уровня. Такого сотрудника не так просто найти, его зарплата будет достаточно высокой (не менее 100 тысяч рублей в месяц + налоги и выплаты + рабочее место, отпуска и больничные). Конгру - это команда. Команда по цене одного специалиста. Аутстаффинг выгоднее.

7. Может ли покупатель в принципе отказаться от использования данного продукта? Что он при этом теряет?

Может. При этом потеряет: прозрачность, управляемость и масштабируемость своих интернет-маркетинговых процессов.

8. На какой стадии жизненного цикла находится рынок рассматриваемого продукта (зарождение/рост/зрелость/спад)? Как вы оцениваете текущий объем и потенциальную емкость данного рынка?

Зарождение.

Рынок интернет-маркетинговых услуг растет, рынок консалтинга пока зарождается.

Рынок интернет-торговли в России в 2013 г. вырос на 26% и составил 13 млрд. долл. США. Доля интернет-торговли в общем объеме розничной торговли России составляет около 2% против 7% в США и 9% в большинстве западноевропейских стран.

С 2008 г. по 2012 г., по данным АКАР, расходы на рекламу в интернете в России выросли с 600 млн. долл. США до 1.8 млрд. долл. США, а их доля от общего объема рекламного рынка утроилась с 5.2% до 16.5%.

Рост количества и качества интернет-бизнесов, развитие интернет-торговли, а также выход ключевых оффлайн-игроков в интернет создают возможности роста консалтинга в этой сфере со скоростью, значительно опережающей средние темпы роста экономики.

9. Каковы основные потребительские характеристики вашего продукта (используются для сравнения с конкурентами и заменителями)? Насколько хорошо клиенты понимают их?

Состав услуги, бюджет, сроки, гарантии (ответственность, KPI), опыт, возможность предоставления “единого окна”. Клиенты их понимают.

10. Как ваш продукт позиционируется с точки зрения ценового сегмента?

Конгру - выгодная альтернатива найму руководителя направления интернет-маркетинга. Стоимость услуг Конгру сопоставима с зарплатой одного такого специалиста.

11. Как ваш продукт воспринимается покупателями?

- a. Дорого и качественно (ориентируемся на тех, кто готов инвестировать в рост)
- b. ~~Оптимальное соотношение цены и качества;~~
- c. ~~Дешево, не очень качественно, но приемлемо.~~

12. Каковы основные критерии выбора, используемые потребителями при принятии решения о покупке продукта? Какие факторы преобладают при выборе продукта: рациональные или эмоциональные?

Известность на рынке. Принятие нашего подхода. Стоимость (возможность клиента платить за консалтинг). Наличие публикаций и видеозаписей выступлений. Наличие успешных кейсов и известных компаний в портфолио.

Рациональные факторы преобладают.

13. Что больше всего беспокоит покупателя при принятии решения о покупке вашего продукта? Что может помешать ему принять это решение?

Отсроченность получения первых результатов в виду большого объема аналитической работы на первом этапе (2 месяца).

Отсутствие 100% гарантий получения результата (характерно для консалтинга и услуг вообще, а для дорогих услуг особенно).

Существенные инвестиции в консалтинг без быстрых результатов.

14. Предложения каких компаний, на ваш взгляд, являются конкурирующими по отношению к вашему продукту? В чем сильные стороны предложений конкурентов?

Мы можем ориентироваться только на внешние показатели и отзывы клиентов, с которыми пересекались в работе.

Webprofiters — веб-аналитика и математическое моделирование, сертификаты Google Analytics и т.п.

Completo — специализация на проектах B2B рынков.

Лидмашина — сильный бренд Игоря Манна, семинар iМаркетинг.

IT-Agency — наглядная отчетность, один менеджер работает с одним клиентом.

15. Обладает ли ваш продукт какими-либо отличительными особенностями по сравнению с аналогичными предложениями конкурентов? Какие из них можно считать конкурентными преимуществами?

Опыт (работа с клиентами + собственный маркетинг).

Кейсы (средний цикл работы с клиентами — 6 месяцев, сильные бренды в портфолио — УК Уралсиб, бизнес-школа Сколково, консалтинговая группа НЭО Центр, банк Веста).

