



**СЕРГЕЙ АБДУЛЬМАНОВ**

**ЕВАНГЕЛИСТ  
БИЗНЕСА**

**РАССКАЗЫ  
О КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГЕ  
И БРЕНД-ЖУРНАЛИСТИКЕ  
В РОССИИ**



**СЕРГЕЙ АБДУЛЬМАНОВ**

**ЕВАНГЕЛИСТ  
БИЗНЕСА**

**РАССКАЗЫ  
О КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГЕ  
И БРЕНД-ЖУРНАЛИСТИКЕ  
В РОССИИ**

**Сергей Абдульманов**

**Евангелист бизнеса**

**Рассказы о контент-маркетинге и  
бренд-журналистике в России**

# **Эту книгу хорошо дополняют:**

**Бизнес как игра**

Сергей Абдульманов, Дмитрий Борисов и Дмитрий Кибкало

**Бизнес-копирайтинг**

Денис Каплунов

**Автор, ножницы, бумага**

Николай Кононов

**Маркетинг в социальных сетях**

Дамир Халилов

# Информация от издательства

**Абдульманов, Сергей**

Евангелист бизнеса. Рассказы о контент-маркетинге и бренд-журналистике в России / Сергей Абдульманов. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

ISBN 978-5-00100-804-0

Контент-маркетинг — это не реклама. Это честный рассказ о том, что и как в этой жизни работает. Прямая реклама сегодня не действует. Единственное, чего можно добиваться эффективно, — это просто объяснять, что такая штука, как ваш продукт, существует.

В этой книге Сергей Абдульманов — маркетинговый директор Мосигры и автор бестселлера «Бизнес как игра» — рассказывает о разных аспектах контент-маркетинга, бренд-журналистики и работы евангелиста компании. Емко, интересно и доступно, иллюстрируя примерами из практики.

*Все права защищены.*

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

© Сергей Абдульманов, 2017

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2017

## О чем эта книга

О том, как рассказывать людям о своем бизнесе так, чтобы они с радостью сами искали продолжение ваших историй. Чтобы в общей новостной ленте ваши посты воспринимались не как реклама, а как происходящее с другом или родственником. По сути, весь метод, описанный в этой книге, сводится к тому, чтобы дать человеку массу полезного и интересного, а взамен он узнаёт что-то про вас. В Мосигре, например, это работает просто: человек проходит мимо нашего магазина, у него голове что-то щелкает, он вспоминает, что читал про этот бизнес, и решает зайти.

Вот хорошая история, которую я помогал рассказывать. Клиника глазной хирургии купила новейшее оборудование и стала одной из первых в России на своем рынке, использующей фемтолазер шестого поколения. Увы, традиционная реклама себя исчерпала годы назад: она давала лишь небольшой приток людей. Работа с отзывами, классические попытки войти в СМИ и подобные способы продвижения дают результат, но либо разовый, либо очень и очень слабый. И тогда ведущий хирург клиники выходит на популярные площадки Рунета, выкладывает картинку оперируемого глаза (от которой кондратий может хватить) и начинает рассказывать, как все это происходит. Как устроен глаз, как работает лазер, что будет, если махнуть головой во время операции, что случилось с теми свинками, на которых это испытывали в 2006 году, о чем не говорят врачам пациентам до операции, какие бывают осложнения, какие операции эффективнее и для кого, как устроен пневмозахват глаза, что лучше — носить 20 лет очки, перейти на линзы или сделать операцию, и так далее.

Глаза есть у всех, поэтому сначала люди заходят просто из любопытства. И обмирают от того, насколько интересно, детально, ярко и необычно идет рассказ. Такое на приеме в поликлинике не скажут и не покажут. А еще — насколько все честно: доктор сразу говорит, что лучше хороших очков ничего нет, и если они не мешают — продолжайте носить их. Пост за постом люди (30–70 тысяч человек на материал) погружаются в мир рефракционной хирургии, узнают, чего стоит опасаться, и сами понимают, почему — объективно — это

оборудование и эти врачи лучше. А затем советуют почитать это всем знакомым очкарикам.

Стоимость операции на один глаз — около 100 тысяч рублей. С каждым новым постом число обращений растет. Клиенты больше не задают глупых вопросов: за 5–6 постов можно передать всю базовую информацию из учебника по рефракционной хирургии. В обсуждениях те, у кого все прошло хорошо, делятся впечатлениями с теми, кто ошибся и сделал не там и не так качественно. Есть соцдоказательство.

Все это — контент-маркетинг и работа евангелиста компании.

Или вот IT-интегратор рассказывает о своей работе в сообществе IT-специалистов. То напишет системный труд о том, как правильно охлаждать дата-центр, то покажет грабли, на которые регулярно наступают гостиницы по всей стране при организации конференц-залов, то протестирует новую железку, то расскажет, как делали звук на стадионе «Спартак», то просто порадует байками про обслуживание буровых и про белых мишек — токсикоманов. Каждый пост — это и напоминание о том, что есть такой интегратор, и рассказ о работе от сотрудника, и, главное, обучение: вот эта железка нужна для того-то, конференц-зал надо делать так-то и так далее. Каждый материал либо работает на имидж бренда и косвенно показывает компетенцию компании, либо продает. Пост про грабли гостиниц, например, не содержал никаких призывов к действию, но владельцы поняли, что человек, так системно описывающий до боли знакомые им вещи, знает, как делать правильно. И стоит обратиться именно к нему.

Это тоже работа евангелиста.

Традиционно контент-маркетинг относят либо к пиару, либо к маркетингу. Пиар подходит больше, поскольку требуется сбор информации, работа с контактами внутри компании и базовые навыки общения с внешними людьми. Как правило, для начала выделяется один сотрудник, который просто пишет о компании везде. Он должен быть отчасти журналистом (поэтому часть работы называется бренд-журналистикой), отчасти — проповедником и учителем (отсюда термин «евангелист»), отчасти — пиарщиком и маркетологом. Потому что конечная цель все же продажи, хоть напрямую они на метод и не влияют. Но тем не менее горячие товары часто становятся инфоповодами сами по себе, а маркетинговый календарь — опорой в стратегии поиска материалов. Кроме того, пиар-специалист так или

иначе взаимодействует с блогерами, лидерами мнений и журналистами, а подготовка материалов для них отчасти повторяет путь подготовки собственных текстов.



# Какие задачи решает контент-маркетинг

**Во-первых, привлечение людей за счет контент-маркетинга — это самый дешевый канал получения новых клиентов.** При должном подходе и хорошем продукте стоимость сделки (конверсии в заказ) примерно на треть ниже в сравнении с SEO.

**Во-вторых, вы можете достучаться до умных людей.** Тех самых, кто не смотрит телевизор, не обращает внимания на баннеры и не ведется на другую традиционную рекламу. Как правило, это люди с хорошими финансовыми возможностями, до которых никак иначе не достучаться. И их становится все больше по мере повышения назойливости обычной рекламы.

**В-третьих, это возможность больше рассказывать о компании,** то есть создавать и загружать в головы всем окружающим образ бренда. В любом случае про вас в сети и в виде слухов будет ходить много информации. Лучше возглавить этот канал, чем потом с трудом выстраивать процессы по обработке жалоб и купированию негатива.

**В-четвертых, этим каналом часто пользуются для HR PR** (создания образа компании для потенциальных сотрудников) в крупном бизнесе. Когда традиционные методики поиска умных людей кончаются (а кончаются они очень и очень быстро), наступает пора хитрых методов. Рассказать об амбициозных проектах или сложных задачах — значит позвать тех, кому это интересно. Показать офис и один день из жизни инженера — позвать тех, кто сейчас боится сменить работу. Рассказать про рабочую команду и ее результаты — привлечь тех, кто привык выигрывать.

**И наконец, в-пятых, это лучший способ держать обратную связь.** Когда вы рассказываете о себе и о вашей работе, другие люди подсказывают вам, где и что не так. А часто просто благодарят вас, что тоже приятно. Как только где-то что-то пойдет не по плану, пусть даже по мелочи, вы узнаете об этом первым. Причем не из публикации или записи популярного блогера, а из письма или личного сообщения в соцсети. А еще иногда ваши читатели будут делиться отличными

коммерческими идеями или знакомить вас с очень и очень интересными людьми.

В кратковременной перспективе с помощью контент-маркетинга можно решать многие задачи. Сопровождать появление нового товара рассказом о его разработке, краш-тестом, историей или чем-то еще. Или искать редких специалистов. (Например, нам нужен был особенный инженер на производство. Мы рассказали в рассылке по клиентской базе историю станка, начавшуюся с его модификации детским пластиковым ведерком, — и получили сразу семь контактов. Два работника оказались именно теми, кто был нам нужен. Похожим образом мы искали психологов и других специалистов.) Рассказывать детали про свой товар. Анонсировать мероприятия и собирать на них людей. Выходить на первые места в поиске со статьями на внешних площадках — и тем самым при нереально мизерном бюджете обходить конкурентов по SEO<sup>[1]</sup>.

Долговременная же перспектива дает вам куда больше. Потому что каждый материал становится не единичной интеграцией, а частью системы, работающей на образ бренда и общую стратегию. Стройной системы, сети материалов и касаний вашего будущего клиента. Этой сетью легко ловить в Рунете тех, кто вам нужен. Даже если они сидят без интернета.

Но давайте начнем с азов, а потом перейдем к вопросам реализации процесса внутри компании. Сначала нужно найти нечто интересное про вас. И, как правило, этого интересного будет куда больше, чем вам кажется на первый взгляд.

# Слова меняют всё

\* \* \*

На одной фотовыставке в углу зала висел портрет бородатого мужчины у грузовика. Он опирался на борт и устало улыбался. Судя по подписи, это террорист-смертник, только что закончивший загрузку взрывчатки в кузов. Люди смотрели и обсуждали: «Ух, какое лицо злое, сразу видно: ничего человеческого!»

В другом зале висел тот же портрет, и пояснялось, что это дальнотбойщик после тяжелого рабочего дня. И люди смотрели на него и понимали: какой хороший человек все-таки!

Слова изменили фотографию. Точнее, отношение к ней.

Давным-давно я заменял сторожа в галерее детских рисунков в Астрахани. Вход всегда был бесплатный. Редкие посетители бродили минуту-две по залу, а потом уходили в закат. Стало скучно, и поэтому я добавил на дверь надпись: «Сегодня бесплатно». Поток увеличился примерно вдвое.

Затем я начал объяснять каждому, что это уникальная выставка: 29 рисунков выполнены детьми, а один — пациентом городской психиатрической больницы. С биполярным расстройством личности. Сможете угадать какой? Зрители ходили по залу уже шесть с половиной минут и уверенно находили нужный рисунок. Иногда — коллективно. Я соглашался и восхищался их пронизательностью.

С тех пор я сделал много безумных вещей, но в основе каждой из них был один простой тезис: смотри на мир с детской любовью и играй с ним. Мир становится интереснее, как только меняется отношение к нему.

Большая часть работы евангелиста компании — это рассказывать историю бизнеса так, чтобы люди читали ее как приключенческий роман. Переворачивать факты я не предлагаю. Более того, нужно очень четко их придерживать. Но, что приятно, сделать с ними можно много интересного. Именно этим и займемся — изменением отношения.

# Про деда

Это были двухтысячные, мы занимались сайтами и зарабатывали как могли. Одним прохладным утром у нас в офисе материализовался деревенский дед. Дед оказался не простой, а с пониманием информационных технологий: ему нужно было «напечатать буклет в интернет». Он хотел свой сайт про строительство домов из бруса.

В те годы было очень важно заполнить сайт текстом, чтобы поисковый робот нашел, чего скушать. Поэтому мы постарались выудить из гостя как можно больше информации. Включили диктофон и начали покупать сруб. А дед рассказывал нам, как и что.

Он стал одним из моих первых учителей контент-маркетинга. Рассказ начался не с преимуществ сруба или еще чего-то, что можно было бы ожидать. Дед начал с выбора дерева. Объяснил, как пройти по лесу летом, на какие деревья смотреть, как выбрать самые хорошие, как отметить их. Потом рассказал, что надо дожидаться правильного месяца зимы, когда древесина приобретет лучшие свойства, пойти в лес еще раз — уже по своим меткам — и найти деревья заново, чтобы срубить. Мы с ним вместе пережили все эти приключения по строительству дома. Дед заботливо предупреждал о проблемах. Рассказ перемежался матом, образными выражениями и прибаутками: «Евонный сосед вона решил, шо можна в лапу не делать, значит. Сидит теперь, собака, щели конопатит, задницу морозит». За каждым словом чувствовались неумолимая логика и практика, отточенная многими поколениями.

Через полтора часа мы оба устали так, будто сами построили дом. И тут дед достал секретное оружие — фотографии. Оказывается, он еще и снимал процесс по шагам. На телефон.

Это было лучшее, что могло бы случиться с сайтом. Потому что есть конкретный дед, который отвечает за каждое слово. Есть детали, дающие понять, что рассказывает специалист, которому еще и не все равно. Все предельно убедительно. Понимаешь: даже если тут сруб дороже — зато сделано на совесть. И, конечно, очень радует живость речи: культурный код близок тем, кто будет это читать.

Увы, текст этот мы долбали через несколько недель: сеошники переписали его на богатый ключевыми словами. Но за это время дед получил несколько заказов.

## Факты и напряженность сюжета

Одни из главных критериев того, насколько ценен ваш текстовый материал, — плотность подачи информации. И простота.

Представьте ситуацию. Вы продаете что-то крупной компании. Скорее всего, у вас море преимуществ, которые можно описывать час, два, три и более. Но на практике, когда вы будете отправлять свое предложение заказчику, произойдет следующее:

1) он прочитает его и попыбует понять, какое отношение это все имеет к его компании;

2) найдет наиболее важные места и переведет их на понятный ему язык;

3) пойдет к руководителю и расскажет, как он все это понял, и хорошо, если там будет хотя бы 10 % от вашей информации;

4) руководитель переведет на свой язык и примет решение.

На каждом этапе возможны потери, и большие. Поэтому ваша задача — сразу вложить в голову адресату те слова о вас, которые он скажет своему руководителю. Говоря проще, вы должны сформулировать предложение так, чтобы перевод не потребовался.

Соответственно, чем проще и ближе к практике вы объясните, тем лучше.

Вот, например, человек на лекции пытается объяснить про свой сервис: *«Это будет информационный сервис, который управляет контентом...»*

Попытка номер два: *«Это агрегатор информации по нужной теме».*

Три: *«Это агрегатор информации по нужной теме для металлургов».*

Для обычного человека первые два объяснения не несут никакого практического смысла. Точнее, ему придется с потерями перевести их на свой язык. Вот что может получиться:

*«Я металлург. Когда я пью кофе по утрам, то читаю свежую газету по тяжелой металлургии»; «Я боюсь пропустить что-то из новинок своей сферы. Поставлю приложение — и буду уверен, что*

*ничего не пропущу»; «Мне нечего читать в метро, и я хочу, чтобы все статьи по интересной мне теме собирались вот здесь».*

Чтобы перевести текст на язык читателя, нужно про этого читателя что-то знать. Или, как минимум, иметь точку дифференциации, чтобы нарисовать ситуацию из его жизни. Нам понадобится сделать три разных сообщения для трех сегментов нашей аудитории — вот примерно как выше.

В этом и есть сложность простого языка: он требует глубокого знания того, кому вы пишете, и понимания, чем этот человек живет. Из страха не охватить своими публикациями кого-то из аудитории можно отделаться и официальными фразами пресс-релиза. Но только если вам плевать на реакцию читателей, потому что эти общие фразы все равно никто не поймет.

Этот страх быть слишком конкретным — главный враг работающего контента. Если вы не знаете, что продаете и кому, и пытаетесь одним сообщением охватить и дворника, и директора завода, вас ждет сюрприз.

В корпоративном сегменте люди боятся писать открыто, конкретно и емко. Потому что так не принято.

Да, простым языком тяжело врать и создавать иллюзии. Максимальная плотность информации означает максимальную конкретику и обилие деталей. Не «теперь вам еще удобнее платить за быстрый интернет», а «мы автоматически списываем с вашего баланса 200 рублей каждый раз, когда у вас заканчивается месячная квота трафика».

Обо всем этом мы поговорим чуть позже. А пока — зачем все же все это нужно.

## **Метод не работает, если вы давите или ваш товар плохой**

Средняя читаемость постов про Мосигру с первых дней была в районе 50 тысяч человек. 50 тысяч человек — это заполненный стадион «Спартак» и еще пять тысяч в проходах. Вы становитесь в центре поля и рассказываете что-то людям, которые, возможно, ждали не вас.

Представили?

Вас могут как закидать гнилыми помидорами, так и похвалить.

Первое случается чаще. Основная причина — непонимание простого факта, что контент-маркетинг — это не реклама. Наоборот, это честный рассказ о том, что и как в этой жизни работает. Прямая реклама уже не действует. Эффект будет, если вы просто напоминаете людям: смотрите, есть вот такая штука. Она устроена так. Ее используют для того-то. Вот такие есть мифы про нее, а вот так дело обстоит в реальности. То есть вы обучаете своих читателей. И это продает куда лучше классической рекламы. При главном условии, конечно: **ваш товар действительно хорош**. Настолько, что вы искренне можете рекомендовать его друзьям. Тогда любое его упоминание будет работать на вас.

Через год-два, когда вы расскажете десятки историй, войдете на все крупные интернет-площадки и создадите очень много информации вокруг своего товара, все это будет работать как тяжеленный маховик. Каждое из сотен небольших усилий почти ничего не стоило, но вместе они сделали большую работу. И даже если больше ничего не делать, маховик будет вращаться еще годы.

За первые три года посты Мосигры охватили примерно 9 миллионов человек, осознанно и до конца прочитавших здоровенное полотно текста. Сегодня, даже если мы вообще ничего не будем писать, то получим от двух до трех тысяч просмотров своих материалов в день. Это тираж небольшой бизнес-книги. Кафе, которое я открывал в Петербурге, создало настолько яркий образ, что даже через два года после закрытия мы получали по два-три звонка в день с просьбой забронировать столик. В 2017 году клиент нашего PR-агентства получил контракт на 35 миллионов рублей благодаря посту 2013 года про то, как он пошагово выполняет свою работу. Точнее, получил контракт он потому, что делал эту работу лучше всех в стране, но узнали о нем из нашего поста.

Возможно, для вас это звучит как сказка в духе «надо год вкладываться, а потом будет виден результат». Нет, бизнес так не работает. Результат нужен сегодня и сейчас — и поэтому все, о чем я рассказываю, это, в частности, и про то, как получать быструю отдачу.

# Форма. Правила пиара

## Что заставляет вас читать посты

Обычно на читаемость поста работают три базовых вещи: неожиданность, развлечение, польза. Неожиданность — это, например, посты про каких-нибудь странных животных, ответы на не очень практически нужные вопросы вроде «как работает сотовая связь в метро», байки и истории. Развлечение — это разглядывание ми-ми-микотиков, чтение анекдотов и так далее. Польза — это обучающие посты, интересные профессиональные инсайты, лайфхаки. В общем, то, что имеет для вас практическое значение. Естественно, большинство материалов сочетают все три повода. Например, порно. Или шоу «Топ жир»<sup>[2]</sup>.

