

## Глава 2

# Дело не в них, дело — в вас

От руководителей разных рангов и владельцев компаний нам не раз доводилось слышать множество аргументов против использования возможностей маркетинга в социальных медиа. Это все выдумки и отговорки. Не сто́ит давать клиентам поводов для недовольства.

Вот что говорит об этом Гари Вайнерчук в своем бестселлере *Crush It* («Увлечение — это бизнес»): «Если вы не используете Twitter лишь потому, что среди ваших знакомых это считается дурным тоном, вы обречены на неудачу. Twitter — бесплатное средство коммуникации, и им пользуется масса людей».

Нельзя игнорировать тот факт, что ваши клиенты — активные члены интернет-сообщества, и их количество действительно огромно. Если ваша компания не использует социальные медиа, чтобы узнать мнение потребителей и собрать ценную информацию, значит, вы пренебрегаете самым мощным и популярным средством коммуникации.

В Соединенных Штатах Америки в 2011 году проживало приблизительно 310 миллионов человек. Это больше чем в два раза меньше, чем владельцев аккаунтов в социальной сети Facebook<sup>1</sup>. Согласно данным Facebook, приблизительно 30% пользователей сети проживают в США, то есть каждый второй житель страны. Вы готовы повернуться спиной к половине своих клиентов?

«Однако представители нашей целевой аудитории не зарегистрированы в Facebook», — ответят некоторые. Вы действительно так думаете?

За последний год наблюдалось увеличение количества пользователей Facebook в каждой из возрастных категорий. Минимальное значение прироста составило 22,8%. Наиболее значительный прирост аудитории отмечен в возрастной группе от 18 до 24 лет. А какая категория, по вашему мнению, заняла второе место? Ответ — старше 55 лет.

Но это лишь одна платформа социальных медиа. А ведь они — это целая вселенная.

- В Twitter насчитывается 200 миллионов учетных записей.
- В социальной сети LinkedIn зарегистрировано более 100 миллионов пользователей.
- В среднем пользователь проводит в Twitter 2 часа 12 мин в месяц<sup>2</sup>.
- Среднестатистический возраст твиттерян — 39 лет.
- Среднестатистический возраст пользователей LinkedIn — 44 года<sup>3</sup>.

Согласно проведенному осенью 2010 года опросу фонда Pew Internet & American Life Project, 95% взрослых американцев с годовым доходом от 75 тыс. долл. в год пользуются Интернетом и имеют мобильный телефон. Из числа жителей с годовым доходом менее 30 тыс. долл. в год доступ в Интернет есть у 57%, а мобильный — у 75%.

По данным компании Comscore, четверо из пяти пользователей Интернета посещают социальные сети хотя бы раз в месяц<sup>4</sup>. Исследование Digital Life («Цифровая жизнь»), проведенное TNS Global Research, показало, что 46% от общего числа пользователей планеты ежедневно заходят на сайты социальных сетей<sup>5</sup>, а 29% пользователей Интернета во всем мире ищут активного онлайн-взаимодействия с брендами. Исходя из того, что в мире проживает 7 миллиардов человек, получается, что около 2,41 миллиарда готовы общаться с представителями компаний.

Итак, 29% от общего числа пользователей Интернета будут рады активному взаимодействию с вами с помощью социальных сетей. И при этом вас удовлетворяет средний показатель кликабельности 0,2–0,3% при использовании баннерной рекламы?<sup>6</sup>

А какая ситуация с мобильным маркетингом? Количество владельцев мобильных телефонов и смартфонов во всем мире

оценивается числом 5 миллиардов человек<sup>7</sup>. Согласно прогнозу Международного союза электросвязи (МСЭ), уже через пять лет доступ в Интернет с мобильных устройств станет популярнее, чем с настольных компьютеров. Почему? Благодаря мобильным устройствам люди могут пользоваться социальными сетями в любом месте, постоянно оставаясь на связи с друзьями и членами семьи.

Можно продолжать забрасывать вас статистической информацией, подобно тому, как десятилетний мальчик забрасывает своих соперников при игре в снежки. Но мы не будем этого делать. Достаточно напомнить, что ваши клиенты — активные пользователи социальных медиа. Так почему бы вам не сыграть на этом? Что вы собираетесь делать, чтобы привлечь внимание целевой аудитории, когда его полностью захватили более интерактивные и динамичные сайты, на которых люди могут общаться друг с другом?