Команда (отсутствие текучки кадров, значительный личный опыт каждого, весомый совместный опыт).

16. Обладает ли предложение компании какими-либо недостатками или ограничениями в сравнении с конкурентами?

С прямыми конкурентами:

У нас нет собственных дизайнеров, разработчиков и менеджеров, ведущих клиентские рекламные кампании. Мы работаем с пулом подрядчиков, что неизбежно затягивает коммуникацию для “срочных” задач.

Наши бизнес-процессы выстроены таким образом, что нам выгодно работать только с долгосрочными проектами, браться за небольшие проекты с точечными задачами Конгру экономически нецелесообразно.

Ограничение количества проектов, не более 10 проектов одновременно.

Со штатным сотрудником:

Мы не можем работать над проектом клиента постоянно, в том числе решать попутные, не относящиеся к делу задачи (чем часто нагружают в силу необходимости штатных сотрудников)

Мы не можем выполнять всю внутреннюю работу за клиента, нам нужен человек на стороне клиента - маркетолог, веб-мастер, копирайтер, и т.д.

17. Каким образом вы убеждаете потенциального клиента совершить покупку именно в вашей компании? Какие основные аргументы помогают вам выигрывать сделки?

Объясняем наш подход и отличия от других подходов, существующих на рынке. Демонстрируем кейсы успешно выполненных проектов, показываем фрагменты отчетов. Предоставляем контактные данные нынешних клиентов (с их согласия).

18. Какое значение для покупателя имеет бренд продукта? Как бренд продукта компании размещается по отношению к брендам других аналогичных продуктов на рынке?

Качество услуг компании заранее проверить невозможно, поэтому сила бренда играет значительную роль. В профессиональной среде бренд достаточно известен, но широкой публике он пока не знаком (отсутствие Конгру в рейтингах, на крупнейших отраслевых мероприятиях).

19. Каков ассортимент предлагаемых вами продуктов? Насколько он широк? Какие группы или категории товаров можно выделить?

Стратегический консалтинг, внедрение элементов разработанной системы интернет-маркетинга, отдельные аналитические работы, личные консультации для топ-менеджеров и маркетологов.

20. Какие продукты или виды продуктов пользуются наибольшей популярностью в настоящее время? Какие из предлагаемых продуктов и услуг Вы хотели бы продавать в первую очередь и почему?

По сегодняшний день активно продвигался только стратегический консалтинг. С этого года мы начнем активно продавать личные консультации и аналитические работы, потому что эти услуги более понятны рынку, их стоимость относительно невысока.

Кроме того, их можно использовать в качестве тест-драйва перед покупкой стратегического консалтинга.

Первый опыт продаж личных консультаций и полученные отзывы доказали востребованность продукта.

21. Какие этапы включает в себя процесс приобретения и поставки продукта (или оказания услуги) с момента принятия решения о покупке до момента, когда поставка осуществлена (или услуга полностью оказана)? Какова продолжительность этих этапов?

1. Согласование и подписание договора
2. Оплата счета
3. Установочная встреча
4. Заполнение брифа
5. Аналитическая работа по проекту
6. Презентация выводов, доработка, корректировка
7. Написание стратегии и описание процессов, составляющих систему интернет-маркетинга клиента
8. Презентация гипотез, доработка, корректировка
9. Согласование календарного плана дальнейшей работы, бюджетов, гарантий
10. Верстка финальной согласованной версии отчета
11. Подписание актов
12. Переход к следующему этапу

22. Каков срок службы продукта? Через какое время у клиента может возникнуть потребность в повторной покупке продуктов компании?

Если предполагается работа с одним направлением деятельности компании (конкретный продукт или услуга), то повторный заказ той же услуги неактуален. Возможен заказ тех же услуг для другого направления. Случается, что одно лицо является совладельцем или партнером нескольких проектов и нанимает нас для параллельной работы над рядом проектов. Ярко выраженной периодичности дополнительных заказов пока не наблюдалось.

23. Оцениваете ли вы каким-либо образом удовлетворенность клиентов вашим продуктом? Если да, каков процент довольных клиентов?