Но если вам нужно писать про компанию, этот подход не очень эффективен. Он ответит на вопрос, почему пост читали или не читали, но совершенно не поможет определиться, что именно писать дальше.

Чтобы ваши посты читали, вам требуется:

- эксклюзивная информация;
- личное отношение.

**Эксклюзивная информация** — это то, что ваш читатель не сможет найти в другом месте. Легкая форма эксклюзива — первым принести горячую новость в популярное сообщество. Любой может это сделать, но вы были первым и сорвали куш. Эксклюзивных позиций у вас может быть несколько. Например:

- вы знаете, что происходит на вашем рынке;
- вы разбираетесь в товаре и можете рассказывать, о чем обычно не рассказывают;
- вы отлично понимаете тему, собственно, бизнеса;
- и, наконец, вы со своей колокольни можете профессионально комментировать происходящее в вашей сфере.

Такой эксклюзив может вылиться в серию постов, которые в совокупности дадут вам отличную стратегию на ближайшие полгода. К примеру:

- расскажите о своем производстве там, где это принято, —



например, на площадке ЖЖ «Как это сделано»;

- соберите все дурацкие вопросы и мифы своих покупателей и раз за разом делайте посты с детальным профессиональным разбором каждой мелочи на одной из крупных общетематических площадок (где вы будете вести колонку);

- рассказывайте о своем рынке журналистам;

- конкретные интересные истории и кейсы отдавайте на специализированные площадки и в деловые интернет-издания;

- очень хороши рассказы о ваших ошибках и граблях. В Рунете любят тех, кто пострадал: по закону противодействия им симпатизируют. Сам факт того, что вы допустили косяк, а потом превозмогали, доказывает, что вы, в целом, такой же человек, как остальные. Просто чуть удачливее.

Но не забывайте, что без второй составляющей — **личного отношения** — ваши материалы могут стать похожи на выдержки из энциклопедии. Тест на присутствие личного прост: представьте, могут ли конкуренты взять ваш материал, поменять название компании и опубликовать у себя в блоге или на сайте. Могут? Значит, вы рассказываете все что угодно, кроме того, что нужно.

А нужно говорить такие вещи, которые возможны только с вами. Не бойтесь быть предельно субъективным. Рассказывайте о том, что именно вы думаете, как именно вы решаете задачи и что они значат с вашей точки зрения.

«Стоимость сантехнических работ весьма высока и не всегда предсказуема, поэтому существует наш сервис, позволяющий...» — это, может быть, и эксклюзив, но он ни о чем. А если сделать так: «Сантехники берут как дорогие проститутки. Причем, зараза, по телефону всегда говорят: “Это будет стоить от 500 рублей”. Дальше-то как пойдет? И непонятно: может, стоит отменить свадебный банкет, чтобы расщитаться с этим унитаэным демоном. В общем, мы думали-думали и придумали такой сервис, где можно...» — здесь история произошла с вами (вы потеряли деньги), и поэтому появился проект. Читатели, попадавшие в похожие ситуации, узнают себя либо радуются за мужика, который так неудачно попал. Сколько заплатил в итоге? Почему? Что потом?

Нет ничего интереснее истории в духе «как я сломал ногу, пытаюсь купить холодильник». Без этой ноги история была бы типовой. А тут —

целый букет впечатлений. Или вот пост клиента нашего пиар-агентства про распознавание лиц на видеопотоке. Скучный, технический, с показателями FRR и FAR — в общем, далеко не то, что вы станете читать после обеда. Но инженеры на месте параллельно охотились за котом, который по ночам приходил есть продукты на склад. А еще написали, как распознавание лиц помогало бороться с воровством на объекте. Пост получился «золотой» и в плане обращений, и в плане охвата аудитории. Почему? Потому что тут есть всё: и теория, и охота на кота, и то, как наши люди обкрадывали большой продуктовый магазин годами. Практика, польза, незаурядность, развлечение. Но в основе — то, что только они могли рассказать эту историю и только они рассказали ее так, как рассказывали бы байку друзьям. А потенциальные заказчики увидели, каких конкретно финансовых результатов и какими средствами удалось добиться.

Итак, основа успеха вашего материала — ценная или необычная информация. С личным отношением.

## **«У меня узкая тема»**

Если сейчас вы с сожалением вздыхаете и думаете, что у вас узкая тема, — не беспокойтесь, это, скорее всего, совсем не так.

Как начать в нише, про которую нормальный человек ничего не знает? Сначала расскажите свою историю, в которой вы на все сто процентов уверены. Самые удачные первые темы универсальны: «Один мой рабочий день», «Посмотрите, как работает наше производство», «Давайте разберем мифы вокруг нашего товара», «Как правильно выбирать то-то и не ошибиться», «Краш-тест», «Как мы серьезно ошиблись и превозмогали», «Как я начал свое дело» и так далее. В общем, вы наверняка читали такие посты про другой бизнес. Перечисленные темы универсальны и всегда выигрышны. Еще одна такая тема — «Как я закрывал свой бизнес», но, надеюсь, до этого дело не дойдет.

Затем потихоньку начинайте делать личное мнение чуть большим, чем эксклюзив. В перспективе вы можете рассказывать обо всей своей рыночной нише и прилегающих. Например, если вы производите специи (узкий B2B-сегмент, где клиенты — производители колбасы), то можно интересно говорить не только о себе, но и о колбасном рынке,

проводить разные дегустации и публиковать их результаты, рассказывать о поездках за специями в дальние страны (это одна из самых романтических частей бизнеса) — в общем, создавать интереснейший контент. Как этим достучаться до нужных вам заказчиков-руководителей? Поскольку их нет на какой-то одной площадке скопом, вы станете известны как культурное явление рынка, и вот тогда они сами придут.

А вот пример долгой стратегии: мужик<sup>[3]</sup>, который в Америке торговал алкоголем в маленьком городе, потратил два года на то, чтобы советовать всем в «Твиттере», как правильно выбирать вино. За это время он ни разу не дал ссылку на свой магазин и не позвал в гости. Зато потом, став общепризнанным экспертом в сфере, мог небрежно обронить: «У нас новая интересная коллекция тут приехала», — и ее разбирали в момент.

Найдите самое романтическое в вашем бизнесе и положите рядом самое полезное для человека «с улицы». Это очень просто.

Важный момент — вторая мысль после такого у любого новичка: «А давайте я сейчас всем расскажу, какие подонки мои конкуренты». Не надо. Давайте поговорим об ограничениях, чтобы сразу не наломать дров.

## Никакого негатива. Никогда

Точнее — никаких обиженных. Каждый раз, когда вы решаете устроить мини-скандал, например, пройтись по конкуренту (пусть даже мягко) или рассказать, как кто-то что-то неправильно делает, вы рождаете сразу два неприятных эффекта:

- обижаете того, кого упоминаете;
- и, что часто важнее, люди со стороны смотрят на вас с конкурентом и видят двух идиотов. В любом споре спорящие выглядят примерно одинаково.

Ваша задача — быть на коне. Поэтому если вы о чем-то рассказываете — рассказывайте всегда в плюс. **Если хотите кого-то поругать — просто не публикуйте.**

На одной из деловых конференций молодой динамичный бизнесмен рассказывал, почему в России никогда не будет хорошего сервиса. С ним произошел следующий случай: он решил выпить кофе, но около

кофейни не было парковки. Отъехал на 200 метров, вышел из своего широкого<sup>[4]</sup> джипа, зашел в кофейню, заказал кофе с собой и при оплате вспомнил, что деньги остались в машине. Предложил забрать кофе сейчас, а деньги занести, когда проедет мимо, чтобы не ходить два раза.

Естественно, ему не разрешили. Суть его выступления была в том, что надо больше доверять людям, и тогда они к вам потянутся.

В этот момент из президиума встал серьезный мужчина. Взял микрофон и спросил, когда уважаемый выступающий произведет отгрузку товара, за который ему заплатили вперед полгода назад.

И начался спор. Несмотря на то что симпатии окружающих явно были на стороне терпилы, оставшегося без товара, оба бизнесмена стали чуть ниже рангом. Если бы мужик из президиума бросил эту филиппику и замолчал, он потерял бы только пару очков, но все равно потерял. Но, позволив втянуть себя в долгий спор, он из пострадавшего превратился в скандалиста.

**Люди любят джентльменов.** Выделяйтесь головой и всегда поступайте именно как джентльмен. Готовите пост в соцсеть? Прочешите его и подумайте, кого вы можете обидеть или где вы смотрите не как ироничный мистер Шерлок Холмс, а как мелкий преступник из рассказов о нем же. Улыбайтесь про себя чаще.

Это как в компании: если вы говорите хорошо о своих друзьях, вы становитесь выше. Если хотите сказать хорошо о себе, но сказать особо нечего, то лучше промолчать. Выделиться, принижая других, не получится: вместо того чтобы возвыситься на контрасте с каким-нибудь мерзким ублюдком, вы сами запомнитесь как нехороший человек.

## **Побеждает команда, проигрывает тренер**

Если вам нужно рассказать о своей ошибке (а так часто нужно), то не привязывайте ее к компании, а говорите о личном решении. И всегда, всегда показывайте, какие меры вы предприняли, чтобы проблема решилась и не повторялась в дальнейшем. Открытое признание своих ошибок, когда от вас этого не требуют, дорогого стоит.

Когда вы сделали что-то хорошее — этого добились все. Если что-то пошло не так — руководитель должен взять вину на себя. Люди очень злятся, когда видят, что кто-то присваивает результат общего труда. И, напротив, чувствуют огромное облегчение, когда руководитель говорит

о причине провала со своей точки зрения и про себя, снимая с остальных ответственность.

Вы должны быть очаровательным сукиным сыном, и это — один из лучших способов.

## **Негатив — устно, позитив — письменно, негатив — лично, позитив — публично**

Никогда не оставляйте за собой никакого письменного негатива. Ни комментария, ни письма — ничего. Причин много. Вот основные:

- письмо можно перечитывать снова и снова. Оно будет неоднократно напоминать о плохом;
- письмо можно переслать, комментарий — показать публично, и не раз;
- вы не можете предугадать, в каком настроении будет человек, когда увидит ваш негатив (любой — начиная от дружеской критики и заканчивая, например, оценкой проекта). То, что при личном общении выглядело бы легкой подколкой, может стать настоящей трагедией для получателя письма;
- в письме тяжело передать тон. То, что вы написали с добродушной иронией, будет воспринято как издевательство теми, кто вас знает недостаточно хорошо.

И еще одно. Есть такая прекрасная штука — «я-сообщение». Например, когда ребенок что-то натворил, маме иногда имеет смысл говорить ему не «больше так не делай, руки оторву», а «я очень расстроена, что ты так сделал». Обратите внимание: в первом случае он преступник и враг. Во втором ему просто рассказывают, как он повлиял на мир. Естественно, во втором случае ребенок поинтересуется, что же случилось и почему так. После объяснения он поймет и постарается больше так не делать: «противоречие врага» не включится.

## **Вопрос вместо суждения**

Очаровательные сукины сыны стараются не обижать людей ни в почте, ни в комментариях к посту, ни где-то еще. Поэтому вместо того чтобы безапелляционно что-то утверждать, стоит переходить к я-сообщениям и вопросам. Если вы неправы — вас поймут, а не обидятся

на вас.

*«Ты сделал плохо, переделай здесь и здесь»* — это двойное оскорбление. Во-первых, вы не разобрались в ситуации, а во-вторых, критикуете человека, а не его работу. Смотрите, какая может быть градация.

1. *Ты сделал плохо, переделай здесь и здесь.*
2. *В проекте плохо сделана вот эта часть, надо ее переделать.*
3. *Вот здесь и здесь не работает вот так и вот так, как мы договаривались.*
4. *Я не очень понимаю, почему вот здесь и здесь не работает вот так, как мы договаривались. Объясните?*
5. *Леха, тебе нравится, как вот это и это получилось? Я не очень понимаю, почему вот это так работает. Скажи, ты сможешь сделать лучше?*

В варианте 3 вы переходите от субъективной критики и аргументов вроде «ты быдло» к конструктивному обсуждению.

В варианте 4 вы берете проблему на себя, ни в чем не обвиняя контрагента. А в варианте 5 ставите на кон профессиональную репутацию человека — и это дает мотивацию сделать настолько хорошо, насколько это возможно. Если допустить, что задача — получить лучший результат, а не всласть поругаться, то она решается так лучше всего.

Что еще важнее, в вариантах 4 и 5 мы сначала проверяем факты, а уже потом выносим обвинение. Так как вполне может оказаться, что к результату, выглядящему с нашей стороны как ошибка, пришли сознательно и по каким-то рациональными причинами. И, как это ни странно, не только убирать это не надо, но и критика этого места выставляет вас непрофессионалом.

Никогда не считайте свое мнение последней инстанцией: ничто не бесит людей больше.

## **Будьте неуклюжим**

Как-то психолог из Астраханского городского школьного пресс-центра рассказывал, что делать, если хочется начать интервью, а

человек сидит как деревянный. Нет, не нужно наливать ему сто грамм. Предлагалось уронить ручку. Человек выдыхал и понимал, что журналист — это не бог, а обычный человек. И чуть легче включался в диалог.

Этот метод, конечно, утрирован, но хорошо иллюстрирует классический PR-реверанс аудитории, когда вы заранее сообщаете, что сами не специалист и потому сейчас будете высказывать свое скромное мнение. И если кто-то знает тему лучше, то просьба поправить. Так аудитория будет куда внимательнее, а критики — куда вежливее. Да и вообще половина возможной критики будет снята.

Почему? Потому что вы пристраиваетесь к аудитории не сверху, вроде «дети, сейчас я буду вас учить», — здесь позитивной реакцией будет только в случае, если вы реальный авторитет и за вами ловят слова. Ваша пристройка идет сбоку: «Друзья, вот мой опыт, я кое-что узнал, может, что-нибудь посоветуете?»

Еще есть пристройка снизу — когда вы прямо просите помощи у аудитории. Ею лучше не пользоваться, ведь вы евангелист, а не попрошайка.

Лучший пример того, как правильно быть неуклюжим, показала одна прекрасная дева, выступавшая на технологической конференции. Она, как куколка Барби, вышла в розовом топике со стразами, юбке-поясе и милых сапожках и встала перед залом, полным злых айтишных мужиков. И сообщила, что сейчас расскажет, как настроила виртуальный дата-центр. И, поскольку она блондинка, а, как известно, блондинки в серверном администрировании ничего не понимают, попросила аудиторию поправлять, если что.

Обратите внимание: после этих слов точек критики и желания наехать уже не осталось. Более того, любой критик автоматически становится другом девушки — ведь он делает ровно то, что она попросила его сделать.

Люди посмеялись и приготавились поправлять этот каприз природы. А дева в первом же кадре презентации вывалила на аудиторию такую дикую жуть, до которой большей части присутствующих было еще расти и расти. Естественно, ее уважали.

Если бы она просто прочитала свой доклад, аудитория могла бы быть настроена плохо, ревновать и завидовать. Но ее «неуклюжесть» в самом начале — реверанс — все исправила.

Так вот. Конечно, я могу быть неправ, потому что сам математик, а не пиарщик. Поэтому если вы считаете, что лучше делать иначе, — пожалуйста, напишите на [reply@mosigra.ru](mailto:reply@mosigra.ru). И да, это действительно моя почта.

## **Заранее думайте о возможной критике**

Рука об руку с «неуклюжестью» идет еще один простой принцип: снимайте всю возможную критику с самого начала. Запомните эти прекрасные слова: «Оно само поперло, мы прямо не ждали» — это про визионерскую успешную стратегию, например. Или: «У нас почти случайно получилось вот так, может, вам пригодится» — это про кейс. Или: «Я сам не поверил, пока не разобрался, но реально работает. Сейчас расскажу».

- Как к вам пришла эта мысль?
- Ну, я сидел и пил компот, а она пришла.
- На какой машине вы сюда приехали?
- На очень дорогой, миллиона за четыре, — на автобусе ПАЗ.
- Как вы думаете, эта стратегия верная?
- Ну, проживем — увидим.

Заранее поставьте себя в ситуацию, когда подковырнуть вас не будет иметь смысла — вы же предупредили, что «фрекен Бок по ошибке испекла вкусный пирог».

Ну и еще одно. Как сказал один тренер по стрельбе из лука, если ты перед новичками стрелял и попал в яблочко — не пытайся сразу же повторить успех. Поэтому если, скажем, журналист просит вас экспромтом продемонстрировать пример крутой работы — не выпендривайтесь, а просто скажите, что вам слабо.

## **Проверяйте факты**

Когда атакуют материал, всегда бьют в самую слабую точку. Если у вас десять проверенных фактов и один сомнительный, вы потом будете очень долго объяснять, что сомнительный только один. Потому что ткнут в него, а под сомнение попадет все сразу. Заодно вы получите славу человека, не отвечающего за свои слова.

Проверяйте каждый факт. Прямо вот идите по материалу и думайте,



до чего можно докопаться. Представляйте, что каждую маленькую цитату кто-то сделает заголовком большой громкой статьи и скажет, что ваша компания утверждает именно так.

Не рассчитывайте, что «потом» можно будет поправить. Однажды выпущенный в интернет материал (будь то комментарий, статья или что-то еще) уже не редактируется: оригинальная версия попадет в кэш поисковиков, ушлые люди снимут скриншоты, а вам придется отвечать.

Все должно быть идеально подогнано. Если материал касается работы вашей IT-системы — проверьте его с СЮ. Если финансов — с коммерческим директором и юристом. Дайте почитать коллегам, которые разбираются в теме. Выделите все числа и попросите ответственного подтвердить их.

Но и это не всё. С опытом начинаешь задавать себе еще один вопрос: «Если бы я был агрессивным конкурентом, до чего бы я докопался?» Да-да, я один раз попал в ситуацию, когда обычная проверка фактов не помогла. Это были тесты производительности, причем очень сложно выстроенные и очень детальные, с подробным описанием методологии. В тестах вообще частая проблема — непрописанная методология. Но здесь она была. А засада заключалась в том, что вся эта методология была подогнана под одно конкретное решение, но понять это могли только глубоко копнувшие специалисты. Источник знал это, но не придавал факту значения: мол, все на рынке так делают, это данность. И промолчал.

Положение спасло только следующее правило, которое, естественно, было заранее применено.

## **Не делайте выводов за аудиторию**

Лучший способ создать стойкое убеждение — сделать так, чтобы человек сам дошел до него. Поэтому старайтесь не принимать решения за аудиторию, не навешивать ярлыки вроде «лучший в категории». Просто показывайте все исходные факты и говорите: судите сами.

Уже ваш читатель сделает вывод. «Ага, он самый быстрый и стоит всего на 10 баксов дороже — надо взять!»