Современные потребители совсем другие. А вы остались динозавром

Многие бизнесмены, с которыми мы беседовали, по-прежнему полагаются на методы традиционного маркетинга, концентрируясь на рекламе на радио и телевидении, в печатных изданиях, на рекламных щитах и торговых выставках. Сама мысль о том, что социальные медиа можно рассматривать как маркетинговый канал, вызывает у них приступы смеха. В результате у таких владельцев бизнеса в социальных медиа «что-то там есть». Чаще всего это страничка в Facebook или учетная запись в Twitter, где просто задан автоматический постинг (размещение) статей или новостей компании. Однако этой задаче уделяется так мало внимания, что, как правило, ответственными за ее реализацию назначают стажеров или практикантов. Бизнесменам достаточно того, что у них «что-то там есть». Однако сотрудник, *который отвечает за этот вид маркетинга*, даже не работает на полную ставку и не особо владеет навыками общения с клиентами. Если стажеру повезло, то ему не придется спорить с ИТ-отделом или отделом контроля, чтобы получить доступ к сайтам социальных медиа со своего рабочего компьютера.

«Наши клиенты не пользуются социальными медиа», — стандартный ответ руководителей таких компаний.

«Откуда вам это известно?» — спрашиваем мы.

«Потому что я ими не пользуюсь».

На самом деле клиенты пользуются социальными медиа, и если бы все компании ждали, пока их CEO воспримут и освоят новые технологии, то нашим лучшим цифровым устройством все еще оставались бы обычные счеты. Вряд ли потребители расскажут вам о своем желании общаться с вами через социальные медиа. Они просто уйдут к вашим конкурентам, а вы так и останетесь позади с фразой своего начальника «Я ими не пользуюсь», который будет пытаться продавать товары клиентам, отвечающим: «Я больше не покупаю ваши продукты».

Если компания пренебрегает социальными медиа, то нет никакого способа узнать, пользуются ли ими ее клиенты. Вы действительно полагаете, что они не зарегистрированы в социальных сетях? Поверьте нам, это вовсе не так. Если вы не верите нам на слово, просто взгляните на цифры.

— В США Интернетом пользуются 77,3% жителей<sup>8</sup>.

— Среди взрослого населения страны 63,8% в той или иной форме задействуют возможности социальных медиа<sup>9</sup>.

— В Северной Америке доступ к Интернету есть у 77,4% населения<sup>10</sup>.

— В мире Интернетом пользуется 1,9 миллиарда человек<sup>11</sup>.

Поразмышляйте над этими цифрами хотя бы минуту: 50,8% населения США пользуются социальными медиа.

Это половина ваших клиентов, половина поставщиков и половина конкурентов. Стало быть, социальные медиа настолько широко распространены, что их просторы уже освоила половина ваших конкурентов, причем они могут взаимодействовать с вашими клиентами по этому маркетинговому каналу, а вы в результате рискуете потерять часть аудитории.

Несмотря на столь красноречивые цифры, многие руководители и владельцы бизнеса игнорируют возможности социальных медиа, считая их не заслуживающими внимания.

В результате подобных представлений и недооценки значимости блогосферы компания может заявить блогеру, что «не интересуется нетрадиционными средствами массовой информации». Свою ошибку она понимает только тогда, когда это «нетрадиционное средство» поднимает голову и опускает на компанию свой пиар-молот.

В 2008 году Эми Джуссел, создатель сайта ShapingYouth.org, пожаловалась в своем блоге на новую рекламную кампанию, запущенную гигантом розничной торговли. В ней использовался образ женщины, лежащей на эмблеме корпорации Target (в виде мишени) с широко расставленными руками и ногами. Эми написала, что «использование женской промежности в качестве центра мишени — не тот сигнал, который следует посылать своим клиентам». Джуссел обратилась в отдел по связям с общественностью компании Target с просьбой отреагировать на ее замечание. Глава отдела в ответном послании сообщил следующее: «К сожалению, мы не можем ответить на ваш запрос, поскольку Target не интересуется информацией, публикуемой в нетрадиционных медиа. Это позволяет нам сконцентрировать все свое внимание на публикациях, которые читают наши основные клиенты».

Корпорация Target отказалась принять во внимание, что ее основные клиенты — *люди*, которые читают и сами ведут блоги. В итоге дискуссия от темы рекламы с сексуальным подтекстом перешла к вопросу об отношении корпорации Target к людям, пользующимся социальными медиа. Было высказано мнение, что компания ненавидит их. Многие блогеры с многотысячной читательской аудиторией стали бомбардировать Target сообщениями с совершенно нелестными комментариями.