Формализованно удовлетворенность клиентов не оценивалась. Так как работа оплачивается поэтапно, то переход к следующему этапу означает удовлетворенность работы на предыдущем этапе. Customer Lifetime Value за 4 года работы Конгру вырос на 182% со 130 000 рублей в 2010 году до 367 000 рублей в 2013 году.

24. Как построена работа с рекламациями? Что происходит, если клиент не доволен продуктом или есть претензии к его качеству?

Если клиент полностью недоволен результатами нашей совместной работой и ясно аргументирует свою позицию, мы возвращаем ему деньги. Если аргументация клиента

неясна, мы встречаемся и обсуждаем все недопонимания. Текущие претензии, вопросы и возражения прорабатываются в процессе постоянной коммуникации.

25. Какова ваша оценка доли, занимаемой компанией на рынке данного продукта в настоящее время?

Таких данных по рынку нет.

26. Каковы объемы продаж предлагаемого продукта в количественном и стоимостном выражении? Каковы цели по продажам продукта на ближайшие 1-3 года?

Цели на 2014 год заключаются в приобретении 35 новых клиентов и росте выручки на 70%.

27. Можете ли вы описать портрет своего среднего типичного покупателя? Опишите его социально-демографические характеристики: пол, возраст, род занятий, уровень доходов, семейный статус (выберите характеристики, имеющие значение).

Непосредственным заказчиком услуг чаще всего является владелец бизнеса и/или наемный генеральный директор, реже — маркетолог и директор по маркетингу/развитию.

Владелец/ГД - мужчина от 30 до 45 лет, высокий достаток, активная жизненная позиция, женат.

Маркетолог / директор по маркетингу - от 20 до 30 лет, активный пользователь социальных сетей и тематических сообществ, читает много книг и блогов, посещает тематические конференции, практик.

28. Является ли покупатель ваших продуктов и их конечный пользователь одним лицом? Варианты ответов: да, нет, иногда (просьба описать пример ситуации).

Да. Наши услуги покупаются исключительно в собственное пользование компании.

29. Если покупатель и конечный пользователь - разные люди, опишите социально-демографические характеристики конечного пользователя.

—

30. Что волнует ваших клиентов (без привязки к вашему бизнесу)?

Успех. Рост бизнеса и личного благосостояния, известность, самореализация и самоактуализация, желание стать №1 в своем деле.

31. Какова география ваших клиентов? Какие географические зоны имеют для вас особенное значение?

Россия, Украина, Беларусь. Потенциально интересен Казахстан. Наиболее успешные проекты складываются с клиентами из Москвы, потому что частое личное общение критически важно для взаимопонимания и работы в команде.

32. Чем увлекаются ваши клиенты? Связаны ли их любимые занятия с вашим бизнесом?

Как правило, наши клиенты ведут активный образ жизни, занимаются спортом (бегом, плаванием, велоспортом, триатлоном), саморазвитием, профессиональным развитием (обучаются на программах MBA, посещают тренинги, в том числе и зарубежом)

33. Что важно при выборе продукта для покупателя? Для конечного пользователя?

Реалистичность и выполнимость рекомендаций, эффективность разработанной стратегии — измеримый рост доходов как следствие внедрения рекомендаций.

34. Как выглядит процесс принятия решения о покупке вашего продукта? Сколько он длится? Кто принимает участие в этом процессе?

Большая часть клиентов, с которыми мы начинаем работать, от нескольких недель до нескольких месяцев наблюдает за нашей компанией, изучает публикации в блоге, смотрит записи выступлений и вебинары, читает email-рассылку. В момент осознания необходимости изменений в интернет-маркетинге (или в ответ на анонс нового предложения в рассылке) потенциальный клиент отправляет запрос.

Решение о сотрудничестве принимается коллегиально. Как правило, длительное время компания оценивает свои ресурсы для долгосрочной работы — как человеческие, так и финансовые. Процесс принятия решения длится от нескольких недель до полугода. Чаще всего, с момента обращения до принятия решения проходит две-три недели.