Знаете, как писателей учат не называть эмоции, а просто описывать то, что чувствует главный герой. Не «я был напуган», а «волосы зашевелились»; не «я влюбился», а «минуты без нее казались пресными

и прожитыми зря».

Так вот, не надо рассказывать читателям, что они должны почувствовать по поводу вашего товара, услуги или события. Просто дайте им на входе все необходимые факты и позвольте самим ощутить преимущества.

Люди не идиоты. Они умеют делать выводы. Ну, чаще всего.

## **Предлагайте меньше, чем даете**

Или, проще говоря, не перехваливайте. Точнее, даже так — недохваливайте свой товар или услугу. Правило очень простое: если человек получает именно то, что ему описали, он чувствует себя нормально. Если чуть меньше (пускай даже на капельку) — плохо. А если чуть больше, и он сам это заметил, без подсказки, — то просто великолепно.

Знаете, как на ярмарке в жилом районе опытный торговец обвешивает местных бабок на 50 грамм? Обвешивает он их в плюс. Бабок не проведешь, они потом на контрольных весах проверяют или дома перевешивают. И начиная с этого момента покупают только у него. Тот же пример с другого ракурса: «мой» торговец солеными огурцами всегда взвешивал мне заказ и добавлял пару огурцов сверху уже после оплаты. Говорил, мол, они ж мокрые, это для уравнивания.

Он закрыл две точки конкурентов на этом рынке всего за три недели.

Наиболее яркий пример, когда нельзя перехваливать, — это пресс-релиз о товаре, который еще в разработке. Пиарщики любят такие вещи, потому что обещать можно много, а к ответу никто не призовет: вещь-то еще не вышла. Но важно именно в этот момент дать 90 % кайфа, не больше, — и сразу показать проблемные места. За такую честность вас полюбят.

Еще одно: когда вы делаете пост в соцсети или рассказываете что-то на конференции, то в материале много вашего личного мнения. В пресс-релизе такого быть не должно категорически, только факты.

Мой любимый пример на эту тему — как Англия захватывала преимущество в пропаганде. Когда англичане вступили во Вторую мировую, был очень примечательный эпизод. Военной пропаганде не все и не всегда верят, так как официальные каналы преуменьшают потери и преувеличивают успехи. Но Би-би-си с первых же

радиосообщений с фронта про воздушные бои указывала реальные потери, и потом, по факту, они уменьшались (находили спасшихся выпрыгнувших пилотов, узнавали про дотянувших до гражданских аэродромов и т. д.). В результате такого подхода народ Англии начал верить в то, что передают по радио. Потому что было заметно, что Би-би-си не пытается соврать. Даже немцы ориентировались на эти сводки.

*Политика Би-би-си открыто и правдиво сообщать о потерях заметно контрастировала с пропагандой немецких радиостанций... Все больше и больше немцев переключалось на Би-би-си, чтобы услышать точные новости, несмотря на возможные суровые наказания и помехи глушилок<sup>[5]</sup>.*

Еще одна опасность слишком радужных обещаний в том, что пиарщик сам начинает в них верить. И тогда реальность дает по лицу с ноги. Знаете, в России есть несколько технологических компаний «с репутацией», и однажды мы в пиар-агентстве работали с такой компанией, чтобы эту «репутацию» поправить. Даже отчет о реальном положении дел был для них солью на рану, потому что внутри компании они привыкли к радужным отчетам друг друга.

Момент, когда мнение пиарщика расходится с реальностью, — это момент его профессионального выгорания.

## **«Мое производство»**

Каждый раз, когда вам хочется похвалить свое производство, свой дата-центр или что-то еще свое, возникает дичайшее желание позвать туда блогера и рассказать все с его точки зрения. Мол, так будет объективно.

Так вот, делать этого ни в коем случае нельзя. И звать людей, которые не работают напрямую с этим объектом, тоже не стоит. Вам нужен человек, имеющий непосредственное отношение к тому, о чем пойдет рассказ. «Живущий» там. Вот он и должен рассказывать о том, что там и как устроено.

Потому что когда сторонний человек приходит и говорит, что тут круто, — сразу появляется ощущение, что пост проплачен. И (о боже!) в 98 % случаев оно верное. А когда вы говорите: «Вот мой станок, вот мое кресло, вот этот сервак мы втроем с Кузьмичом и Михалычем

тащили от гидроборта», — вам можно верить.

Хвалить может только тот, кто сам там работает, еще и потому, что он может рассказать о проблемах так, что станет понятно: они есть, но вовсе не такие, как все думают.

Если к публикации можно задавать вопросы — этот человек будет отвечать не «не знаю, до меня не довели», а по делу, разумно и внятно. Но это уже бонус.

На эти грабли наступает каждая компания, в которой пиарщик старается показать какую-то технологию. Не доверяйте это важное дело блогеру.

## **«Почти недостаток» может стать преимуществом**

Прятать недостатки — предел глупости. Представьте себе ноутбук за 30 тысяч рублей, который прямо сейчас продается за 10 тысяч. Если не объяснить почему, то, наверное, придет мысль, что он тонул или что в нем что-то горело. А если признаться, что он ворованный, покупатель сразу найдется. Потому что этот недостаток полностью объясняет цену.

Недостатки магическим образом становятся преимуществами. Например, «Икея» очень внятно объясняет, почему в залах нет консультантов и почему мебель надо собирать самому: так дешевле. Хочешь дорого за то же самое — иди в другой магазин. Очень доходчиво.

Если недостатки органические, то есть проистекают из устройства товара или услуги, а не из жадности руководства, то их, как правило, всегда легко объяснить. Tele2 не ловит в метро? Зато посмотри, как дешево: стоит того разница? И вот начинается магия: толпа людей, которая в другом случае уже жаловалась бы оператору, молча терпит, потому что сама выбрала экономию.

Лучший же пример метода подарил мне дядька Алан Розенспен, который был вынужден продавать фрукты со следами градин. Вообще-то это брак, и у покупателей могли быть обиды. Так вот, Розенспен вложил в каждую коробку письмо: мол, смотрите, следы градин, это значит, что в коробке настоящие высокогорные яблоки. Почувствуйте, какие они сладкие. Покупатели завалили его на следующий год просьбами прислать «тех самых, сладких, со следами града».

## **Не говорите от лица компании**

Был один прекрасный парень, который пиарил футбольную команду. Душа компании, фанаты его обожали. Задавали ему вопросы, он всегда внятно и четко отвечал на них в духе «мы взяли вот такие данные, вот так решили». А в один яркий солнечный день клуб взял и продал не того игрока. И мера эта была крайне непопулярна. Парня тут же слили, потому что он был с компанией в одном пакете.

Правильная позиция в таком случае: «Я лично тоже считаю его хорошим игроком, но руководство решило так, потому что вот такие и такие числа». И вы все еще друг, и с фактом не поспоришь.

Компания или руководство в данном случае — явление природы. А вы просто его наблюдаете вместе с остальными. Сложно торговаться с явлением природы.

Когда мы только начинали серию технологических постов «Билайна», у инженеров (а публиковались именно они, а не SMM-люди) часто спрашивали, мол, а что у вас вот этот тариф такой высокий? На что инженер честно отвечал: «Мужики, я откуда знаю? Я гайки кручу. Идите лесом». И его горячо поддерживали: «Отстаньте от дядьки, он там работу работает».

Послать в ответ на неудобный вопрос — бесценно. И это страшное оружие дает вам возможность говорить только от своего лица.

Есть исключение: официальный представитель компании (пресс-атташе) должен говорить от ее лица. В его случае все наоборот: человека нет, компания есть, и представитель все знает и может прокомментировать. Но такой человек не занимается контент-маркетингом, а сообщает рынку официальную версию.

## **Не будьте козлом**

Ну и просто — не говорите с аудиторией о религии, футболе, политике, любимой операционной системе, машине и так далее. Нарветесь на спор. А потом и на вилы.

С другой стороны, не пытайтесь увилить, если вас в лоб спрашивают, за кого вы болеете, каким телефоном пользуетесь и за кого голосовали на последних выборах. Уклончивый ответ будет плохим вариантом: вы покажетесь подлым и двуличным человеком. Поэтому,

если спрашивают, отвечайте честно.

## **Как отвечать на комментарии**

Главное правило любого ответа на комментарий — никогда не отвечать непосредственно тому, кто к вам обращался.

В посте с ожидаемой читаемостью около 30 тысяч человек, предположим, на пятой тысяче появился комментарий. Вы должны ответить на него не для комментатора, а для следующих 25 тысяч человек. Если комментарий хороший, вы просто перейдете на личности, и появится ощущение междусобойчика. Если комментарий негативный, то человека, скорее всего, вы не переубедите, зато остальные заметят ваш спор.

Самое простое — кратко обрисовать ситуацию, согласиться, объяснить, почему дела обстоят так и что будет дальше. Это поможет всем остальным понять суть проблемы и почему ваша точка зрения тоже имеет право на жизнь, и самим принять решение.

Вот это «сами приняли решение» — самый важный инструмент комментирования. Если вы не станете вступать в бессмысленные споры, переходить на личности и сумеете всегда сохранять добрую иронию и вежливость — вы со стороны будете смотреться адекватным. Если же начнете упорствовать — получится, что вы-то, может, и правы, но при этом упертый идиот.

**Вот еще три правила, которые нужно соблюдать особенно тщательно.**

1. Если проблема хотя бы на 10 % с вашей стороны — сразу признавать вину. Нет защиты сильнее, чем защита Асо (о ней позже). И если вы заходите настолько далеко, что рассказываете о проблеме сами, дальше вас можно только вытаскивать, а не топить. Вообще, запомните: любое действие в комментариях и вообще соцсетях тут же рождает противодействие. И если вы говорите о себе с критикой — вас будут хвалить. Если же вы себя хвалите — естественно, вас будут критиковать. Это просто.

2. Не отвечайте, если это не требуется. Думайте о том, как ответят другие, и дайте им возможность что-то сказать. Важно это по двум причинам: во-первых, нельзя превращать комментарии в интервью с вами (пользователи должны общаться между собой), а во-вторых, как

правило, даже ваш сильный ответ, вжатый в рамки корпоративной этики, вежливости и других норм, может оказаться менее действенным, чем грубое и совершенно неэтичное (но при том справедливое) вмешательство кого-то еще.

3. Закрывайте негативные ветки сразу. Очень частая ошибка новичков — пытаться тянуть негатив за счет уточняющих вопросов. Если вам говорят что-то нехорошее — сразу же ответьте и расставьте все точки над *i* так, чтобы не было желания возразить или продолжить ветку. Хуже всего вопрос «что именно вам не понравилось»: его вся оставшаяся аудитория использует как трамплин, чтобы пояснить, что не так. Вас снесут.

**Почему необходимо закрывать ветки диалога?** Вот пример. Провайдер пишет красивый пост про то, как выглядит оборудование узла. Комментатор оставляет замечание о том, что, мол, узел-то хороший, только сеть так себе конкретно в районе Коломенской.

Правильная позиция — сказать, что да, такое случается, должны поправить. Затем пригласить человека в личку за деталями и дать контакт, куда можно писать в поддержку. Попутно отметив, что это не лично к автору, а именно в поддержку, и максимум, чем вы можете помочь, это позвонить им и попросить ускориться.

Но автор написал, что там вроде все в порядке и не мог бы уважаемый комментатор уточнить, в чем дело. Комментатор, понятное дело, уточнил, уже чуть менее стесняясь в выражениях. Вместе с ним уточнили еще примерно десять человек про свои дома. И вот у нас уже не дискуссия о том, как все устроено на базовой станции, а дискуссия о плохом качестве сети данного оператора — а ведь просмотры поста только начинаются.

**Что вызывает противодействие?** Чаще всего — желание аудитории поделиться чем-то из своей жизни, что противоречит опыту предыдущего оратора. Вот хороший пример — пост про качество доставок. Предположительно сотрудник отдела SMM одной большой логистической компании говорит о том, как выросло качество доставок (анонимно, будто это — сторонний комментарий). Но если до этого дискуссия шла о другом, немного затрагивая тему доставок, то после такого заявления каждый посчитал своим святым долгом возразить живущему в радужном мире пользователю примерами, что и как сделали эти нехорошие люди конкретно. В духе: «А варезки эти гады

на почте забрали».

Естественно, когда у вас все хорошо, об этом не пишут. Когда плохо — да, пишут.

Сотни тысяч людей, которым нормально доставили, не станут писать: «А вот мне доставили без приключений». Зато стоит накосячить хоть немного — и вот уже сотни будут говорить обратное. А достаточно пяти-шести пользователей, чтобы создалось ощущение, что так происходит всегда.

Эсэмэщик той компании хотел поддержать образ своего бренда, а в итоге сконцентрировал дискуссию на том, какие же сволочи они там все. Молодец.

**А вот про то, почему сразу стоит признавать ошибку.** У Apple случилась проблема: взломали аккаунты звезд и выложили фотографии, на которых те были не совсем одеты. Скорее, даже наоборот: совсем не одеты. Это была не запланированная утечка, а реальный случай взлома. И звезды на фотографиях выглядели как обычные люди в таких же ситуациях. В общем, реальный мир показал свой звериный оскал. Так вот, показательна реакция двух звезд.

- Первая сразу же сообщила, что это все ложь и провокация, фотографии — подстава и ничего такого не было. Фанаты решили проверить ее утверждение и сравнили все украденные фотографии с ее официальными из «Инстаграма». Попиксельно. И нашли такие же выключатели, такие же цветы, такой же ландшафт за окном — в общем, много чего, позволяющего достоверно установить, что они были сняты именно у нее дома. Для ее репутации было не очень хорошо оказаться пойманной на лжи.

- Вторая же поздравила всех с этим праздником и дала ссылку на ресурс, где можно скачать все «ушедшие» фотографии. Ее полюбили, потому что она повела себя как открытый и искренний человек. Все равно бы эти картинки нашли, хоть пару очков заработала.

Именно так и действуйте в большинстве кризисных ситуаций: все равно правда откроется. Пусть лучше она будет от вас и сразу с нужным отношением. Ну и вы выиграете пару очков.

## **Варианты парирования**

Естественно, нужно помнить, что кроме обычных ответов «в лоб»



чаще всего есть варианты куда эффективнее купировать негатив. Все они, как в фехтовании, основываются на позиции, которую вы заняли заранее, — поэтому большая часть хорошего пиара приходится на подготовку. Из позиции, на которой вы прочно и хорошо стоите (факты железно проверены), где нет мутных слабых мест (вы представились, назвали должность, не пытаетесь скрыто пронести рекламу, имеете отношение к вопросу), парировать очень просто. Но обратите внимание: парирование используется, только когда вы не можете емко ответить правдой без экивоков. Если же ваш оппонент ведет себя неадекватно или явно вас провоцирует, будьте кратки: любое длинное объяснение в формате комментария не будет понято.

### **Защита «я мимокрокодил»<sup>[6]</sup>**

Суть проста: вы — отдельно, компания — отдельно. Когда кто-то критикует компанию, вы как бы присоединяетесь к нему и продолжаете его движение. «Ну, может быть. В любом случае я просто инженер и не знаю, как формировался тариф. Если хотите объективно помочь — напишите, пожалуйста, тикет по ссылке. Это стандартная процедура, но, если это касается нашего отдела, я могу чуть помочь, подняв его приоритет». Обратите внимание: если человек после такой фразы не напишет тикет, как вы просили (то есть не перейдет с негативом в личку), его позиция будет ослаблена — значит, он не для конструктива, а так, побузить.

Не бойтесь говорить: «Я не знаю». Не бойтесь говорить, что сейчас вы не можете ответить на вопрос, но через три дня вернетесь с ответом.

Единственный момент — этой защитой нельзя отправлять в пустоту. То есть если вы говорите о том, что не отвечаете за что-либо, то должны или показать того, кто отвечает, или сказать что-то еще, стараясь помочь пользователю. Если бы в примере выше не было про приоритет и ссылку на место, куда писать, парирование бы не сработало.

### **Защита Асо**

В 1968 году в Сан-Франциско аварийно приземлился самолет японских авиалиний. Никто не погиб, но грубую ошибку пилота надо было разобрать. Капитана Кохэя Асо вызвали на слушание перед комиссией. Вопрос председателя был поставлен примерно так: как пилот умудрился просто взять и плюхнуться в воду в пяти километрах

от аэропорта. По старой американской привычке комиссия ждала потока оправданий, кучи причин, почему нельзя было оперативно разобраться в обстановке, и прочих деталей. Асо шагнул вперед и произнес речь из двух слов, второе из которых было не очень литературным:

— Асо облажался.

Комиссия растерялась и не нашлась, что ответить. Парня оправдали.

В обычных дискуссиях мгновенная защита Асо вызывает описанный выше эффект противодействия: если вы вдруг говорите что-то в минус, аудитория начинает тащить вас в плюс. Например, пробует разобраться, подсказать вам причины, почему так получилось. Ну или, по крайней мере, уважает вас как честного человека.

### **КВН-ответ**

Иногда нужно отвечать неожиданно, как на разминке Клуба веселых и находчивых. Как в сцене, когда муж говорит жене, что шуба, которую она хочет, слишком дорогая. А жена отвечает: «Импотент!»

И вся стройная логика идет лесом.

Естественно, использовать этот прием нужно мягче.

В агрессивно настроенном технологическом сообществе наш эксперт рассказал про один закрытый объект с очень хорошей охраной. Одним из первых комментариев его попросили выложить поэтажные планы. Он сделал старый добрый фокус — просто сказал: «Вот они, по ссылке». Правда, кликалась она точно так же, как эта, — то есть никак. Просто подчеркнутое слово, которое вызывало короткий, но понятный диссонанс. Сначала люди офигевали от комментария, потом пробовали щелкнуть — и понимали, что произошло. Больше вопросов не было, парень получил море лайков. И по шапке от своего безопасника.

Второй пример — это уже я облажался на конференции. Я делал доклад в зале на 300 человек и знал, что есть только один вопрос из всех возможных, на который не смог бы ответить, не потеряв очки. Первый вопрос, второй, третий... И тут с первого ряда встает симпатичная девушка и задает этот неприятный вопрос. Я, успевая осознать, что делаю, ответил:

— А, знакомьтесь, это моя бывшая. Следующий вопрос, пожалуйста.

И зал, хихикая, перешел к следующему вопросу. Перед девушкой я потом извинился. Что-то накатило.

## **Гиперболизация**

Вы не только соглашаетесь со всеми без исключения доводами оппонента, но и делаете из них далекоидущие системные выводы. В конечном итоге вы приходите либо к абсурдной ситуации и оставляете ее без резюме, либо к противоречию, как в доказательстве от противного.

Это мой любимый пример ответа на вопрос о высоких ценах. Конечно, можно использовать логику и объяснить, почему они так формируются. Можно применить защиту Асо и КВН-ответ, сказав: «Это потому, что мы очень жадные». Можно послать оппонента: в некоторых сообществах при наличии у вас авторитета это вполне допустимо. Но можно ответить, почему именно. Рассказать, как вы и где накручиваете и что можно сделать, чтобы уложиться в цены ниже. По шагам. Я видел, кстати, как технологи мясокомбината вслух думали про колбасу за 150 рублей на полке: врагу не пожелаю вспоминать этот диалог за едой. Или сводите к тому, что странно, что у вас такие высокие цены, а конкуренты даже не думают давить.