Читатели блогов были более чем возмущены поведением гиганта розничных продаж, и многие даже пообещали никогда не совершать покупок в магазинах корпорации. Протесты общественности оказались настолько мощными, что официальному представителю Target даже пришлось выступить с заверениями о пересмотре политики компании по отношению к социальным медиа. Что и было

сделано. В настоящее время сотрудники Target отвечают на тысячи вопросов, задаваемых через Twitter.

Таков весьма показательный пример того, что социальные медиа превратились в серьезный и влиятельный канал коммуникаций, где ваши клиенты обмениваются мнениями о продуктах, сравнивают свои впечатления, говорят о вашей компании. А поскольку Интернет не подчиняется диктаторским законам, вы не сможете контролировать ход дискуссии, единственное, что вам остается, — «поучаствовать в разговоре». А в отношении контроля нужно понять две важные вещи, рассмотренные в двух следующих разделах.

Вы никогда не контролировали свое маркетинговое послание

Еще одна причина для беспокойства многих руководителей, бизнесменов и (особенно) юристов заключается в том, что в блоге компании, ее страничках в Facebook или Twitter люди могут высказаться о ней негативно. Зачем же открывать дверь для критики?

Однако эта дверь открыта уже много лет. Просто вы не замечали происходящего за порогом организации. Представьте, что двадцать лет назад в мире использовалось несколько миллионов бачков с питьевой водой. Возле каждого из них собирались сотрудники, чтобы обсудить дела в компании. Сейчас ситуация несколько изменилась: миллионы людей собираются возле одного огромного «бака с питьевой водой»... и вы можете услышать, о чем они говорят.

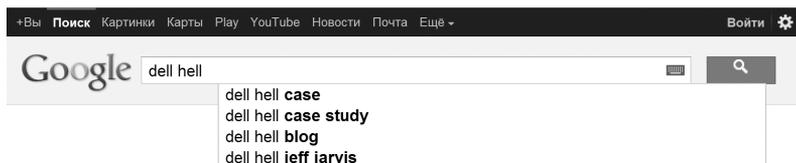
Если ваш продукт низкого качества, а политика компании вызывает нарекания, то клиенты уже наверняка говорили о вас плохо. Они обращались с претензиями, делились негативным опытом с друзьями и писали гневные письма. Теперь, благодаря Facebook, они могут пожаловаться сразу нескольким сотням друзей или разместить сообщение в своем блоге, которое прочтут тысячи пользователей.

Подобная история произошла с компанией Dell в 2005 году, когда журналист Джефф Джарвис сделал в своем блоге BuzzMachine.com запись под названием «Dell лжет. Dell — дерьмо». Джефф Джарвис,

основатель журнала Entertainment Weekly и главный телевизионный критик для журналов TV Guide и People, так сказал в своем посте: «Как-то я узнал, что для поиска негативных отзывов о продуктах любой компании можно выполнить поиск в Google по ее названию с добавленным после него словом “sucks” (“дерьмо”)».

Пост Джарвиса в его блоге скопировали другие пользователи. Компания Dell оказалась в сложном положении. И когда она наконец обратила внимание на происходящее и заменила журналисту компьютер, ее репутации уже был нанесен серьезный ущерб. Джефф Джарвис отказался от предложенной замены и купил Macintosh Powerbook.

Рис. 2.1. Репутации компании Dell был нанесен серьезный удар, когда в Google стала популярна фраза «Dell hell» («чертова Dell»)



Очевидно, что от присутствия Dell в социальных медиа ничего бы не зависело — люди все равно говорили о ней неприятные вещи. Компания значительно пострадала из-за первоначального невнимания к записи в блоге Джарвиса. К чести Dell, она сделала правильные выводы и сегодня стала одной из самых активных и успешно действующих в социальных медиа.

Людям свойственно жаловаться, особенно если на то есть веские причины. Наверное, вас удивит наше заявление о том, что лучше всего для вас, если претензии будут выдвигаться на сайте вашей компании или на ее страничке в социальной сети. Нет. Мы не сошли с ума. И вот почему.