35. Какие проблемы/задачи конечного пользователя решает ваш продукт?

Для начинающего бизнеса - эффективный запуск.
Для развивающегося - эффективный рост.

36. Каким критериям соответствует идеальный покупатель?

1. Начинаящий бизнес (стартап) с продуманной долгосрочной бизнес-моделью. Обязательно участие в совместном проекте с Конгру топ-менеджмента клиента.
2. Активно развивающийся средний бизнес с ярко выраженным стремлением организации стабильного притока лидов/клиентов из интернета, развитию бренда в интернете на долгосрочную перспективу или оптимизации конкретного направления работы в интернете. Обязательно участие в совместном проекте с Конгру на уровне топ-менеджмента и выделенной штатной единицы (маркетолог, интернет-маркетолог, бренд-менеджер).
3. Средний и большой бизнес, не имеющий осмысленного присутствия в интернете, но готовый инвестировать в это направление и осознающий (на уровне топ-менеджмента) необходимость преобразований, в т.ч. бизнес-процессов под развитие интернет-маркетинга. Обязательно участие команды со стороны клиента во главе с топ-менеджером, максимально заинтересованном в новом направлении.

37. По каким критериям вы можете определить, что ваш продукт клиенту не подойдет?

Клиент хочет услуги “под ключ” и “вчера”. У него нет денег и полномочий. Его запрос содержит точечные инструментальные, не бизнесовые задачи. Стоимость продажи такому клиенту неоправданно высока.

38. Насколько хорошо владеет компьютером ваш клиент? Легко ли он разбирается в компьютерных интерфейсах? Пользуется ли он социальными сетями, насколько активно? Выходит ли в Интернет с мобильных устройств?

На все вопросы ответ “да”.

39. Если ваши продукты покупают в равной степени мужчины и женщины, различаются ли их паттерны поведения при выборе и покупке?

В нашем бизнесе такой корреляции не выявлено.

40. Если у ваших продуктов есть прямые конкуренты или заменители, знают ли о них ваши клиенты?

О существовании рекламных агентств и популярных предложений по привлечению трафика большинство клиентов знает. О прямых конкурентах - как правило, знают, но не сравнивают нас напрямую.

41. На каких интернет-ресурсах часто бывают ваши клиенты?

Facebook, Коммерсант, Ведомости и другие популярные деловые онлайн-СМИ.

42. Какие печатные издания (газеты и журналы) читают ваши клиенты?

В основном, деловую прессу. Конкретизировать сложно.

43. Какие каналы коммуникаций предпочитают ваши клиенты? Телефон, email, скайп, социальные сети?

В порядке убывания: электронная почта, телефон, скайп.

44. Становится ли ваш клиент после покупки счастливее?

Наш продукт не вызывает ярких эмоций, так как мы решаем сложные и “скучные” задачи. Клиенты не становятся счастливыми, но результатами остаются довольны.

45. Станет ли довольный клиент рассказывать о вашей компании своим друзьям и знакомым по собственной воле, безо всяких усилий с вашей стороны?

Да. Свежий пример — отзыв от Виктора Жидкова, Председателя Правления Банка “Веста” в Facebook:

“Это реклама!

Самая прямая, которая только может быть!

Бесплатная для меня, никто о ней не просил, но от этого не менее агрессивная.

Посмотрел статистику по продажам по одному из наших продуктов за декабрь. +80 процентов!!

(только не говорите, что мы до этого балду пинали))))

70% этого успеха работа команды Конгру и лично Николая.

Вот честно никогда бы не подумал, что буду писать что то подобное. А тут захотелось.

Просто захотелось, чтобы у ребят было огромное количество клиентов. Они реально этого заслужили. Может быть потом, когда их будет масса и они зажиреют)))) что то измениться, но сейчас я реально не могу не высказать огромный респект. Я редко видел, чтобы так работали в маркетинге. Да и вообще я редко видел, чтобы настолько быстро, профессионально реагировали, сопровождали, старались, предугадывали и так далее.

НО самое главное !! Чтобы был реальный эффект, который меня лично поражает. Я единственное о чем жалею, почему не встретился с ними раньше.”