Вы даже можете стать другом комментирующему: ведь вы подробно и понятно объясняете, что и как, если он прав. Это важный принцип: каждый, кто вас критикует, — на самом деле ваш друг. Жалоба как подарок, все дела. Так, например, в общении с IT-аудиторией со стороны может показаться, что вас пытаются запинать, хотя сообщество хочет причинить вам добро. И наносит его раз за разом как умеет — указывая на баги. В формулировках, далеких от этикета корпораций.

## **Репозиционирование противника и вскрытие манипуляции**

Один из самых сложных приемов, но и один из самых эффективных. Делать надо коротко и ясно. Пример: «Позвольте представить, PR-специалист наших прямых конкурентов». Или просто покажите когнитивное искажение, которое вносит ваш оппонент (поищите «<sup>список когнитивных искажений</sup>»). У способа есть недостаток: он не оставит вас друзьями с комментирующим, поэтому, если есть другие пути, не используйте его. Ну или мочите им конкурентов, которые имели несчастье не представиться заранее.

## **«Да, но...»**

Еще один интересный прием защиты — полностью согласиться с

абсурдными утверждениями собеседника. Но репозиционировать их так, чтобы было понятно, в каких конкретно условиях (редких) они возможны. (Поступать так можно не только с заведомой чушью, но если вам попадется опытный соперник — а по умолчанию мы считаем, что опытный попадаете всегда, — вас быстро выведут на чистую воду.)

Пример такой.

— Бойцы спецназа должны тщательно изучать рукопашный бой.

Возражение «Да, но...»:

— Да, конечно. Только чтобы боец спецназа смог воспользоваться этим навыком, надо где-то потерять автомат, выкинуть пистолет, сломать нож, растерять все снаряжение, включая трусы (в которых очень опасная резинка), потом расчистить площадку 30×30 метров от камней, палочек и других предметов. И потом найти еще одного такого же раздолбая.

### **Логичный ответ и ответ ссылкой**

На первый взгляд кажется, что лучший вариант ответа — объяснить все логически. Как правило, он же один из самых неудачных, потому что первый слой логики не всегда понятен читателю. Чтобы он понял ситуацию полностью, надо рассказать еще и откуда взялся этот слой, показать предпосылки, а к ним — их предпосылки. В общем, ответить невероятно подробно, но просто, чтобы даже четырехлетний ребенок понял. Без вариантов понял. Сложность в том, что либо у вас не хватит терпения отвечать так в комментариях, либо вашу простыню никто не будет читать. Альтернатива — заранее сформулировать нехороший для себя вопрос и ответить на него постом. И когда вопрос всплывет, отправлять вопрошающего туда. Там и обсуждение уже будет.

### **А вот так делать не надо: защита «Сам дурак»**

Очень плохой вариант — мазаться той же грязью, что и ваш оппонент.

— Чего у вас такие цены высокие?

— Да на свои посмотрите.

Внимание, дамы и господа, вы только что наблюдали стычку двух баранов. Иногда бывает и так:

— А почему вы прошлый раз обещали это сделать, а не сделали?

— Вы едите детей!

В этом случае баран только один, и всем это видно. Но еще хуже, что ветка продолжится не в пользу отвечающего.

Чуть менее распространенный вариант этого плохого метода — «защита Чубакки», то есть затуманивание сознания читателя настолько абсурдными утверждениями, что распутать клубок логики довольно сложно. Применять тоже не стоит: легко ударить в самый слабый факт и прийти к варианту «А вы едите детей!».

Повторюсь: нельзя описанными методами вытащить себя из плохой позиции, когда есть объективные недостатки, но можно отбиться от тех, кто пытается агрессивно репозиционировать вас. Ну или просто нападает, проверяя на прочность: так поступают со всеми новичками на популярных площадках.

## Про язык

*Самое сложное — сделать просто.*

*Михаил Калашников*

Ваш язык должен быть простым и понятным. Есть такой профессиональный анекдот про разницу. Новичок на заводе читает надпись: «Открытие клапана может привести к резкому понижению давления в выводной системе и представлять опасность для жизни. Запрещается отворачивать вентиль при работающей установке». Подходит мастер и матом поясняет:

— Откроешь — руки оторвет!

Угадайте, что лучше действует.

Говорят, в некоторых летных частях новобранцам вместо уроков техники безопасности показывают пятно на потолке от прошлого героя, решившего катапультироваться в ангаре. С пятном не поспоришь. Оно действенное, хотя неофициальное. А длинный пункт техники безопасности — он официальный, но непонятный.

Простым языком говорить куда сложнее, чем бюрократическим. Приходится вникать глубоко в смысл, а не описывать круги. Вкладывать информацию сразу в голову. А для этого нужно напрячь мозг.

Самые сильные коммерческие тексты всегда максимально просто

сформулированы. Даже В2В-предложения должны быть простыми настолько, насколько это возможно. Потому что руководитель ждет не кучи графиков непонятного назначения, а одной-двух фраз, объясняющих, что и зачем ему нужно. Желательно — с числами. И уже потом он будет проверять все это, копаясь в таблицах.

Поэтому и появляются В2В-письма в духе: «Будут воровать на 60 % меньше топлива за полтора миллиона в год. Ниже решение и телефоны тех, кто уже пользуется».

### *Плюсы и минусы простого языка*

Простой язык означает следующее.

- Не получится врать. Потому что чем точнее и понятнее вы говорите, тем меньше двусмысленности, больше чисел и фактов. Не «неоднократные публикации», а «два раза», не «неожиданно высокий рост показателей», а «Петрович, что-то отчет глючит», не «просторная однокомнатная квартира, где можно хоть в футбол играть», а «38 квадратных метров».

- Придется максимально дифференцироваться. Знаете, как в ресторане: если спросить официанта, какое блюдо самое вкусное, неумелый ответит, что вкусно тут все, обычный — назовет свое любимое блюдо, любимое блюдо повара или то, за которое у него бонус, а хороший официант сначала задаст пару вопросов, чтобы понять, что вы любите, а потом продаст вам лучший вариант. И снабдит его доказательством, как это случилось в Екатеринбурге. Официант обосновал клиенту, насколько пирожное «Элеонора» хорошо, рассказав, что его протасили через три смены меню ради одноименной гостьи, которая его всегда заказывала. Очень убедительный довод и не менее увлекательная история, обосновывающая позицию. Уверен, подобная найдется у него про каждый пункт меню.

Критерий простоты очень четкий: **если вы не можете прочитать свой текст по телефону другу, чтобы он не рассмеялся, лучше не надо его нигде использовать.** Вообще, заведите привычку читать свой текст вслух после написания. Читайте так любую рекламу, буклеты, инструкции. Не представляйте, как это делаете, а реально читайте. Вас ждет море сюрпризов.

И отвечайте за слова. Слишком категоричные заявления («уникальный», «единственный», «№ 1 в мире»), превосходные степени

и восклицательные знаки — все это эмоции, которые чаще всего мешают. Более того, они похожи на спам и вызывают соответствующую реакцию. Спокойная уверенная продажа — путь настоящего джедая.

## «Погодите, это здорово, но мы же серьезная компания!»

Одни из самых частых возражений по поводу простоты языка — «Мы серьезная компания» или «Мы работаем на B2B-рынке, нам надо официально». Отвечу коротко: чушь. И мой опыт продаж, и опыт клиентов (включая компании из топ-20 российского рынка) показывает, что руководители как никто нуждаются в простых текстах. Серьезных, но понятных.

Почему? Потому что они тоже люди. И им нужно быстро и точно принять решение, что делать, а что нет. Или понять, каких данных не хватает. Они все равно переведут всю вашу официальную мишуру на свой язык — но проникновенности и силы тогда не видать.

Якоб Нильсен (гуру психологии пользователей) совместно с Кейт Майер опубликовал отличное исследование *The Impact of Tone of Voice on Users*<sup>[7]</sup>. Они сравнивали четыре пары материалов: «забавное» с «серьезным», официальный язык с разговорным, уважительный тон и панибратский, эмоционально-пафосный и сухой фактический. Для опытов взяли две абстрактные страховые компании, две больницы, два банка и два охранных агентства — и исследовали, как себя ведут читатели и что по этому поводу думают.

По всем шкалам, кроме одной, результаты разнятся и сильно зависят от компании и конкретного сообщения. Только простота языка работает во всех случаях безотказно. Даже с банками. Вплоть до разговорной формы.

Чтобы далеко не ходить, покажу пример коммерческого предложения моего хорошего знакомого Алексея Федорова (23derevo), отправленного после конференции.

*Диана, приветствую.*

*Я занимаюсь организацией конференций для программистов и сочувствующих в Питере и Москве: [www.jugru.org](http://www.jugru.org).*

*Конференции серьезные, хардкорные. На каждую из них приходят сотни программистов.*

*90 % участников — это senior- и middle-разработчики, архитекторы и тимлиды. «Левой аудиторией» (PM, Junior и т. п.) —*



около 10 %.

Многие наши партнеры (JetBrains, «Лаборатория Касперского», ЕРАМ, Lixoft, «Одноклассники» и другие) вот уже несколько лет ищут (и успешно находят) на наших конференциях себе сотрудников, размещая стенд компании в выставочной зоне и рассказывая на нем о компании участникам конференции.

В декабре в Москве мы проведем три конференции, две из которых могут быть вам интересны:

конференция по тестированию — [www.heisenbug.ru](http://www.heisenbug.ru);

конференция по JavaScript — [www.holyjs.ru](http://www.holyjs.ru).

Посмотрите на них, покажите их вашим программистам и тестировщикам.

Думаю, они скажут, что это дело.

Собственно, если вас интересует найм тестировщиков разного вида и JavaScript/Frontend-программистов, то предлагаю вам и воспользоваться возможностью поставить у нас стенд.

-

Благодарю,  
Алексей  
(контакты)

Обратите внимание:

- он точно знает, кому пишет и зачем (пиар-специалисту), и потому сразу дает самое важное — точное описание публики;
- стиль письма: «Я подобрал для вас самое хорошее, вот так и так. Попробуем?» Это идеально для руководителя с дефицитом времени: остается просто кивнуть или отказать. Не надо почти ничего уточнять;
- контрольный выстрел отличным соцдоказательством: «Покажите их своим программистам, они скажут, что это дело». Рекламы лучше для конференции просто нет. Выше еще перечислены люди, которые уже несколько лет участвуют и добиваются одного конкретного результата (и они подобраны точно под Диану);
- в конце — один конкретный шаг: предложение поставить стенд лучше всяких «давайте придумаем, как взаимовыгодно посотрудничать».

# Носители. По каким каналам как работать

## Какие бывают каналы

Любой канал коммуникации — это точка соприкосновения компании и клиента. Это может быть небритая рожа курьера, звонящего в дверь в 6 утра, главная страница корпоративного сайта, визитка или буклет, страничка в соцсети или заметка журналиста.

Первый тип носителей в сети — те, которые полностью принадлежат вам и создаются вами. Это, например, ваш сайт (там вы можете писать все, что пожелаете) или почтовая рассылка по клиентской базе. Они очень медленные в наборе аудитории, но при этом самые дешевые. В какой-то момент вы обратите внимание, что рассылка писем по постоянным клиентам приносит вам столько же заказов, сколько контекстная реклама, а стоит при этом очень, очень мало. Но проблема в том, чтобы собрать людей. С другой стороны, как только вы их соберете, их уже никто не отнимет. Это дом, и вы приводите людей в него. Поэтому даже при нулевой отдаче на начальном этапе эти каналы очень важно развивать. Клиентская база — это капитал бренда.

Следующий тип канала — то, что принадлежит вам, но находится в публичном пространстве. Например, страницы «ВКонтакте» и «Фейсбука», аккаунты «Твиттера» и «Инстаграма», ваш ЖЖ и так далее. Как правило, их тоже надо долго «раскачивать», но эти штуки потому и называются соцсетями, что имеют богатые возможности привлечения людей. Это почти как сайт, только «меньше», и на него легко подписаться. Важное отличие: если на сайте вы даете информацию структурированно, то тут — в виде ленты по времени. Соцсети показывают только состояние «здесь и сейчас». То есть для любой системной информации они практически бесполезны.

С точки зрения контент-маркетинга у соцсетей есть еще два нюанса. Во-первых, если платформа загнется, а вы слишком много вложили в площадку, — вам потом придется начинать почти с нуля. Во-вторых, в соцсетях есть дискуссии, и время от времени вам придется отвечать на каверзные вопросы. И полностью отгородиться от конкурентов там точно не выйдет.

Третий тип канала — площадки, где кто-то уже собрал людей за вас,

и вам остается только выйти перед этим стадионом и выступить. Вас выслушают, а потом, как мы уже обсуждали, или закидают помидорами, или позовут на бис. На некоторых площадках лучше вести постоянную колонку, чтобы с первого дня быть в контакте со своей аудиторией. На другие надо эпизодически заходить, чтобы охватывать людей по определенным поводам (это одна из самых сильных частей контент-маркетинга). Что приятно, вам не нужно набирать людей, поскольку они уже собраны. Значит, можно стартовать быстро и буквально за пару недель или месяцев охватить очень-очень большую аудиторию.

Четвертый тип — средства массовой информации и блоги. На них вы не контролируете не только обсуждение, но и сам материал. Что про вас напишет журналист или блогер — чаще всего сюрприз (хотя можно со временем выстроить процесс так, чтобы получать черновики). Здесь важнее всего качественно подготовить данные или заготовку материала, который вы отправляете вместе с пресс-релизом.

И сбоку лежит последняя история — транзакционные тексты. Это мелкие технические пояснения на сайте, все ваши бумажные материалы: листовки, реклама на точках продаж, меню, папка в номере отеля, визитка в пакете с товаром, инструкция — что угодно. Это те письма, которые вы отправляете, пока клиент работает с вами: «Вот заказанный вами билет», «Подтверждение брони», «Ваш заказ выехал», «Вы успешно зарегистрировались». В общем, все то, что пишется один раз и для многих — и каждый ваш клиент с этим так или иначе сталкивается уже в процессе заказа.

## **Начало: генеральная уборка**

Начать работу по контент-маркетингу стоит с уборки дома (на сайте) и в транзакционных каналах. То есть в том, что так или иначе коснется каждого вашего читателя. Давайте разберем, как это сделать.

Если вы начинаете работу с контентом компании не с нуля, то некий объем текстов и других коммуникаций у вас уже есть. В этом случае нужно сначала разобраться с имеющимся и упростить. Самый странный проект, пожалуй, был у нас на одном участке сайта банка: нужно было перевести на человеческий язык (максимально простой, но серьезный) очень и очень много официальных формулировок. Это как раз то, что нужно людям, но чего часто боятся делать компании.

При такой работе вам нужно начать с очень простой вещи. Взять все материалы, распечатать и подчеркнуть все непонятное. Непонятными окажутся как раз предложения без единицы смысла со словами-переменными, которые будет сложно расшифровать.

Например, мы обсуждали с учредителем одной хорошей загородной гостиницы фразу из папки, которая кладется в каждый номер.

— *Смотрите: «Уважаемые гости, мы постарались сделать все возможное, чтобы вам было комфортно находиться в нашем отеле» — что это значит?*

— *Ну, в номере все причиндалы в ванной, халат и тапочки; около входа есть магазин со всеми нужными вещами от колготок до прокладок и от носков до презервативов; два банкомата в холле; если забыл зарядку к айфону или мини-USB — дадим на стойке. В баре еще трансляция из детской комнаты на экране около футбола...*

— *Давайте все это хорошее просто перечислим, ок? И подпишем директором, мол, вот я лично постарался сделать так-то и так-то, с уважением, управляющий директор. Будет и теплее, и понятнее.*

Итак, подчеркнутое в текстах вы переводите на русский и упрощаете. Параллельно имеет смысл пересмотреть структуру объемных текстов — разбить на понятные фрагменты и привести к виду «заголовков — абзац». За это вам скажут спасибо и читатели, и SEO-специалист. Хотя его голос тут совещательный.

Потом посмотрите на фотографии. Часто они слишком официальные, слишком глянцевые или еще что-то «слишком» — в общем, не передающие жизнь. Хороший фотограф вообще на вес золота. Люди любят глазами, поэтому поработайте с изображениями. До тех пор, пока они вам самим не начнут нравиться и пока на них не появится нечто реальное из вашего бизнеса. На сайте не должно остаться ни одного элемента клипарта или стоковых фото.

Следующий шаг более серьезный и долгий. Вам понадобятся инсайты, чтобы начать глобально перерабатывать структуру. Поэтому имеет смысл задать вопросы клиентам.

Все очень просто: вам нужно понять, что движет человеком при поиске или в процессе использования продукта. Если люди отдают детей в яхт-школу, может оказаться, что они делают это не из любви детей к спорту, а потому что родители сами моряки (и тогда сюжет

рассылки, возможно, радикально поменяется); если люди покупают цельнозерновую пасту на ужин после тренировки, им важно, чтобы тренер в спортзале был не против конкретно нее, и так далее. Тысяча причин, тысяча ответов.

Обычно делается так. Напишите письмо клиентам. Представьтесь, напомните, какое светлое дело делаете (без пафоса), поблагодарите клиентов, что поддержали, и просите ответить на несколько вопросов. Вопросы такие: что самое важное в товаре для вас, как вы его используете и где что можно было бы улучшить.

Сначала на 5 % клиентской базы, чтобы понять общую реакцию, через сутки (если все хорошо и мало кто ругается) — на всю.

Дальше — море ответов. Их надо разобрать и выстроить модель потребления: как человек выбирает, что хочет.

Из этой модели вы получите понимание, что и как нужно сделать «дома».

Когда сделаете, не забудьте все переписать с точки зрения именно вашего клиента. И прочитать каждый текст вслух.

## **Перепись площадок**

Почему важно работать с внешними площадками? Ответ прост: потому что там много новых людей и потому что именно туда вы в первую очередь будете нести новые материалы. Большие системные статьи и заметки потом можно разбить на десятки постов для «Фейсбука» или «ВКонтакте» и занести к себе, но первично именно внешнее размещение. И неважно, были это некоммерческие посты или хорошая нативная реклама.

Поддерживаете свои соцсети и рассылку и начинаете писать наружу. Это мгновенно даст вам обратную связь и поможет понять аудиторию еще глубже.

Первый шаг — вам нужно одновременно переписать возможные площадки и возможные темы для материалов.