Во-первых, так вы сможете их без труда найти и оперативно отреагировать. Кроме того, о вашей реакции узнают другие посетители сайта. Еще больше впечатлит клиентов, если, во-первых, вы признаете свою ошибку, во-вторых, исправите ее, и, в-третьих, будете действовать открыто.

У людей не слишком много времени и энергии на жалобы. Если клиент выскажет свое недовольство на вашем же сайте, то вряд ли

станет это делать еще и в другом месте. Таким образом, вы предоставляете ему возможность «выпустить пар» и пожаловаться, а также даете почувствовать, что его претензии не остались без внимания.

Но не забывайте, что в данном случае от вас ожидают активной ответной реакции. Не нужно создавать блог или другую площадку для размещения претензий потребителей, если вы ничего не собираетесь предпринимать, это вдвойне усугубляет негативный эффект: сначала люди жалуются на действия компании, а затем на бездействие. Только теперь они обязательно захотят, чтобы об их проблеме узнало как можно больше людей.

Если социальные медиа способны свергнуть правительство, что они сделают с компанией?

В феврале 2011 года мир убедился в силе социальных медиа на примере их использования во время политических волнений в Египте. Население страны, взбудораженное сообщениями, размещенными в социальных сетях, вышло с акциями протеста против высокого уровня безработицы и повышения цен в адрес президента Хосни Мубарака. Демонстранты координировали свои действия через Facebook, Twitter и YouTube, а также информировали мировую общественность о ситуации в стране.

В результате правительство заблокировало доступ в Интернет. Последующие акции протеста еще больше ужесточились, и Мубараку пришлось покинуть свой пост. Хотя народные волнения возникали во все времена, то есть задолго до появления социальных медиа, в этот раз взаимодействие людей с помощью социальных сетей сыграло весомую роль в свержении диктаторского режима.

Многие правительства предпринимают и иные меры для подавления народных протестов, например, отключают сотовую связь и общедоступные Wi-Fi-сети. Их все объединяет одно — желание заблокировать доступ населения к социальным медиа. Однако полного успеха в этом не удалось добиться никому.

Из всего вышесказанного можно вынести следующие уроки.

— Люди обсуждают вашу организацию независимо от того, знаете вы об этом или нет. Имейте в виду, в случае

недовольства ваши клиенты не станут звонить в службу поддержки, отправлять факсы или писать письма по почте. Так поступят единицы, большинство просто поделится впечатлениями с друзьями, воспользовавшись самыми крупными и популярными коммуникационными каналами в мире.

- Люди отыщут способ обсудить вашу компанию. Несмотря на желание разных правительств заблокировать доступ в Интернет с целью подавления акций протеста, люди находили способы обойти поставленные преграды. В случае отключения сетей Wi-Fi и мобильной связи они использовали другие, иногда устаревшие, средства коммуникации для общения друг с другом.
- Не имеет значения, откажетесь ли вы от раздела комментариев в своем блоге, заблокируете их, заставите сотрудников юридического департамента писать угрожающие письма своим основным «обидчикам» или будете полностью игнорировать социальные медиа, в любом случае потребители найдут способ поговорить о вашей компании и постараются, чтобы в дискуссии приняли участие как можно больше людей.
- Если вы проигнорируете требования клиентов, то у них возникнет желание вычеркнуть вашу компанию из своих потребительских предпочтений. А в современном информационном мире, где сведения распространяются со скоростью света, это чревато забвением и крахом.

Не нужно присутствовать в социальных медиа, нужно ими пользоваться

Использование социальных медиа заключается не в том, чтобы создать несколько страничек своей компании в разных социальных сетях, передать руководство ими стажеру и ожидать, когда жители планеты найдут дорогу к вашей двери. Этого не произошло, когда вы впервые установили факс, создали электронный адрес или сайт.

И не произойдет при появлении вашей компании в социальных медиа.

Если просто завести страничку, на нее никто не придет. Нужно сначала рассказать всем о ее существовании, а уже затем ожидать гостей.

Чтобы социальные медиа принесли пользу бизнесу, нужно в полном объеме задействовать все предоставляемые ими возможности. Социальные медиа — это средства коммуникации, а значит, люди ожидают от вас присутствия, диалога и желания их выслушать.

Действительно, социальные медиа прекрасно подходят для общения. Но когда вы добавите к ним слово *маркетинг*, дело уже будет касаться бизнеса.