Из этих списков составляем контент-план. Например, вот контент-план для одного доброго немецкого доктора, изобретателя технологии современных лазерных операций на глазах:

- рассказать про технологию на технических площадках («Хабр», «Гиктаймс», прочий научпоп, научпоп-СМИ, ЖЖ-сообщества про

инженерное дело и уровня «Как это сделано»). Если зайдет — начать вести колонку;

- попросить одного из знакомых пациентов отснять «Один мой день» для одноименного популярного сообщества ЖЖ;
- переписать все мифы про операции на глазах и по одному запустить их на популярные полуразвлекательные сайты типа «Пикабу»;
- поскольку в РФ только открывается первая клиника, охватить деловые издания по поводу состояния рынка и т. п.;
- провести лекцию по теме технологии. Это уже мероприятие как инфоповод, а продвигать мероприятия можно через специальные площадки для событий: охватить площадки типа «Теорий и практик», собрать людей из ВК-сообществ вроде «Интересное в Москве»;
- предложить новости (или закупить на самых «жирных» площадках) в тематических сообществах «ВКонтакте» и «Одноклассниках»;
- обновить статью в «Википедии» о технологии и операциях.

Параллельно можно оценить, какая информация собирается быстрее всего и что есть реально «горячего» внутри компании (как это сделать — в следующей части книги). Полученные темы надо распределить по площадкам и пробовать выходить на них.

Подготовив те 20 % материалов, сделать которые быстрее всего, начинайте выкладывать их на внешние площадки.

## **Как заходить на площадки**

Помните, что готовить материал нужно под определенную площадку. И главное правило — никакой рекламы.

Давайте повторю: **никакой рекламы.**

Это неочевидный момент, но именно нерекламность материала определяет его эффективность. Если вы не рекламируете что-то, вам можно верить.

Когда вы просто рассказываете о каком-то аспекте своей работы, вот что происходит.

- Во-первых, вы работаете на так называемый нулевой момент истины, то есть на точку принятия решения о сделке. Первый момент истины — это решение, принимаемое в магазине. Второй — это когда дома вы разочаровались в чем-то и решаете сменить товар. Нулевой —

это когда человек сидит и читает в интернете все о своей будущей покупке. Если даже он не собирается покупать — все равно прочитает и отложит статью на будущее, потому что материал полезен и страшит от каких-то ошибок. Именно в этот нулевой момент вы и входите с контент-маркетингом — создаете все возможные материалы, чтобы человек увидел про вас максимум и смог принять решение.

- Во-вторых, так или иначе вы упоминаете компанию, и люди видят, что вы делаете что-то правильно и хорошо. Это имидж бренда и HR PR.

- В-третьих, что бы вы ни рассказывали про себя, продажа все равно получится. Потому что сложно говорить о чем-то в вакууме (помните принципы эксклюзива и личного мнения?).

- В-четвертых, вы проходите через все фильтры аудитории. Взрослые люди стараются дистанцироваться от рекламы. Вы же даете нечто безумно полезное, но при этом — на основе своего опыта. Таким образом, вы постепенно становитесь друзьями с читателем, и человек волей-неволей узнаёт о вашей компании больше.

- В-пятых, вы можете иногда и продавать. Например, я в блоге Мосигры на «Хабре» раз в году делаю предновогодний пост с переписью самых интересных подарков. Смысл простой: «Парни, весь год я рассказывал что-то полезное, а теперь буду продавать». Если сразу это обозначить, то вас не заклюют, потому что вы заранее предупреждаете: сейчас буду продавать. Ключевой момент — вы продаете то, во что верите, и это чувствуется.

Итак, вы должны забыть о своей компании и ее целях и написать полезный материал для людей с площадки. И так уж само собой получится, что он будет коммерчески полезен для вас. Готово? Теперь этот материал нужно опубликовать.

Сделайте вот что.

1. Найдите лучшую площадку для него — чаще всего ту, где есть либо редактор, либо жесткая модерация, — и отправьте материал (прочитав внимательно правила и десяток похожих материалов).

2. Не получилось? ОК, спускайтесь ниже, на площадку, где вы ведете колонку, — там это будет один из ваших материалов.

3. И после этого переносите либо ссылку, либо материал по частям к себе в соцсети.

4. Обратите внимание, что по правилам некоторых площадок нельзя упоминать бренды или названия товаров. В этом случае подчистите

материал, но отвечайте по делу в комментариях: обязательно найдется человек, который спросит, что это за товар. Вот ему и ответьте брендом или ссылкой.

## **Не работайте с площадками своей темы**

Как это ни странно, но не надо писать туда, где про вас уже знают. В Мосигре мы продаем настольные игры и почти никогда не связываемся с настольными сообществами и сайтами. Почему? Потому что люди там и так нас прекрасно знают. Работать надо с новой аудиторией. Вся суть контент-маркетинга в том, что вы захватываете интересом и выходите на тех людей, на которых не могли выйти до этого. На «ваших» площадках это сделать невозможно. А если вы еще и лидер в сфере, для всех остальных на профессиональных площадках вы автоматически становитесь противником: кого критиковать, как не вас?

Поэтому выбирайте крупную площадку и думайте, как с пользой для людей рассказать о вашем товаре там.

Производитель бытовой техники может рассказать автомобилистам, что взять с собой для комфортной поездки (дорожные версии чайников, фенов и так далее): это будет история не про технику, а про далекое путешествие. На площадке для инженеров описать сложные случаи поломок и показать микроволновку изнутри — заодно все увидят, какая она надежная и качественная. На площадке для мам написать, какие развивающие игры бывают и во что можно поиграть дома прямо сейчас, — это будет текст про развитие, а не про настольные игры (тем более, что он будет иметь самостоятельную ценность и без покупки товара). На развлекательной площадке проехать по блютуз-колонке катком, утопить ее в реке и скинуть с горы: это будет рассказ про металлический корпус и то, что эта фигня не испортится в парке под дождем или если на нее наступит ваш толстый друг. И так далее.

В общем, не работайте с площадками своей темы. Создавайте материалы, в которых сначала будут польза и развлечение для новых людей, а только потом — вы. Не наоборот.

Главное в поиске тем — инсайты. Идеи, о чем написать. Поэтому чуть позже мы перейдем к тому, как собирать информацию и откуда брать мысли.



## Структура материала

Люди редко сразу прочитывают то, что увидели. Десяток открытых вкладок, дефицит времени и поведение как при вирусе собачьего бешенства — все это приводит к тому, что человек сначала «пробует» страницу, чтобы принять решение, читать ее или нет. Вы можете вспомнить свое поведение в таких случаях, обратиться к данным «Вебвизора» или исследований по теме читаемости различных носителей. Тенденция не нова и обсуждалась еще в 1930-х годах, правда, тогда речь шла о газетах.

Пользователь часто сначала прокручивает от трех до пяти экранов вниз и смотрит на цепляющие элементы сайта. Вот что это значит.

- Нет проблемы «первого экрана»: человек листает довольно далеко вниз, значит, не надо укладывать все и сразу наверх.

- Нужно быстро привлечь внимание к странице, чтобы посетитель понял, что она ему интересна. И то, что внимание привлекает, должно быть не только в начале, но и далее по странице: где бы читатель ни остановился, там должно быть интересно. Как в хорошей книге: в магазине открыл ее в трех-четырех местах, прочитал по абзацу — и понял, что надо брать.

- Нужно найти места концентрации внимания при таком сканировании и делать их частью структуры вашего материала.

Основные места фиксации внимания:

- заголовки (это очевидно — поэтому они должны быть частыми и яркими);

- картинки;

- подписи к картинкам (кстати, я не раз видел, как маленькая подпись к картинке до кота — ссылки «читать далее» — резко увеличивает читаемость постов);

- первые слова маркированных и нумерованных списков;

- первые слова абзацев и выделения в тексте;

- постскриптум;

- иногда — первый комментарий.

Заголовки — это средство структурирования текста. Кроме главного заголовка, который чаще всего нужен для четкой отсечки аудитории («мое или не мое»), нужны подзаголовки для смысловых частей или абзацев. Цель заголовка — сегментация и захват внимания. Работают

все те же принципы:

- яркое противоречие («Машина Теслы сломала тестировочное оборудование»);
- пристройка к аудитории («А вы тоже ходите на собеседования в свитере с оленями?»);
- что-то удивляющее («Как собрать кластер табуреток»);
- что-то про вас («Не повторяйте мои ошибки при переноске холодильника по ковролину»).

Картинки должны иметь отдельную ценность: чтобы захотелось разобраться, что же это такое. Картинка до ката поста работает как второй заголовок. Общие правила такие:

- никакой «глянцевости»: чем реалистичнее («вырвиглазнее», страшнее) картинка, тем меньше шанс, что материал пропустят как рекламу;
- меньше визуального шума: один объект, который хорошо читается;
- приятные цвета. Обратите внимание, что многие изображения можно существенно улучшить, сделав цвет теплее.

Чтобы определиться с картинками, стоит пройти курс бильд-редактирования или почитать прекрасную книгу «Жизнь квадратом» Лапина. Это огромная тема, и ее довольно сложно объяснить без практики отбора изображений.

Еще одна хорошая идея — найти художника, который будет делать иллюстрации для всех ваших постов в одном стиле. Это брендинг даже для тех ресурсов, где брендинг делать нельзя.

## **Когда один человек становится сотней**

Соберите команду и объясните, как правильно работать. Вам придется договориться с кучей других людей. Первый, кто вам нужен, — тот, кто сейчас отвечает на комментарии. Например, оператор кол-центра. Установите для него несколько простых правил.

- Чем быстрее комментирующий получит ответ — тем лучше. Хорошее окно — час.
- Есть ряд комментариев, на которые можно и нужно ответить «Спасибо!». Но множество таких ответов на странице выглядит однообразно. Да и когда человек много писал, он ждет, что ему ответят хотя бы парой строк. Поэтому кроме «спасибо» нужно что-нибудь

добавить в свой ответ.

— *Вашу рекламу так и хочется заплюсовать!*

— *Спасибо! А вы знаете, что функция сохранения рекламного поста очень долго не работала и только на прошлой рекламе настолок пользователи это обнаружили?*

Или:

— *Да-а-а, жираф из поста — вообще чума!*

— *Жираф — фигня, вот, смотрите, еще мышь была с выпадающим сердцем.*

То есть задача — делать чтение комментариев для всех таким же интересным, как и чтение основного материала.

- На критику лучше не реагировать либо вежливо благодарить за внимательность.

- Спам, нецензурные выражения, стороннюю информацию не по теме — удалять.

Ну и научить работать с комментариями — это блок про правила пиара, который вы уже видели. Его нужно разбирать на практике со сложными вопросами.

Поработайте с руководителями подразделений. У них будут брать интервью, они будут писать в «Фейсбуке» и так далее. До них необходимо донести такую мысль: никогда не надо обсуждать внутреннюю или конфиденциальную информацию. Не надо публиковать продажи, отчеты, планы рекламных кампаний, информацию о безопасности. Если вы публичная компания, то кто-то из спецов может высказаться по проекту — и акции скакнут на пару пунктов. Хорошо, если вверх.

Вот простая памятка руководителям.

1. Смотрите, кто участвует в дискуссии. Вас в первую очередь интересуют журналисты и технические эксперты. И старые добрые тролли: их можно легко вычислить по предыдущим комментариям.

2. Свою должность и отношение к компании лучше обозначить до того, как вас представят другие участники.

3. Не пишите ничего, если не можете привнести в дискуссию полезную информацию.

4. Пишите только тогда, когда уверены в фактах на 100 %. Лучше

промолчать, чем публично накосячить: вас потом будут цитировать годами, от этого не отмоешься. Если есть хотя бы малейшие сомнения перед ответом — не публикуйте его.

5. Не отвечайте в течение пяти минут после прочтения комментария. Сходите на кухню, вымойте посуду, придумайте что-то еще, но не отвечайте. Больше всего ошибок делается при эмоциональном ответе. Лучше выждать и подумать.

6. Независимо от хода дискуссии и ее тона всегда будьте вежливы. Не переходите на «ты» и уж тем более на личности, не коверкайте слова, не нарушайте этикет в ответ на чужие нарушения.

7. Никаких холиваров и участия в них. А еще не участвуйте в юридических и финансовых спорах. Просто не участвуйте, и все.

Не будьте скучным официальным козлом, говорите просто. Разговорный стиль — это достаточно упрощенный и свободный стиль речи, описывающий сложные вещи максимально просто, часто — через аналогии и жизненные примеры. Предложения короткие, лексика — привычная. Перечисления разбиваются на списки. Количество деепричастных и причастных оборотов минимизируется. Фактов больше, чем тумана.

**Неправильно:** «Проведенное исследование наглядно доказало, что данная игра воспринимается позитивно».

**Правильно:** «Мы опросили 500 человек, и каждый из них отметил, что игра крутая».

Не вводите новые термины без необходимости. Объясняйте, что пишете, если заходите в профессиональную область. Не используйте аббревиатуры, если их совершенно точно не знает каждый участник дискуссии.

**Неправильно:** «Поставили в ЦОД».

**Правильно:** «Привезли эту фиговину в дата-центр».

С другой стороны, если вы не знаете местный жаргон — это тоже плохо.

**Приемлемо в техническом блоге:** «Мы нашли серьезную ошибку в программе».

**Оптимально в техническом блоге:** «Мы нашли крупный баг».

В предложении не должно быть лишних слов, придающих новые, непроверяемые или неподтвержденные смыслы. Пример: «Наша социальная сеть активно используется миллионами пользователей».

Слово «активно» — самое слабое место высказывания, и в дальнейшем атака пойдет на него. Например: «А что такое “активно”? Это вы сейчас про тех, кто зарегистрировался и больше не заходит, или про ботов?»

По возможности избегайте негативных конструкций, аналогичных по смыслу позитивным. Пример: «У меня оно работает без ошибок» — негативно; «У меня оно работает отлично» — позитивно.

В соцсетях и на площадках:

- еще раз — вы всегда на 100 % честны. Если вы не уверены относительно упомянутого негативного факта, не обсуждайте и уж тем более не искажайте его. На большинстве ресурсов вы не сможете удалить свое высказывание, его проиндексируют поисковые системы, и оно будет храниться годами. Любая ложь рано или поздно раскрывается при проверке фактами, и эта проверка может быть в разы глубже и детальнее, чем кажется на первый взгляд;

- не давайте обещаний, которые не сможете выполнить. Будьте осторожны со сроками, анонсами, используйте «скорее всего», «возможно» и так далее, если у вас нет подтверждения уже случившегося факта;

- никогда не публикуйте личную переписку;

- если вы говорите о конкурентах или их продуктах, убедитесь, что у вас есть соответствующие технические знания и полномочия (лучше согласовать это с PR-службой);

- никогда не выдавайте частное мнение за официальную позицию и не допускайте двужначного толкования своих высказываний, способного привести к такому впечатлению;

- если вы не эксперт в области обсуждения, прямо скажите об этом участникам дискуссии. В остальных случаях оперируйте фактами и не забывайте, что в каждом конкретном случае может потребоваться подтверждение из официальных или доверенных источников. Будьте готовы предоставить его. Да, это означает, что если у вас есть хороший факт, который вы не можете доказать, использовать его не стоит;

- помните, что в соцсетях границы между корпоративным и личным размыты, поэтому и вас в большинстве случаев будут воспринимать как представителя компании (бренда), и компании приписывать ваши качества.

Перед публикацией сообщения проверьте себя:

1. Вы точно разбираетесь в том, о чем говорите, и можете это доказать?
2. Вы честны?
3. Говорите лично от себя?
4. Не обижаете других участников?
5. Не раскрываете существенную информацию о компании или конфиденциальные технические данные?
6. Ваше сообщение расскажет о компании с положительной стороны?
7. Если вас процитируют конкуренты, это пойдет в плюс компании?
8. Вы привносите в дискуссию ценную информацию?
9. Действительно ли без вашего сообщения в дискуссии нельзя обойтись?
10. Вы соблюдаете местный этикет?
11. Вы дали полный ответ и проверили его?
12. Предусмотрели возможные вопросы к вам и подготовили ответы?

Необходимо сразу объяснить вашим спикерам, что любые сомнения по какому-либо из пунктов — повод отложить публикацию сообщения, отменить ее или обратиться в PR-службу компании. Но все равно люди будут косячить, поэтому на первых порах приготовьтесь к разборам «почему так не надо было делать» — чтобы все поняли, что хорошо, а что плохо.

Объясните сотрудникам еще один важный момент: если на ресурсе рядом с ними тусуются другие люди из вашей компании, спорить с ними не надо. Даже если вы считаете их полными идиотами. На публице вы как минимум не ссоритесь, а отношения выясняете уже потом — «дома», внутри компании. Если ваши коллеги допустили мелкую ошибку — не указывайте на нее. Если ошибка критична — стоит связаться с PR-службой компании (или руководителем человека, который ее допустил). Не забывайте, что нет ничего более обезоруживающего, чем комментарий спикера: «Простите, я ошибся, вот так правильно» — без напоминаний со стороны читателей.

Если вопрос сложный, найдите эксперта внутри компании и отвечайте: «Я только что связался с тем-то и тем-то, и он подсказал следующее». Это хорошее подтверждение своих слов. Ну или резкой

смены точки зрения, если вам требуется признать ошибки. Типа, простите, я тут написал как думал, но что-то засомневался, уточнил у коллеги — и да, таки был неправ.

Донесите до коллег важное правило: все официальные информационные материалы, предназначенные для СМИ или соцаккаунтов компании, в обязательном порядке направляются в PR-службу для согласования. Как раз для таких случаев в PR есть человек, который знает, что можно и что нельзя говорить. И никто из сотрудников не имеет права контактировать со СМИ без разрешения PR-службы компании — иначе может наплести такого, что все потом ахнут. Если журналист все же стучится напрямую, его надо сразу отправить к пиарщику.

Случается, сотруднику компании приписываются недостоверные высказывания (в частности, искаженные цитаты) — об этом нужно тоже сразу уведомить PR-службу. Они знают, как с этим разобраться. Ну и предупредите, что если даете интервью, лучше писать звук хотя бы на телефон. Может пригодиться. Еще и тем, что, проведя ритуал включения записи, вы будете отвечать за свои слова.

## **Критическая информация**

Расскажите своим коллегам про то, что бывает информации, которая, оказавшись в общем доступе, резко меняет образ компании. И курс акций, если компания публичная. Критическую информацию могут выдавать только пресс-секретарь (руководитель PR-службы) или гендиректор с учредителем.

Вот что к ней относится:

- финансовые отчеты;
- финансовые прогнозы;
- информация о контрагентах (списки, отношения с ними);
- информация о лицензиях, патентах, регистрации товарных знаков и т. п.;
- любые упоминания сделок, о которых не сообщалось официально;
- действия регулирующих органов в отношении компании;
- анонсы продуктов;
- изменения в активах компании;
- изменение стратегии;

- существенные кадровые перестановки.

### **У кого какие полномочия**

**1. Сотрудники без полномочий спикера** (все лица компании, присутствующие в социальных сетях):

- говорят только от себя;
- никогда не участвуют в спорах, касающихся компании;
- в любой сложной ситуации стучатся в PR-службу с вопросом;
- не отвечают на вопросы за другие подразделения;
- могут вести персональные блоги, упоминая деятельность компании.

**2. Спикеры** (руководители подразделений и те, кого PR-служба посчитала достаточно сознательными):

- всё так же говорят только от себя;
- тоже не участвуют в спорах;
- отвечают на вопросы в меру своих знаний (открыто и доброжелательно);
- внимательно смотрят, кто в дискуссии, и при появлении журналистов, крупных клиентов или конкурентов стучатся в PR-службу;
- в любой непонятной ситуации стучатся в PR-службу;
- выступают в роли экспертов в рамках своей компетенции, могут давать комментарии.

**3. Представители PR-службы, учредители, гендиректор:**

- первые знают, о чем говорят, а учредители и гендир вообще могут делать что угодно: в конце концов, это ведь их бабки.



## **Содержание. Что кому писать и откуда брать инфоповоды**

### **План действий**

Представьте, что вы пишете о строительстве крупной системы. Вот примерный план вашей работы.

1. Встретьтесь с руководителем, чтобы он дал вам видение проекта. У него же запросите контакты проект-менеджера и других специалистов. Попросите объяснить им, что можно рассказывать вам всё.

2. Получите у проект-менеджера материалы: спецификации, презентации, схемы, обследования, фото — в общем, всё, что он сможет дать.

3. Поговорите с каждым участником проекта, предупреждая, что они обязательно увидят текст перед публикацией и смогут вычеркнуть лишнее. Задача — выйти на самых близких к работе людей. Например, в нашем случае нужно поговорить с монтажниками на местах (они кладёшь баек и забавных историй плюс дают видение мельчайших деталей), проектировщиком и человеком, который общался с заказчиком.

4. Задайте нужным людям оставшиеся или появившиеся после сбора информации вопросы.

5. Лично походите по объекту, если можете, пощупайте все и сфотографируйте. Самое важное — ваши собственные впечатления, которые послужат основой рассказа.

6. Соберите черновик и покажите всем участникам проекта, чтобы проверить ошибки, что-то добавить или же порезать лишнее. Обязательно просите комментировать правки. Если информация доставалась с трудом, лучше делать это лично — возможно, всплывет что-то еще.

7. Следите, чтобы в процессе правок из текста не выкинули ничего важного без объективной причины: из желания подстраховаться некоторые будут чикать лишнее.

8. Результат после пары итераций покажите юристам и

безопасникам, если таковые есть. Безопасники вообще очень важны для всех проектов, где видно станки, а юристы важны для финансов и медицины.

9. Отложите и перечитайте еще раз через три-четыре дня.

10. Отдайте корректору, после внесения его правок публикуйте.

## Как собирать информацию

### *Если контакт дружелюбен*

Даже изнутри компании собирать информацию сложно. Для стандартных задач лучший источник — ваш собственный опыт, на основе которого можно написать массу интересного. Или можно задать правильные вопросы коллегам. Но как только тема выходит за пределы вашей компетенции, нужно использовать методы журналистики.

Давайте расскажу, как мы в PR-агентстве построили работу с несколькими крупными компаниями, где сотрудников куда больше, чем можно запомнить в лицо.

Начнем со сбора информации у коллег-специалистов.

Обычно люди не знают, что вам нужно, и не понимают, какая история будет хорошо работать для бренд-журналистики. Поэтому не нужно ставить им цель «расскажи что-то, что можно запостить про нас в “Фейсбук”». Не расскажут, и еще критик в голове включится: баек точно не будет. Любое ограничение типа «нам задали вопрос для “Коммерсанта”» — это сразу желание прикрыть задницу и перестраховаться. Человек вспоминает мафиозную поговорку про то, что рыбу убивает открытый рот. И замолкает.

Однажды нам надо было разговорить футболиста. Дима Кибкало, бывший пиарщик «Спартака», учредитель «Мосигры», предложил простой, как бревно, метод:

— Забуриваешься в кабак. Берешь два пива. Ставишь Саше. Молчишь. Он сам начинает рассказывать байки. Главное — успевай записывать.

Через пару дней мне нужно было получить кучу информации по одному из проектов, и я применил этот же метод к самому Диме. Сработало.

Если вы руководитель, то человек понимает, что можно рассказывать все. Но если вы для компании или подразделения человек со стороны, вроде журналиста, то выдавать вам будут только глянец. Поэтому лучше, чтобы сам руководитель посидел 10 минут на встрече, рассказал какой-нибудь трешак и ушел.

Я регулярно практиковал с айтишниками еще один способ — рассказывал байки и истории из своей практики, задавая характер

беседы. Этим решалось сразу два вопроса. Во-первых, вместо образа «какой-то хрен из СМИ» получался «нормальный пацан, наш, технику знает». Во-вторых, сразу устанавливался неформальный тон беседы. Иногда рассказывали такое, что публиковать вообще никак нельзя. «Наговорил на три поста и два года» — это норма.

Почему нужно снимать все подряд, а потом задавать вопросы, а не наоборот? Потому что человек не умеет сам ограничивать область поиска. Как правило, самое интересное для читателя про ваш бизнес будет обыденностью для инженера компании. Или же его будут волновать совершенно другие вопросы.

*Вспоминается диалог с инженером «Билайна».*

— Да ну, исходящие каналы как обычно. Кабель да радиорелейка, чего там говорить.

— А вот это что за блок тогда?

— А, это питание атмосферных лазеров.

— Да ладно? Вы лазером связь делали?

— Да, но это же скучно и никому не интересно. Ненадежные они, в дождь и туман отказывают. Мы от них отказались давно.

Ну конечно, привычный радиоинтерфейс куда интереснее ролика с «Ютуба», при загрузке которого можно поджарить голубя. Потому что через бедную птичку пронесется два-три мегабайта трафика.

И так случается каждый раз.

Часто на встрече бывает желание включить диктофон и положить его на стол. Так делать не надо. Лучше быстро печатать на ноутбуке или планшете с клавиатурой: человек не напрягается, но понимает, что его слова никуда не пропадут.

Худший вариант — интервью по телефону. Как правило, внятно вам ответят только на конкретные вопросы, новые темы и истории появляются крайне редко.

В письме же вообще не ждите откровений — только то, что уже было написано кем-то для кого-то.

Иногда на встречах надо спрашивать, есть ли фотографии под материал. У людей на телефонах могут быть такие подборки контента про бизнес, что закачаесть. У одного парня, например, нашлось под две тысячи фотографий строительства крупного дата-центра — с нулевого цикла до заезда первых серверов. Он думал, это скучные регулярные

отчеты, а нам — прямо «мясо».

Один из строителей собирал косяки конкурентов — ярчайшая подборка, тем более что он мог объяснить, почему при технологии его компании такого не будет. У руководителя ЧОПа обнаружили кадры с его камер наблюдения по городу — к сожалению, опубликовать их было нельзя, но именно после этого я поверил в ряд услуг его агентства.

Да, вот еще что. Один из моих любимых вопросов: «Что еще я должен был спросить, но не спросил?» Случается, что после этого следует факт, который другими способами вытащить ну никак не получилось бы.

### *Если контакту не до вас*

В примере выше у нас все было хорошо: человек был нам рад, доверял и всячески любил. Не всегда понимал, что мы хотим, но старался помочь в меру сил. Хуже, когда человеку не до вас. Например, одного ученого мы не могли разговорить для радио недели две. Он обзывал всех журналистов идиотами или отвечал односложно. К счастью, у меня был козырь.

— Здравствуйте.

— Ну, здорово.

— Я знаю, как вас все достали уже. Сразу скажу: я в этом не разбираюсь никак, но очень хотел бы понять на уровне ликбеза. Дело вот в чем: в прошлом году в Москву приезжал ваш американский коллега N, и он рассказывал, что решил ту же проблему вот таким методом. Мне вот не очень понятно, так он решил или нет?

— А что говорил?

— Что в следующем году пустит устройство в серию. Только никак не доказал.

— Не пустит.

— Ну, звучал убедительно. Журналисты поверили.

Профессор вздохнул, подтянул к себе штук двадцать листов бумаги и сказал:

— Так. Давай я тебе объясню, а ты уже вот им, — ткнул ручкой в направлении двери, — все расскажешь... Начнем с ликбеза, значит, что это вообще за проблема...

Через три минуты:

— Можно я диктофон положу?

— Это зачем еще?

— Там радийщики ходят, им цитаты нужны будут. А то я так точно не сформулирую, как вы. Мы вам потом покажем, что вставляем, хорошо?

— Ладно, включай. Так вот, значит, смотри дальше...

Через два с половиной часа я понял: все, что мы хотели написать про эту тему, никуда не годилось, потому что проблема была куда сложнее и интереснее. И заход нужен был с другого конца.

А радийщики получили цитаты: из двух часов записи удалось нарезать три минуты именно того, что им было нужно. А еще у нас было главное — экспертное видение и море сырого материала, по которому уточнения и прочие детали могли дать куда более дружелюбные (но, увы, не видящие всей картины) подчиненные профессора.

Этому приему я научился на коммуникативных ролевых играх. Он очень прост: аккуратно поставьте под сомнение важную установку человека. Но не от своего лица. Дальше он вам расскажет столько всего, что вы очумеете сортировать материал.

Второй прием — чтобы получить правильный ответ в интернете, не надо задавать вопрос. Надо привести другой ответ, который заведомо неправилен. Начнут исправлять и дадут точный. Так было с прекрасным архитектором, который должен был дать комментарий в СМИ. Проблема в том, что у него была срочная работа и он не хотел тратить время на каких-то журналистов. Я предложил девушке-пиарщице написать комментарий за него, используя (обязательно) профессиональные термины. А результат согласовать.

Ответов могло быть два: «Это все чушь» или «Смотри, как надо». По ряду причин грубить девушке он бы не стал, а его «родные» термины в материале запустили рефлекс исправления.

Нужно, чтобы человек *начал* вам отвечать — дальше само пойдет.

А еще этот специалист вдруг увидел, что его работу не понимают снаружи.

В результате написал телегу с такими деталями, которые нереально было бы получить где-то еще. И остался чертовски доволен — потому что его *правильный* комментарий вышел в СМИ.

Мужик доказал, что он профессионал, а мы получили материал.

Третий прием похож, но куда мягче. Надо снять информацию с

коллеги нужного вам человека и сообщить примерно следующее: «Вот тут Владимир ответил, проверьте, пожалуйста, все ли точно». Тут уже не вы лезете к сотруднику в душу, а он доказывает свой профессионализм. Естественно, не удержится и напишет «как надо».

### *Когда контакт не владеет темой*

Чаще всего это случается, когда вы выходите на руководителя вместо подчиненного или на маркетинг вместо отдела, который работает руками непосредственно над проектом. В моей практике работы с крупными компаниями это случается очень и очень часто. В вашей практике работы со своей компанией, наверное, обходить такие фильтры будет легче.

Общий принцип крайне прост: всегда нужно начинать с практика.

Лучшая история, опять же, случилась с «Билайном». Несколько раз для рассказа о далекой базовой станции в местах, где живут только мишки, меня отправляли к руководителю проекта из Хабаровска. Он рассказал всю теорию, но дальше не шло, потому что на конкретном месторождении он не был.

Письмом я запросил фотографии и задал два десятка вопросов, прояснить которые можно, только побывав на месте (не все ответы были мне нужны — важно было сделать так, чтобы руководитель не стал играть в испорченный телефон). В ответ мне пришла ссылка на архив и контакт инженера на месте. Вот он-то и рассказал, как в особой ситуации отремонтировать спутниковый телепорт лопатой, как трагически замерзают сопки при  $-52$  и другие сочные детали.

Контрпример: руководитель астраханского филиала, бывший техдиректор, бывший монтажник решил полазить со мной по грязнейшей крыше, где пару метров надо было ползти, чтобы добраться до коробов с оборудованием. Он был в костюме и при галстукке. Так получился один из самых сильных материалов о «Билайне»: нам удалось совместить опыт человека, его видение как руководителя и мегадетализацию.

Так вот, когда контакт не владеет темой, сначала попросите подключить к беседе практика. Не получается — задайте вопросы, на которые может ответить только такой практик. Не выходит — просите нужного человека хотя бы проверить ваши выкладки и тезисы. Но не выпускайте материал без экспертного мнения. Никогда.

И, по возможности, если руководитель сам не участвовал в проекте, говорите без него: так человеку будет спокойнее.

И маленький совет. Обязательно ознакомьтесь с терминологией нужной вам области. Я обратил внимание, что лед в общении с инженерами мгновенно таял, когда я начинал называть аббревиатуры, а не «пользовательские» термины. Срабатывала система «свой-чужой».

### *Работа с документами*

Презентации, обучающие материалы, пресс-релизы и тому подобное — ценный источник информации. Главное — научиться их читать. Но даже если вы, к примеру, не можете прочесть чертеж объекта, возьмите его на встречу, положите перед инженером и спросите, что было самым сложным. Без чертежа он скажет мало. С чертежом у него будет перед глазами вся картинка — и он ткнет в чертеж пальцем и с горящими глазами скажет:

— А вот тут на нас медведь напал.

Или:

— Видишь кнопку запуска пенного пожаротушения? Знаешь, что она на дверной звонок похожа? Сейчас расскажу, что было, когда к нам курьер приехал...

Документы есть смысл запрашивать у поставщиков, производителей и других контрагентов. Например, работая с поставщиками оборудования, мы всегда могли получить зарубежный опыт использования сложных систем, комментарии журналистов из европейских и американских изданий и «баттлкарды» — специальные памятки персоналу-продавцам, как отличать свой продукт от конкурентов (что сильное, что слабое) и на что «давить» при продажах.

Хорошо помогают форумы, обсуждения и отзывы по теме. Яркие выдержки оттуда тоже нужно показать эксперту: у него будет много что рассказать в ответ.

В отчетах по работе часто бывают важные фотографии. Их стесняются показывать на широкую аудиторию из-за низкого качества, но порой они и бывают лучшим вариантом для поста. Или иногда по фотографиям можно построить описание разных эстетичных штук, рассказывая, зачем какая деталь нужна.

Конечно, бывает, многие важные покупателю сведения часто не указываются в инструкциях. К примеру, поступили в продажу



мосигровые радиоуправляемые вертолеты: дальности пульта — нет, времени заряда с нуля до полной зарядки — нет, скорости полета — нет и так далее. Поставщик не знает. Тестировали каждый, другого варианта не было. Потому что именно эти вопросы зададут покупатели.

## Проверка фактов

Мой преподаватель по дискретной математике обожал ловить нас на фразе «здесь доказательство очевидно». Похожий трюк сыграл со всеми математиками мира дядька Ферма, но это другая история<sup>[8]</sup>. Всё, что вы не до конца понимаете, нужно тщательно проверять. Добивайте уточнения до победного. Потому что если не поняли вы — не поймет и читатель. А в этом месте может быть самое важное.

Проверяйте каждый факт, который вам дали люди, спрашивайте, откуда они его взяли. В ходе проверки надо сопоставлять собранные данные друг с другом. У меня с производителями техники пару раз были неприятные ситуации, когда они спрашивали, откуда у меня точные цены на ряд вещей. Потому что цены выставляются индивидуально под каждого заказчика и госзаказчики не должны знать, за какие деньги этот же товар получают другие компании. Приходилось объяснять, что у них есть открытые данные вот тут, тут и тут. Сопоставлять, делить и умножать я, в целом, умею. Другие люди, которые будут читать материал, — тоже. Это иногда приводило маркетологов компаний в состояние, близкое к суеверному ужасу.

Так вот, когда у вас есть число — обязательно уточняйте, откуда оно такое и как получено.

Всегда спрашивайте специалистов в теме: «Что мы могли упустить?» И обратите внимание: «мы» здесь — это вы, а не они, то есть берите ошибки на себя.

Затем задавайте другой вопрос: «Если бы вы критиковали этот материал, до чего бы вы докопались?» И сами тоже докапывайтесь. Потом попросите представить, что конкуренты докопались. Клиенты. Контрагенты. Так, шаг за шагом, вы выявите слабые точки. Вообще, представляйте, что к вам пришли двачеры<sup>[9]</sup>.

Мой любимый вопрос:

— Вы же понимаете, что этот материал прочтет море неспециалистов и два-три человека, которые разбираются в вопросе

лучше нас, да? Что может резать им глаза?

Вдвойне не доверяйте пиарщикам. Они через год-два работы впадают в профессиональную деформацию — начинают верить в то, что всем рассказывают. И вы никогда заранее не угадаете, не случилось ли уже это с вашим контактом.

## **Выжимайте текст: разрешение и единицы смысла**

Единица смысла — это когда вы прочитали предложение и что-то в голове поменялось.

«К выбору утюга нужно относиться ответственно» — это фраза без единицы смысла, фраза-пустышка. А вот здесь единица смысла есть: «Этот утюг умеет сам отключаться: его можно оставить в розетке и пойти гулять, ничего страшного не случится». И она вызывает интерес: как он отключается, насколько надежна эта защита, что будет с рубашкой, на которой его оставили, где видео с опытом, — любая хорошая единица смысла тянет за собой кучу вопросов, как сантехнический шунт. И все они желанные. В отличие от того, что на шунте.

Но самое ценное в материале — его высокое разрешение. Есть люди, которые могут за два часа сказать одну полезную мысль, а есть — которые за 15 минут научат вас такому, что вы офигеете.

В свое время один замечательный инструктор за два часа показал мне, как стрелять из лука, указал критерии хорошего выстрела и дал план тренировок на два года. За эти два года я выиграл несколько соревнований.

Например, в случае с описанием товара высокое разрешение — это когда вы его как будто подержали в руках и это заметно. В тексте услуги — это когда вы поняли, как и что делать и где подводные камни. В коммерческом предложении — когда вы после прочтения точно знаете, что получите и как формируется цена. И так далее.

Так вот, ваша конечная задача — сделать ваш материал концентратом полезной информации.

Как? Очень просто.

1. Проверяйте каждую фразу на наличие в ней единицы смысла.
2. Цените детали, которые показывают, что вы лично потрогали

объект обсуждения.

Например, когда я только начинал описывать настольные игры, у нас состоялся такой диалог с соучредителем «Мосигры» Димой Борисовым. Он беспокоился, что про нарды нечего писать, а у нас их 20 позиций.

— Ну вот же нарды. Как ты их опишешь, чем одни будут отличаться от других?

— Они же все разные.

— Так только размер же отличается.

— Да не, смотри, вот тут рисунок интересный, фишки чуть больше обычных: удобно сильному мужику играть. А тут смотри, как корпус интересно «в лапу»<sup>[10]</sup> скреплен, а не проклеен. Это важно.

— Почему?

— В них же под дождем можно: не расползутся потом.

— ...Слушай, всё, вопросов нет.

Будьте ребенком: изучите продукт лично без предрассудков и опишите свой опыт. Читатель — такой же ребенок, который еще ничего не знает, но жаждет задать тысячу вопросов.

## **Почему сложно найти хорошего копирайтера**

Когда материал собран, появляется дикое желание просто бросить расшифровкой звука и парой файлов со спецификациями в копирайтера: мол, делай из этого мясо. Но не выйдет.