Мир социальных медиа представляет собой еще один канал маркетинга и коммуникаций. Единственное отличие заключается в том, что здесь люди не хотят, чтобы им что-нибудь продавали или в чем-то убеждали. Многие сознательно избегают какой-либо рекламы. Они хотят общаться, наладить доверительные взаимоотношения и делиться своими проблемами.

Когда рассерженный покупатель заявляет, что больше никогда не купит продукт некой компании, то обычно его слышит узкий круг знакомых и друзей. Когда это делает Хезер Армстронг, ее слышат миллионы.

Хезер Армстронг стала знаменитой в середине 2000-х годов, когда ее уволили из-за записи в блоге. Ее дальнейшая интернет-деятельность привела к появлению очень популярного блога Doose.com. В 2009 году Хезер за 1300 долл. купила стиральную машину, которая очень быстро сломалась. После нескольких безрезультатных визитов специалистов Хезер позвонила в службу поддержки клиентов. И тоже безрезультатно. Ожидая на линии ответа от управляющего отделом ремонта, она отправила следующий твит (сообщение в Twitter), который получили более миллиона человек: «Если вы не хотите пострадать так же, как мы, то НИЧЕГО НЕ ПОКУПАЙТЕ В КОМПАНИИ MAYTAG. Я повторяю: ПОКУПКА В MAYTAG СТАЛА ДЛЯ НАС НАСТОЯЩИМ КОШМАРОМ». Еще через три минуты она написала: «Я уже сообщала о наших ужасных впечатлениях от покупки в Maytag?» Затем она отправила еще триста твитов по этой теме.

С Хезер Армстронг связались представители многих магазинов бытовой техники, а затем она получила в Twitter сообщение от @WhirlpoolCorp — представителя компании Whirlpool (материнской компании Maytag). В нем представитель Whirlpool попросил у Хезер номер телефона. На следующий день Хезер позвонили из центрального офиса Whirlpool. Затем компания отправила ей мастера по ремонту, тот заменил несколько деталей, и через день машина у Хезер наконец заработала.

Некоторые организации попросту проигнорировали бы сообщения в Twitter, поскольку его никак нельзя назвать традиционным средством массовой информации. Но феномен состоит в том, что Хезер смогла сообщить о случившемся 1,5 миллиона твиттерян, а также 300 тысячам читателей ее блога. Зрительская аудитория многих телевизионных шоу не достигает нескольких сотен тысяч человек (например, канал CNBC ежедневно смотрят менее 200 тысяч). Количество последователей Хезер оказалось весьма впечатляющим, и в 2009 году журнал Forbes назвал ее «самой влиятельной женщиной в медиа».

Maytag/Whirlpool повезло, поскольку в ней проводился мониторинг социальных медиа, благодаря чему в компании узнали о проблеме, как только Армстронг написала пост в Twitter. Ущерб, который могла нанести неугомонная блогерша репутации Whirlpool, вылился бы в существенное уменьшение объемов продаж. При этом Whirlpool могла даже не узнать о причинах такого поворота событий. Однако присутствие в социальных медиа уберегло производителя от столь печальных последствий. Мораль сей истории такова: недостаточно создать страничку в социальной сети, это только первый этап. Нужно выполнять активный мониторинг социальных медиа, участвовать в дискуссиях и следить за реакцией своих клиентов.

Участие в интерактивных обсуждениях качества продукции и услуг уже доказало свою эффективность для всего спектра компаний, от производителей бытовой техники до телевизионных программ. Чарльз Миллер из DirecTV вместе со своей командой регулярно проводит мониторинг различных сайтов социальных медиа. У DirecTV миллионы зрителей по всему миру. Только в США ее услугами пользуются несколько миллионов человек.

Когда спортивные фанаты в своих твитах начинают жаловаться, что какой-то важный матч не транслируют по указанному каналу, как обещано в рекламе, в дело вступает Чарльз Миллер и его команда. Они переправляют запрос в отдел вещания, чтобы найти причину проблемы. Такая ситуация возникла в сентябре 2009 года, когда болельщик пожаловался на низкое качество трансляции футбольного матча между командами «Джорджия Теч» и «Клемсон» на канале ESPN. Через несколько минут в Twitter появилось сообщение, что компания работает над устранением проблемы, а также инструкции, как посмотреть матч в нормальном разрешении на другом телеканале.

А час спустя DirecTV сообщила, что работа канала с высоким разрешением восстановлена. В результате первоначальное недовольство уступило место признательности и поддержке DirecTV за оперативный отклик. Компания DirecTV не просто завела микроблог в Twitter, но и отслеживала сообщения его подписчиков, использовала его для общения с клиентами, а, значит, в конечном итоге стала социальным брендом.

Еще одним примером социального бренда можно назвать банк 1<sup>st</sup> Mariner в Балтиморе. Если зайти на его микроблог в Twitter (@1stMarinerBank) или страничку в Facebook ([www.facebook.com/1stMarinerBank](http://www.facebook.com/1stMarinerBank)), то вы найдете полезные сведения об управлении своими банковскими счетами, ссылки на интересные события в окрестностях Балтимора, а также переписку с последователями и фанатами данного бренда. При возникновении какой-либо проблемы с обслуживанием клиентов она быстро решается по личным каналам связи (согласно правилам работы финансовых учреждений и требованиям защиты конфиденциальной информации, банкам и их клиентам запрещается ее публикация).

1<sup>st</sup> Mariner Bank использует социальные медиа для предоставления полезной информации и вовлечения клиентов в оживленные дискуссии.

Маркетинг в социальных медиа свидетельствует об активной социальной деятельности с учетом поставленных целей. Вы должны прислушиваться к тому, что говорят клиенты, внимательно относиться к их жалобам и устранять причины недовольства, учитывать пожелания и реагировать на них, выслушивать благодарные отзывы и благодарить в ответ.

Безусловно, это предполагает общение сотрудников компании с клиентами, даже если это будут всего несколько человек из отдела маркетинга или отдела по связям с общественностью.

Если вы не верите своим сотрудникам,  
значит, наняли не тех людей

Во многих компаниях руководство не настолько доверяет подчиненным, чтобы разрешить им общаться с клиентами в социальных медиа. В качестве оправдания мы часто слышим от них следующее: «Нам нужны гарантии, что мы не отклонимся от генеральной линии». Однако истинная причина в том, что в таких организациях попросту не доверяют своим сотрудникам. (В некоторых компаниях об этом говорится открытым текстом.)

Если вы в силу объективных причин не разрешаете своим подчиненным поднять трубку телефона и пообщаться с клиентом, если они постоянно вас обманывают или отправляют из офиса личные сообщения по Facebook своим родственникам и друзьям, значит, вы действуете абсолютно правильно. Вы и в самом деле не можете доверять таким сотрудникам онлайн-общение. Однако если ситуация обстоит именно так, стало быть, вы наняли не тех людей.

Признавая этот факт, вы, по сути, признаете, что наняли людей, которые могут распространять негативную или недостоверную информацию о вашей компании или просто не умеют корректно общаться с клиентами. Однако если вы доверяете персоналу и разрешаете отвечать на звонки в службе поддержки клиентов, оформлять возврат товаров, выдавать кредиты и выступать от имени организации, то вы должны доверить им и право на общение с клиентами онлайн. Ведь эти сотрудники ежедневно принимают решения, способные повлиять на уровень доходов компании. Вы доверяете им задачу качественного обслуживания клиентов, чтобы увеличить их лояльность и преданность бренду.

Так почему же большинство компаний, доверяя своим сотрудникам столь сложные дела, не разрешают им писать 350 слов три раза в неделю в Twitter или читать отзывы клиентов на корпоративной страничке в Facebook.

В таких компаниях превратно понимают возможности социальных медиа.

Тони Шей — CEO компании Zappos, которая занимается продажей обуви и одежды\*. Zappos открыла интернет-магазин в 2000 году. Казалось бы, в этом нет ничего особенного, многие производители торгуют онлайн. Однако отличие состоит в том, что Тони доверил своим сотрудникам описывать события, происходящие в компании, на страницах корпоративного блога и в Twitter.

При этом персоналу не требуется ничего согласовывать с юридическим отделом или еще как-то проверять размещаемые сообщения. Сотрудники просто ведут хронику событий в Zappos. В корпоративном блоге и в Twitter они сообщают о каждом заслуживающем внимания событии в компании. Кроме того, организована великолепная служба поддержки клиентов. Для создания глубокой эмоциональной связи с клиентами использовались общение по телефону и микроблогинг в Twitter. В Zappos общаются с клиентами, вместо того чтобы обдавать их плотным артиллерийским огнем из рекламных сообщений.

За восемь лет работы Zappos общая сумма онлайн-продаж обуви и одежды достигла 1 млрд долл., причем произошло это на два года раньше намеченного срока.