Первая очевидная проблема копирайтинга в нашей стране — это отсутствие профессиональных ориентиров. Копирайтер не знает, какой текст работает, а какой — нет. Заказчик не понимает, о чем просить копирайтера. В результате можно пять-шесть лет работать на фрилансе и клепать одинаково бессмысленные тексты, не понимая, что может быть иначе.

Самый большой страх копирайтера (как и дизайнера) — что его работу не увидят. Бывает, приходит отличная фактура, но копирайтер старается превратить ее в некий напыщенный «телемагазин», хотя было бы достаточно подчистить стиль. Почему? Просто потому, что среднестатистический заказчик платит за то, что не смог бы написать сам. За официальный, «красивый», богатый штампами текст. Как у других.

Вторая проблема — отсутствие желания выяснять детали. Копирайтер должен быть не просто человеком, который преобразует готовую фактуру, а немного исследователем. Нужно задавать правильные вопросы, получать точные ответы и думать, как их использовать. Это уже пересечение с маркетингом. Если вы не понимаете масштаба бедствия, то просто попробуйте заказать десятку копирайтеров текст о компании, скажем, металлургической сферы на основе очень скудного набора данных. Вы будете неприятно удивлены почти идентичными результатами, состоящими из штампов и копирования тезисов из других подобных материалов. В итоге в Рунете появляется один некий общий текст «о металлургической компании», который раз за разом воспроизводится на тысячах сайтов таких компаний. И это происходит в каждой сфере.

Когда вы сможете раз за разом проверять свои тексты на многотысячной аудитории и получать быструю обратную связь, вы поймете, что большая часть написанного — это шелуха. И оставаться должно меньше слов и больше фактов.

И еще одно. Большинство копирайтеров пишут не для клиентов напрямую, а для подрядчиков. И оцениваются ими. Так образуется виртуальный потолок, который сложно прошибить головой. Дело в том, что действительно хорошие и коммерчески успешные тексты в большинстве своем пугают. Они правдивы, искренни и понятны. А заказчика не так учили писать школьные сочинения. И вообще, что-то страшно такое публиковать.

Когда товар — отстой, заказчику часто хочется написать про динамичную молодую компанию. Замаскировать. Добавить флера. И получают монструозные бюрократические конструкции.

Потом встает вопрос техзадания. Вы когда-нибудь пробовали написать ТЗ райтеру? Не сможете. Потому что нормальное техзадание подразумевает диалог: райтер должен, как журналист, собирать материал и, как старатель, получать из него крупницы фактов. Если же вы можете написать полное ТЗ со всеми необходимыми фактами — райтер вам не нужен. Просто запишите это своими словами. Вам веры будет куда больше. А потом отдайте корректору — и публикуйте.

И, к тому же, знаете, когда люди становятся райтерами? Когда у них много свободного времени. Был на моей памяти период, когда небывалая доля райтеров делала особенно халтурную работу.

На «Серче»<sup>[11]</sup> предполагали, что связано это со скачком рождаемости и ростом райтеров в декрете, воспитывающих детей до двух лет. Очень похоже на правду. И результаты (для текстов) были страшны.

До недавнего времени большая часть рынка писала для SEO, что вызывало у копирайтеров «сопутствующие биохимические изменения в мозгу». Обратная связь в нижнем и среднем сегменте рынка дается заказчиком, не всегда понимающим, что и как в тексте работает. Точнее даже, как правило, не понимающим вообще. Это дизайнерская проблема «сделайте покрасивее». Техзадания не ставятся или ставятся через задницу. На массовом рынке нет понимания формирования цены: правило «дороже значит лучше» не работает, потому что нет внятных критериев оценки текстов.

И как работать? Искать адекватных людей, выбивающих из вас факты. Или же, обладая самым ценным — фактурой, учиться писать самому. По любым подходящим журналистским учебникам.

## **Где найти райтера и как его правильно поливать**

Самое сложное — найти человека, который и умеет писать, и много знает про ваш бизнес. Не думаю, что такой человек встречается в природе, потому что найти просто хорошего копирайтера — уже задача на уровне «миссия невыполнима».

Поэтому важнее не тот, кто умеет писать, а тот, кто интересуется вашей темой. Можно выделить сотрудника в офисе и периодически давать ему текстовые задания, а можно попробовать затащить внутрь фрилансера. Затащить внутрь важно, так как, чтобы полезно писать о компании, нужно проводить в ней много времени.

Но если нам нужен человек, работающий, например, с описаниями товаров интернет-магазина или другими типовыми задачами, делаем так.

### **1. Ищите кандидатов.**

- Опубликуйте проект на бирже фриланса: напишите, что у вас пять материалов и вы ищете исполнителя. Попросите назвать сроки и стоимость прямо в отклике и приложить свой лучший текст. 30 % откликнувшихся отсеется: не приложат текст, не укажут сроки или стоимость. Материалы остальных вы прочтаете и, если там не особо

много адского ада в духе поисковой оптимизации 90-х, дадите тестовое задание.

- Либо отправляйтесь в регионы и попробуйте нанять голодных журналистов местных газет: у них, как правило, с языком все в порядке, а вот с работой проблемы. Вообще, учитывайте: если вы в Москве или Петербурге, грамотный райтер из региона с нулевым рынком — это находка, которая может оказаться неожиданно очень крутой.

2. Тестовое задание — это максимально простой текст. Главное — не писать техзадание больше одного абзаца. Вы должны сразу рассчитывать, что этот текст использоваться, скорее всего, не будет. Оплата за эту задачу — просто часть стоимости подбора копирайтера. Тех, кого вы отбираете для следующего этапа, нужно обязательно похвалить.

3. Вообще, запомните: фрилансер работает либо с тем, кто ему платит, либо с тем, с кем эмоционально приятно работать. Через три-пять лет вы можете обнаружить, что цена, начавшаяся с 4 долларов за 1000 знаков, для вас все еще такая же, а вот для новых заказчиков — в три раза выше. Так вот, вы можете очень поднять лояльность двумя путями:

- оплачивать как можно меньшими транзакциями как можно чаще (для фрилансера каждое получение денег без напоминания заказчику — это маленький праздник и вкус победы). На этот вкус победы очень легко «подсесть»;

- каждый раз хвалить, отмечая особо удачные моменты, если работа была сделана хорошо. Обычно же фрилансеру присылают только список правок, и с его точки зрения все выглядит уныло. Опять же, если вы можете не править (черт с ними, мелкими недочетами) — лучше не править.

4. Итак, вы оплатили тестовое задание и похвалили за него. Теперь вы чуть усложняете техзадание, добавляя в него часть важных требований. Затем снова даете материал в работу, снова увеличиваете ТЗ — и через месяц-два у вас есть довольный и полностью обученный писать именно так, как надо вам, райтер. Скорее всего, у вас к этому моменту уже есть с ним договор.

- Через несколько месяцев отправьте ему благодарственное письмо на бланке компании. Невесть какая ачивка<sup>[12]</sup>, но очень радует.

Вот так. Если вы будете приятным человеком, который медленно

устанавливает ТЗ, то каждый раз, работая с другим заказчиком, фрилансер будет думать про вас. Про то, как с вами круто. Это залог успешного сотрудничества на годы.

## Работа с биржами

Биржи копирайтинга вроде [textbroker.ru](http://textbroker.ru) (я работал конкретно на ней четыре года как райтер и делал много заказов) нужны, чтобы быстро раздать много заказов, не требующих особого вникания в вопрос. Написать 400 описаний товаров за три дня — это всегда пожалуйста. Искать же на биржах хороших исполнителей можно, но банально дорого. Еще одна потребность в бирже — когда у вас что-то не сложилось, а материал нужен срочно. Для таких случаев хорошо иметь там одного-двух проверенных райтеров в запасе.

Биржа в идеале работает так: скинули вечером заказ, следующим днем получили результат. Без уточнений, без списываний. Заказ — результат.

Есть, конечно, несколько нюансов.

1. Никогда не делайте техзадание больше самого заказа. Вообще, любое ТЗ больше двух абзацев — это сразу мигающий знак «стоп» для любого адекватного исполнителя.

2. Не используйте в ТЗ фразы «будут еще заказы», «несколько вариантов», «нужно ярко и сочно», «красиво написать», «поинтереснее» — это тоже всё стоп-слова для нормальных исполнителей. Обычно так пишут те, кто пришел за «школьным сочинением» полным прилагательных, не особо понимая, что высший пилотаж — это простота.

3. Можно отправлять заказ сразу на всех (кто возьмет), можно советоваться через менеджера, кому лучше дать, а можно давать заказ выбранному исполнителю. В последнем случае не задавайте вопрос, будет ли человек делать. Выставьте заказ — если не возьмет, то не будет. Сэкономите сутки и получите несколько очков адекватности как заказчик.

Конечно, райтера на бирже тоже можно «поливать и выращивать», примерно как описано в предыдущей части.

## Контент на примере сайта

\* \* \*

Один из самых сложных моментов контент-маркетинга — сделать «уборку дома», то есть наладить поставки нормальных текстов на растущий сайт. В первую очередь это касается тех случаев, когда нужно описать новый товар. Это общая боль.

Во-первых, нет четкой технической информации о товаре. Поставщик нередко сам не знает, чем торгует. Чаще всего известны размеры и то, что написано на коробке, но не то, что есть в инструкции, или детали.

Во-вторых, плохо опираться на уже существующие обзоры.

В-третьих, напомню, главное — «разрешение» текста. Максимальное разрешение возможно только тогда, когда чувствуется, что райтер брал товар в руки и пользовался им. Это ощущается по деталям, которые не ожидаешь найти. Фактура материала, точная комплектация и что зачем нужно, первые впечатления после распаковки, звук, с которым он заработал, — все это важно. Это придает описанию реалистичность и помогает людям верить ему. И еще важно личное мнение — решение магазина по поводу позиционирования этого товара. Фразы вроде «дорогой, но качественный» стоит подкреплять обоснованием, почему вы так решили. Но верить будут именно мнению, а не обоснованию.

Вот как поступаем мы в Мосигре.

1. Закупщик отправляет новую настольную игру фотографу.
2. Фотограф снимает игру в коробке, все ее компоненты — рядом с коробкой, посреди партии и крупно разные фигурки и карты. Сразу делается фотография для «Инстаграма».
3. Затем сканируются правила игры. Все это вместе с фотографиями выкладывается на сайт. В качестве описания на этом этапе может использоваться текст с коробки (и это явно обозначается как текст, взятый с коробки).
4. Затем копирайтер изучает товар. Ощупывает в магазине, читает правила, смотрит «Ютуб», проверяет вопросы, которые о нем задавали. И уже потом делает описание. Часто чего-то не хватает: дальности



полета пульки из игрушечного пистолета, способа зарядки или других характеристик. Все это можно выяснить у операторов кол-центра: они тоже рассматривают новый товар в промежутках между звонками и все-все знают. Продавцы вообще лучше всех знают, что и как объяснять.

5. Есть четкая формула описания, и райтер следует ей. У него просто нет шансов пропустить пункт про комплектацию или еще что-нибудь важное. Форма составлена так, чтобы оставалось как можно меньше вопросов. Формат описания — короткие абзацы, у каждого свой заголовок. Чем значимее товар, тем больше текста: в первую очередь большие описания получают потенциальные хиты, товары под акции и т. п.

Через несколько месяцев можно пройтись по комментариям, посмотреть, о чем спрашивают люди, и, если надо, дополнить описание.

## **Где брать идеи**

Если вы не знаете, о чем писать (обычно это происходит примерно на втором году работы, до этого тем хватает с лихвой), то вот несколько стандартных методик.

1. Соберите пять-шесть человек (руководителей отделов) и предложите рассказать, что у них было интересного за последние два-три месяца. На таких встречах обычно делятся планами проектов, а порой, под настроение, травят байки.

2. Затем попросите их каждую пятницу присылать новости за неделю. Там будут зацепки, которые можно раскрыть. «Пришли новые конструкторы, закупщик не смог собрать» — это целый сюжет.

3. Посмотрите подписки сотрудников в «Инстаграме», «Твиттере» и прочих соцсетях. Особый интерес к тем, кто трудится на первой линии. Так, например, мы нашли в гостиничном комплексе потрясающих рыбаков, которые искали заданную рыбу эхолотом, а потом звонили постоянному клиенту, который тут же прилетал ее ловить на вертолете. Они же смогли рассказать массу историй про зимнюю рыбалку, показать технологии и не очень качественные, но «живые» фотографии. А это — самое крутое из возможного.

4. Обойдите сотрудников и пообщайтесь с ними (либо поручите это тому, кто занимается контентом). Вы узнаете много интересного о том, что делает каждый. К примеру, любое производство — это клондайк

контента.

5. Просмотрите рубрики «часто задаваемые вопросы» по вашей теме в сети. Скорее всего, подробные ответы представляют собой не меньше трех-четырех страниц интереснейшего текста.

6. Перечитайте комментарии к вашим прошлым постам: наверняка там будет пара отличных идей. И посмотрите сами посты, нет ли у них продолжений. Если у вас случайно получился удачный пост, то поразмышляйте, нельзя ли сделать из этого серию. Возможно, это будет информация о каждой выставке, которую вы посетили, рассказ о необычных людях в команде или о странных вещах, каким-то образом связанных с вашим бизнесом. Кроме того, от безысходности периодически можно собирать все самое интересное по вашей теме из источников на английском языке.

7. Просмотрите товары, среди них наверняка будет много интересных для нишевых площадок. Обратите внимание на мероприятия по своей теме, людей, города с вашим бизнесом — это всё темы для создания контента. Собирайте подборки товаров для каких-либо целей, размещайте их на тематических площадках.

8. Пишите о том, что и как вы делаете как компания, — рассказывайте о бизнесе и решениях. Это своего рода реалити-шоу.

9. Не забывайте о сезонных событиях. Для интернет-магазина, например, существует проблема с доставкой товаров в конце декабря (можно заранее предупредить, что если покупатель успеет сделать заказ до 17 декабря, то вы точно успеете доставить всё в срок), в периоды пикников, праздников, подготовки к школе и других ключевых событий.

10. В крайнем случае — комментируйте чужие материалы, переводите или собирайте дайджесты. Но помните, что это самый неудачный вариант.

## **Повторное использование кода**

Можно действовать так.

1. Если вас зовут выступить на конференции (а это будут делать практически постоянно: таков побочный эффект от хорошего контент-маркетинга), то никогда не повторяйтесь, рассказывайте каждый раз что-то новое и интересное.

2. Из устного выступления делайте текст, добавляйте детали и размещайте на своей основной площадке, где больше всего людей.

3. Куски этого материала (небольшие, но каждый с единицей смысла) публикуйте на своей страничке в «Фейсбуке» или на сайте. Например, если ваше выступление посвящалось косякам при различных способах доставки по России, то описание каждого — это готовый мини-пост для «Фейсбука».

4. И наконец, в конце года собирайте метаматериал, где рассказывайте о том, что случилось и как, — и отправляйте по ссылкам на все интересные большие посты из пункта 2.

Только не увлекайтесь. Секрет успеха — в выборе совершенно разных по содержанию тем.

### *Платные площадки*

Иногда приходится применять описанные методы для платных интеграций, то есть нативной рекламы. Когда вы покупаете закрепленный пост, редакционную статью или размещаете рекламу в бумажных буклетах — все методики контент-маркетинга работают точно так же. Если между рекламными материалами и реальной работой вашей компании появляется существенная разница — это, скорее всего, значит, что вы или весь бизнес в целом идете не туда.

## Конкретные приемы

\* \* \*

В этой части поговорим про конкретные тактические приемы, которые помогут сделать тексты более убедительными.

### Что делать, если вы совсем не умеете писать

Рано или поздно перед каждым предпринимателем встает вопрос, как написать деловое письмо. Обычно получается лютый трешак. И это несмотря на то, что владелец малого бизнеса умеет понятно и просто объяснять и идеально разбирается в вопросе.

Приходится нанимать копирайтера. Он внимательно выслушивает все требования и пишет еще более ужасный трешак. Причина, скорее всего, в том, что у него не было правильной вводной. А правильная вводная — это 70 % успеха.

Вот что умеет эксперт (в нашем случае — владелец бизнеса).

Говорить предельно конкретно. Потому что иначе ему не удастся:

- быть убедительным — ведь это его товар, бизнес и клиенты. Он знает, что сказать;
- разбираться в деталях и понимать, что кому важно;
- думать с опережением.

Ни один копирайтер на это не способен, потому что не знает специфику бизнеса с точки зрения стратега. И потому что это не его деньги. Райтеры умеют писать гладко, складывать слова в предложения и делать тексты глянцево-красивыми. Все остальное — бонус. Пока вы не начали работать с профессионалом, берущим две-три тысячи долларов за пару страничек текста, результат сотрудничества будет куда хуже, чем то, что можно сделать самостоятельно.

Итак, требуется написать деловое письмо. Самое сложное, как и в любом деле, — начать. Для моего делового партнера Антона это серьезная проблема, и он несколько раз просил меня помочь написать письмо. А потом я научил его простому приему. Для начала надо изложить на бумаге суть — своими словами, как будто вы разговариваете с приятелем. Это и будет вводная, она же — техзадание.

Например, контрагент задержал платеж. Антон рассказал такую историю:

— Слушай, короче, они нам денег должны. Мы товар отгрузили, они все подписали, а денег нет. Вот, договор есть. По нему — в течение 10 дней. Пункта про задержку нет, видишь? Пени тоже нет. Вот и тормозят уже два месяца. Хочу письмо написать, чтобы оплатили.

Теперь нужно все это записать, не задумываясь о форме. Вот что написал Антон.

«Привет, Миша. Вы нам кучу денег должны. Отдавайте уже, не тормозите. Мы все сделали. Или вы нас кинуть решили? Если что, мы в суд пойдем».

Если отправить такое письмо, то ничем хорошим это не кончится. Но обратите внимание: суть выражена предельно ясно, а значит, есть самое главное — план!

Дальше все просто: переводим каждую фразу на деловой язык. Это можно поручить копирайтеру или выполнить самому. Выбираем официальный язык. Как я уже отмечал, делать это стоит лишь в крайнем случае. Но мы выполняем упражнение, поэтому так и поступим.

Вместо «Привет, Миша!» — «Добрый день, Михаил!»

Вместо «Вы нам кучу денег должны» — «Напоминаю, что мы ожидаем оплаты 56 тысяч рублей по договору № 070813-02».

Вместо «Отдавайте уже, не тормозите. Мы все сделали» — «По данному договору с нашей стороны обязательства выполнены, товар отгружен точно в срок, что подтверждается актами от 20.08.09».

С предложением «Или вы нас кинуть так решили?» Антон немного помучился. Пришлось сделать два варианта. Вот первый: «Вы должны были оплатить за 10 дней, но прошло уже больше двух месяцев. Если вы не назовете срок оплаты, мы будем вынуждены обратиться в суд». В принципе, эту версию можно было бы отправить, но он решил смягчить формулировки, сохраняя суть. Получилось так: «Обращаю внимание, что 10-дневный срок оплаты после подписания актов завершился почти два месяца назад. Уточните, пожалуйста, срок оплаты с вашей стороны. Дело в том, что наша юридическая служба обеспокоена статусом договора».