Часто разрешение сотрудникам свободно общаться с клиентами идет вразрез с правилами корпоративной политики, поскольку в таких компаниях привыкли контролировать все и вся. Однако мы уже выяснили, что невозможно контролировать то, что говорят о вас клиенты. Поэтому необходимо и персоналу компании предоставить кредит доверия для общения онлайн.

Мы не говорим, что это должны быть все без исключения сотрудники, поскольку среди них наверняка есть и те, кто может невольно навредить. Но в вашей организации также есть те, кто достоин доверия, и именно они могут стать настоящими посланниками. Эти люди — шанс вашей компании завоевать авторитет в социальных медиа и тем самым улучшить ее имидж.

---

\* Особенности бизнеса компании описаны в книгах: Шей Т. Доставляя счастье. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010; Мичелли Д. Правило Zappos. Технологии выдающейся интернет-компании. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

Не нужно задействовать ИТ-отдел, отдел контроля или юридический отдел

Вызывает удивление, что решение о присутствии компании в социальных медиа обычно принимается не ее маркетологами. По своему опыту знаем, что, как правило, оно принимается людьми из юридического отдела, отдела контроля или ИТ-отдела.

Мы не собираемся спорить о том, кто прав, а кто виноват, и уважаем и понимаем роль каждого из подразделений. Когда их представители выдвигают аргументы против участия организации в социальных медиа, они действуют из лучших побуждений. Юристы стараются минимизировать риски. Отдел контроля требует выполнения ограничений и правил, чтобы уберечь компанию от возможных неприятностей. ИТ-отдел отвечает за сохранность данных и стремится блокировать любые дыры в системе безопасности.

Но чересчур заботливые родители часто говорят «нет», потому что это проще, чем сказать «да». Согласие означает необходимость считаться с новыми правилами, новыми методами работы и новым распределением обязанностей. Люди всегда противятся переменам.

Ответ «нет» обычно сопровождается оправданиями наподобие безопасности работы в Сети, законодательством по защите конфиденциальной информации и коммерческих секретов, правилами финансовых операций и любыми другими отговорками, которые могут стать причиной для беспокойства.

Существует очень простой метод, который позволит вашей компании избежать всех перечисленных рисков.

Не нарушайте правил безопасности, касающихся защиты важной информации, коммерческих секретов и корпоративной политики при использовании социальных медиа!

Поверьте, в этом нет ничего сложного. Просто не следует делиться конфиденциальной информацией в ходе телефонных разговоров, переписки или личных бесед.

Эти же правила применимы и для социальных медиа, поскольку они представляют собой еще один канал коммуникации между людьми. Вы просто должны четко разграничить, какую информацию можно обнародовать, а какую считать сугубо конфиденциальной.

Социальные медиа не нарушают правил корпоративной политики — это делают сотрудники

Если вы уверены в своих сотрудниках, выкажите им это доверие и позвольте расширить область деятельности. Не позволяйте блокировать их работу людям, которые не разбираются в маркетинге, — юридическому отделу, отделу контроля или ИТ-отделу. Расскажите своим маркетологам, что им разрешено делать, а что нет. В конце концов, отдел маркетинга не вмешивается в составление юридических документов или обновление сетевых служб и программного обеспечения.

Поймите, мы не стараемся ввести вас в заблуждение. Действительно, возникают ситуации, когда сотрудники портят все дело, рассказывая недопустимые вещи в Twitter, распространяя в блогах секретную информацию и пр. Но интернет-ресурсы здесь ни при чем, причиной возникновения подобных ситуаций является исключительно человеческий фактор. Правила корпоративной политики нарушаются самими сотрудниками компании.

Весной 2011 года служащий медиаагентства New Media Strategies, который вел официальный микроблог автопроизводителя Chrysler в Twitter, опубликовал твит о низкой квалификации водителей грузовиков в Детройте. При этом он использовал нецензурное слово. И запись была случайно размещена в официальном микроблоге Chrysler, а не в личном блоге сотрудника. В результате New Media Strategies уволило этого сотрудника, а компания Chrysler отказалась от услуг агентства.

И это лишь отдельный инцидент, банальная человеческая ошибка, которую следует предотвращать посредством введения строгих правил корпоративной политики и повышения квалификации сотрудников (см. главу 12).

## Что позволяют социальные медиа

Достаточно много людей рассматривают социальные медиа как площадку для общения молодежи. Тем не менее многие бизнесмены усмотрели в них отличный маркетинговый канал и поняли, что социальные медиа предоставляют огромные преимущества как им самим, так и их бизнесу. Вы можете догнать и перегнать конкурентов, присоединившись к миру социальных медиа и прислушиваясь к разговорам о вашей компании и компаниях конкурентов.

Сейчас за короткий период времени можно стать первопроходцем в области передовых технологий. Сегодня не нужно тратить годы, чтобы завоевать солидную репутацию в какой-то сфере деятельности, выступая на конференциях, участвуя в торговых выставках, печатаясь в специализированных журналах и пиарясь в массмедиа. С помощью корпоративного блога, общения на страничках Facebook и LinkedIn, участия в онлайн-конференциях и форумах можно стать уважаемым экспертом в течение короткого времени. Социальные медиа позволяют найти широкую аудиторию, чтобы поделиться своими знаниями и одновременно построить доверительные отношения с сетевым сообществом.

Даже в животноводстве, где перемены воспринимаются со скрипом, самая крупная рекламно-торговая компания Watt Agriculture в последние годы сделала ставку на цифровые технологии. Теперь она не только публикует свои журналы онлайн и ведет корпоративный блог, но также является спонсором и модератором социальной сети для работников данной отрасли.

В итоге Watt Agriculture получила возможность распространять свой журнал среди более широкого круга подписчиков благодаря снижению расходов на печать. В компании не только следят за общением пользователей в социальной сети, но и принимают в нем активное участие, что позволяет Watt Agriculture укрепить свой авторитет признанного эксперта в животноводстве.

Вы можете построить собственную социальную сеть для достижения бизнес-целей. Социальные медиа позволяют восстановить прошлые связи, будь то университетский однокурсник или бывший коллега, с которым вы работали 15 лет тому назад. Однажды Джейсон Фоллс нашел своего старого школьного товарища в Twitter,

причем тот вел официальный блог крупнейшего автопроизводителя в США. С тех пор Джейсон сотрудничает с этим автопроизводителем. Социальные медиа тоже улучшают и углубляют взаимоотношения с людьми, с которыми вы познакомились на конференциях, семинарах и прочих мероприятиях. Профессиональные взаимоотношения развиваются значительно быстрее, если партнер постоянно напоминает о себе. Регулярное обновление ваших статусов в социальных сетях тоже способствует росту продаж вашей компании.

### Мяч на вашей стороне поля

Социальные медиа стали одним из лучших, если не самым лучшим средством общения с современными потребителями. Ведь те больше не хотят поднимать трубку телефона и тратить деньги на дорогу, чтобы добраться до вашей компании. Чтобы получать информацию о продуктах, они вступили в интернет-сообщества, подключились к социальным сетям и зарегистрировались на сайтах, специализирующихся на рейтингах и обзорах. Причем эту информацию они получают не от компаний-производителей, а от других потребителей, которые уже приобрели данный продукт и опробовали его на практике.

Игнорировать социальные медиа или нет — решать вам. Но не исключено, что в следующие годы, а возможно, даже месяцы рыночная доля вашей компании начнет сокращаться. Ваши маркетинговые усилия будут все менее и менее эффективными. Репутация компании пошатнется. Возникнут проблемы в службе поддержки клиентов, но не потому, что вы плохо стараетесь удовлетворить их запросы, а потому что вы не пытаетесь их удержать.

Вы можете остаться менеджером, который не любит рисков и сомневается во всем, с чем плохо знаком. Или же стать лидером, который стремится к переменам и не боится их, пионером в области инноваций, а не пассажиром на чьем-то корабле.

Вы можете прислушиваться к пожеланиям клиентов и адаптировать свои продукты в соответствии с их запросами. Все внимание можно сконцентрировать на долгосрочном сотрудничестве с клиентом (совокупной ценности клиента — CVL), а не сиюминутной выгоде от его (или ее) следующего приобретения.

Можно присоединиться к разговорам своих акционеров и даже организовать с ними совместную работу при создании новых продуктов.

Вы можете зарегистрироваться в социальных медиа и активно их использовать.

Но вам лучше поторопиться. Поскольку, несмотря на сравнительную новизну социальных медиа, они уже поступили в массовое производство. Ваши конкуренты тоже задумываются над использованием маркетинга в социальных медиа. Возможно, они уже получили преимущество на старте.