Все оказалось несложно. Он отправил письмо, и через три дня деньги поступили на расчетный счет.

Зная, как составлять такое письмо, вы можете **научить своих**

**сотрудников переводить эту жесть обратно на человеческий язык.** Кстати, загляните в свой раздел «О компании» — наверняка там найдется масса возможностей для обработки.

Вообще люди пишут зубодробительные письма в трех случаях.

1. Человек думает, что деловое письмо можно писать только непонятным языком.

2. Он не знает, что сказать, и пытается прикрыться канцеляризмами.

3. Он просто боится написать понятно, потому что что-то где-то не так.

Итого — либо для вас пишет Маугли (сеошник, воспитанный маркетологами на школьных сочинениях), либо кто-то прикрывает свою задницу. Ценой понятности письма. В таких случаях нужен обратный перевод. Вот пример письма, которое просто невозможно читать:

*Добрый день!*

*Настоящим уведомляем вас, что в период с 21.12.13 по 9.01.14 отгрузка товаров на складах компании будет ограничена в связи с повышенной логистической нагрузкой на транспортные узлы. Отправления будут обрабатываться нашими специалистами по мере поступления, но мы не можем гарантировать соблюдение стандартных сроков в данный период в соответствии с пунктом 4.3 договора № 851 об оказании услуг. Со своей стороны обязуемся приложить все усилия для обеспечения оперативной отгрузки товара.*

И еще около страницы такого же текста. Вот что было бы куда понятнее, дружелюбнее и с конкретным посылом:

*Добрый день!*

*С 21 декабря по 9 января из-за Нового года вырастет нагрузка на наш склад. По договору в этот период срок отгрузки увеличивается до 10 рабочих дней. Мы сделаем все возможное, чтобы ваши доставки уехали вовремя, но обещать под Новый год что-то более конкретное сложно. В прошлом году в такой же ситуации получалось за пять дней вместо двух обычных.*

Вершиной мастерства дипломатии стал вот такой прекрасный образец.

Его принес один из контрагентов, поставляющий игры в нашу и еще одну сеть. Письмо имело ошеломительный успех у закушников:

*Уважаемые партнеры!*

*Настоящим письмом сообщаем вам об изменении в стандартном графике платежей. В связи с очередным сезонным падением ООО «ХХХ» на перспективу ближайших 3 месяцев не имеет возможности погашения ежемесячной реализации в полном объеме. Мы считаем, что политика открытости и прозрачности между нами как партнерами должна быть основным фактором нашего сотрудничества, поэтому предупреждаем о сложностях предстоящего периода заранее и сообщаем вам о планируемом графике погашения задолженности:*

*май-июль — погашение 50 % реализации прошлого месяца;*

*август — погашение 100 % реализации прошлого месяца;*

*сентябрь-декабрь — погашение 100 % реализации плюс оплата равными частями накопленной за период задолженности.*

*Мы понимаем, что описанные изменения в платежном графике ведут к сложностям для вашего бизнеса, но уверены, что наши давние партнерские отношения могут служить гарантом того, что мы пройдем этот трудный период и завершим год, сведя задолженность к нулю и сделав заявленные нами в начале года планки оборота. Также мы гарантируем оплату вне графика при малейшей возможности.*

Писал, видимо, опытный политик. Обратите внимание на то, как целуют «в десны» в начале, как ставится график в середине и как чуть ниже он же объявляется маловероятным. Не пропустите также намек на то, что товар могут вернуть скопом, если не понравится. Давайте переведем:

*Привет, Вася! Лето опять наступило неожиданно, поэтому очень удачно, что у нас уже есть твой товар. Заплатим мы за него только осенью и только половину. Остальное, бог даст, к Новому году. Если повезет. Не нравится? Тогда вернем тебе все, грызи картон на складе. Но зуб даю: если случится чудо, то ты первый в очереди.*

Факты все те же, а ощущения совсем другие, правда? График выплат

и честность вместе действуют убаюкивающе. Что ж, лето случается.

## **С чего начинать?**

Любую коммуникацию начинайте с сути. Все вступления — куда-нибудь подальше, в конец текста, на другую страницу сайта или по ссылке.

Начните с короткого и емкого описания того, что здесь происходит, и главной точки дифференциации. Точка дифференциации — это самое главное для читателя, например, про описываемый продукт.

Для сайта: «Автосервис для дальнобойщиков в Волгограде. Дешевле Москвы в два раза, а еще наш спец разбирает и восстанавливает форсунки. Гарантия — 50 тысяч километров». Для поста: «Почему на арктической яхте может быть очень удобно прятать контрабанду».

Или начинайте с истории. Рассказ, где описана конфликтная ситуация, есть пострадавший либо проблема, с которой сталкивались большинство читателей, — это отличное начало. Главное, не растягивайте текст: максимум пара абзацев.

## **Какой материал самый убедительный?**

Важно не только то, что вы говорите (факты), но и как вы это делаете (форма, структура, язык). Вот что еще отличает хороший материал.

1. Логичность. Части материала не должны противоречить друг другу или убеждениям читателя. Если есть что-то, что вашему читателю в текущей ситуации покажется сложным, непонятным или неправильным, то надо остановиться и разобрать подробнее (или сделать это заранее в другом материале, шаг за шагом продвигаясь к обоснованию вашей позиции).

2. Конкретика. Чем больше деталей, тем лучше. Любую теорию старайтесь сопровождать практикой. «У нас в продаже много б/у запчастей хорошего качества — даже машина нашего гендиректора на треть состоит из них», «Работаем качественно: копаем на два метра и глубже».

3. Познавательно-развлекательная форма. Желательно, чтобы материал хотя бы отчасти можно было отнести к разряду научно-



популярных: с одной стороны — холодная логика, а с другой — яркость и разнообразие фактов. Подбирайте истории из практики бизнеса, отзывы — в общем, все, что может помочь.

4. Хорошая сегментация, то есть удобство для чтения. Представьте, что материал читают в тряском автобусе. Тут важно то, что, как правило, логичная «академическая» структура сегментации спорит с интересностью поста до линии «читать дальше», поэтому все же немного изюма придется выколупать и вынести наверх. Ну и еще про сегментацию: вот, например, эта книга очень удобна для туалета: сколько успел, столько и прочитал. Не романтизируйте жизнь!

## **Если обнажилось слишком много сути**

Очень часто при работе с текстом высвечиваются формулировки, которые могут напугать ваших экспертов. Это нормально: они привыкли к официозу и штампам, а тут простым языком говорится, что вот здесь что-то пошло не так, а тут все хорошо.

Закостенелый человек стремится скрыть свои ошибки — но придирается он будет не к конкретным местам, а к тексту в целом. В частности, к форме и стилю. Здесь надо разобраться и либо объяснить, что все хорошо, либо пойти навстречу и поменять часть материала.

Иногда эксперт интуитивно чувствует, что некоторые факты лучше не разглашать, но почему и какие — объяснить не может. Если его мнение объективно, то нужно вычленил пугающие его места и убрать их, даже если от этого пострадает качество материала (это лучше последующих судебных исков). Но порой все происходит на уровне «как бы чего не вышло». В этом случае спросите: «Ты можешь четко сказать, что не должно быть известно конкурентам?» Лучше задавать его не один на один, а в присутствии нескольких людей. Потому что в диалоге очень быстро выяснится, что и так все всё знают. Кроме, например, списка контрагентов и конкретных цен. А эти факты вам и не были нужны на самом деле.

И наконец, эксперта часто пугает язык: «Так не говорят», «Мы же солидная компания», «Я бы так никогда не написал». Если вы организовали процесс правильно и у вас уже много публикаций, то такое будет случаться все реже и реже.

## Каждая страница сайта — главная

Сегодня, пожалуй, уже не осталось сайтов, где главная страница — единая точка входа. Давным-давно, когда только появился прообраз современного интернета, существовал список узлов с числовыми адресами, куда можно было зайти. Каждый узел был представлен коротким описанием (то, что мы сегодня назвали бы главной страницей) и списком файлов. Потом узлы постепенно становились библиотекой, то есть все больше походили на сайты.

Еще одно место, где применима главная, — это когда вы в 1990-х звонили на электронную доску объявлений (BBS). Это такой «сайт», на который надо позвонить по телефону. У BBS были меню и текст на входе.

Сейчас все несколько иначе. Люди заходят на ваш сайт со всех сторон. Поэтому каждая значимая страница — главная. То есть к странице любого товара на сайте интернет-магазина надо относиться как к главной: и к странице услуги, и к любой другой. Проверьте свои страницы: понравится ли вам результат, если начать знакомство с сайтом с любой из них?

Конечно, некоторые посетители заходят адресно. Например, на главную люди часто попадают либо через поиск, набирая название вашей компании, либо через бумажные рекламные материалы или же еще каким-то «социальным» образом, например когда с ними делятся ссылкой.

Поэтому подход к главной странице большого сайта очень прост: это основной навигационный узел и текст на тему «где я и что могу». Например, у интернет-магазина главная — это, скорее всего, каталог витрин, позволяющий определить, что стоит посмотреть подробнее. У строительной компании — описание специфики и основное коммерческое предложение, примеры работ. То есть по сути — буклет.

Здесь стоит задуматься вот над чем: если ваш сайт содержит от 5 до 20 страниц, то все ли они нужны? Характерные примеры: на сайте отеля страница «услуги» и «номера» на отдельных страницах. Почти каждому гостю интересно узнать, какие тут номера (хотя бы вкратце) и что можно делать в отеле. Не надо путать людей, увводя их вглубь. Каталог товаров интернет-магазина нужно хотя бы начать на главной. Или цены разместить отдельной страницей от услуг. В общем,

подумайте, нельзя ли соединить часть страниц. Это не страшно. Возможно, стоит утрамбовать самое важное в одну страницу, которая будет одновременно и главной, и описывающей основной продукт.

Есть еще и обратная сторона: например, в Китае подход долгое время был вообще волшебный. Китайские веб-мастера старались уместить на главной как можно больше информации, причем в виде текста, а не графики. Причина в том, что у большинства читателей скорость загрузки очень низкая. А оплата — повременная. Поэтому модель потребления такая: загрузить 5–10 сайтов (их главные страницы), отключиться от интернета, спокойно прочитать каждый, сделать выбор, потом подключиться к сети и действовать дальше. К счастью, у нас не так. Примерно с двухтысячного года.

Попытку сделать из главной «одностраничник», когда сайт продает один товар или услугу, можно считать оправданной. В этой ситуации лучше всего ориентироваться на самые круто собирающие средства товары «Кикстартера»<sup>[13]</sup>: там вылизывали структуру страницы описания до мелочей.

Если же сайт большой, то помните, что каждая страница — это такой «одностраничник». Потому что каждая страница (пожалуй, кроме технических) — главная.

Как это ни странно, такой же подход действует в отношении почти любого материала: например, ваш буклет может найтись отдельно от всего остального, читать ваш блог могут начать с любой записи, кто-то может встретить только ваш пакет с логотипом и слоганом — в общем, море вариантов. Каждый такой эпизод должен быть целостным — то есть вы должны понимать, что на момент контакта человек знает, а что нет.

## Точка зрения

**Говорите с позиции читателя, а не со своей колокольни.** Частая ошибка — пытаться доказывать преимущества товара его технологиями, наградами или чем-либо подобным. Да всем плевать на них! Доказывайте конкретными фактами.

Я слышал прекрасную историю, как в одной компании, торговавшей перфораторами, резко увеличились продажи с появлением нового сотрудника:

— Что вы им там рассказываете? Про техническую надежность и патенты? Выкиньте эти патенты. Достаньте в сервис-центрах типовые ремонты по нам и конкурентам... А теперь смотрите: у них через месяц ломается вот это, через два — вот это, потом то, то и то. А у нас через год надо заменять только вот это и по гарантии. Ощутили разницу? Теперь покажите это клиентам. Бегом!

Итак, говорить на языке строителя — это не рассказывать про технологию, а объяснять на конкретных примерах. Смотри, вот это шайтан-устройство будет дороже на 1000 рублей, но проработает год без ремонта. Можно взять дешевле, но за этот же срок его нужно будет чинить четыре раза.

А это ему надо — в разгар стройки? И получится ли в итоге дешевле? Можно даже не задавать вопросы, а просто показать наши типовые отказы и их типовые отказы. И все, мы на коне.

Если думать как клиент, то все сразу получится. Да, слетит много шелухи, но в конце концов вы добьетесь отличных результатов.

И еще раз: это не теххарактеристики. Дело в том, что людям плевать на ваш товар. И на вас. И на все свойства вашего товара. Плевать на теоретические преимущества этих свойств. Плевать на показатели. Им важно только одно: что они конкретно получают. Поэтому каждый раз, говоря о свойствах товара, объясняйте, что это означает для покупателя. Это предельно просто, но нужно делать именно так.

### **Пример цепочки**

**Свойство:** это детский синтезатор с регулировкой громкости.

**Следствие:** значит, можно будет сделать его вечером потише.

**Выгода:** значит, можно учиться играть или развлекаться поздно вечером и рано утром соседи не будут ломиться в квартиру с топором.

Или:

**Свойство:** карты «Мафии» из 100 % пластика.

**Следствие:** их можно как угодно гнуть, и они не сломаются, их можно мочить, и им ничего не будет.

**Выгода:** значит, можно играть на пляже или брать их в дорогу, не беспокоясь об их внешнем виде. Они всегда будут как новые.

Вначале подробнее расскажите о том, какие проблемы стоят перед читателем. Достаточно описать человека и его задачи, чтобы он сам себя узнал. Потом предложите решение проблемы, не настаивая, что

оно единственное и самое верное.

Для сайта: «Архитектурное бюро. Наши проекты окупаются еще на стадии заливки фундамента, и сейчас объясним почему».

Для поста: «Не повторяйте моих ошибок при поездке автостопом в арафатке».

И еще: если вы не угадали потребностей читателя и не доказали, что вы «в доску свой», то есть не доказали парой слов, что что-то знаете о предмете, — все остальное сразу летит к чертям. Поэтому начало вроде «Если вы активный молодой человек...», не содержащее фактов, — это отстой. «Если вы обнаружили, что на метро добираться до офиса быстрее, чем на такси, то...» — вариант получше.

## Как дать «пощупать» виртуальный товар или услугу

В общем-то, никак. Конечно, могут помочь, причем очень, фотографии, 3D-картинки и видео. Они нужны, и очень нужны, но основой все-таки остается текст. Поэтому делаем вот что.

Для товара — очень подробное описание состава и комплектации. Обязательно укажите, в каком виде товар приезжает (что за упаковка), и перечислите абсолютно все, что есть в коробке. Это относится к технике, одежде и даже йогуртам. Если в комплекте больше чем два пункта («коробка, товар»), то описывайте каждый компонент, объясняя, зачем он нужен. Тогда человеку кажется, будто он держит товар в руках и рассматривает его. Каждый пункт состава описывайте короткими фразами (одно-два предложения) — это позволит покупателю убедиться, что все в порядке, и мысленно составить образ товара.

Если фото или взрыв-схема<sup>[14]</sup> объяснит лучше — сначала покажите, а потом пишите. Иногда показать гораздо проще и удобнее. Вот почему сначала полезно прототипировать материалы (сайты и буклеты в особенности), а уже потом писать для них. Райтеры просто не имеют нужных картинок в техзадании.

Не забывайте, что описание будет висеть на сайте от 2 до 5 лет. Поэтому если речь идет об электронике, то не используйте эпитетов в превосходной степени. «Самый быстрый процессор» будет еще как минимум у 10 фотоаппаратов и ноутбуков после вашего. Также около перечисления содержимого коробки стоит написать о гарантии и сертификации, если она есть. Для электроники важен «Ростест», для фармацевтики и еды — соответствие разным строгим нормам регуляторов.

Для услуги хорошо описать рабочий процесс от звонка до сдачи результата. Это, кстати, очень важно — подробно объяснить человеку, что и как будет дальше. Чем ответственнее продажа, тем больше требуется деталей. Вместе с будущим покупателем пройдите по всей процедуре, предостерегая от опасностей, и окажитесь в светлом будущем, аккуратно обойдя все рифы. Показать, что именно вы будете делать, — это единственный надежный вариант описать качество работы. «Если наш аниматор готовился к корпоративу на 30 человек, а

по факту людей оказалось сильно больше или меньше, то он не будет цепляться за программу, достанет из чемодана аварийный инвентарь и отработает мероприятие по измененному сценарию, оптимальному для этого состава». Расскажите обо всем как можно подробнее. Например, при описании простой (с точки зрения офтальмологов — «взял и сделал») операции по коррекции зрения нужно рассказать, как она пройдет: когда состоится диагностика, во сколько приходиться в клинику, где переодеваться, что будет дальше (буквально поминутно), чем делается премедикация, что увидит и почувствует пациент, что будет потом, когда он отправится домой или придет на следующий осмотр. Для снятия возражений — рассмотреть, как работает лазер, как устроен глаз, что именно произойдет, какие возможны осложнения и что будет, если они возникнут, насколько это вероятно. Рассказать об особенностях диагностики (она снижает риск ошибок). А дальше — следить за частыми вопросами и отвечать на них максимально подробно. До тех пор, пока все сомнения не развеются.

## Отличный формат — FAQ

Какой текст проще всего читать?

Оформленный в виде диалога или (что гораздо практичнее) вопроса и ответа.

— Это потому что он разбит на мелкие понятные кусочки?

Да, каждый из них проще читать, а вопрос к тому же играет роль заголовка. Даже когда вы не можете делать FAQ напрямую, часто удобно делать заголовки абзацев с вопросами, а в самих абзацах давать ответ.

— Вопросы очень простые, это специально?

Да, вы можете позволить себе говорить на языке клиента и озвучить вопросы, заданные непрофессионально. И это не будет выглядеть как ликбез. Кроме того, если человеку неинтересен ответ, он просто перейдет к следующему вопросу.

— А вопросы специально сформулированы так, будто расписаны по двум ролям?

Конечно. В голове читающего человека звучит внутренний голос. В формате «вопрос-ответ» сначала он задает своим голосом понятный вопрос — и с ним человек полностью согласен. А начинается чтение ответа — тем же голосом — и человек сам себя убеждает. Это забавно.

— Хм... А ведь от того, как задан вопрос, многое зависит, правда?

Да. Вы немного меняете исходное положение, формулируя вопрос со своей позиции, а не с точки зрения читателя. Не «Почему вы, козлы, так задираете цены?», а «Высокие цены как-то связаны с тем, что корпус из алюминия?» или «А почему бы мне не купить точно такую же, только из пластика?».

— Для чего можно использовать FAQ?

Почти для всего. Можно включать этот метод в описание продукта отдельным блоком, чтобы работать с возражениями. Нелинейные инструкции (не требующие четкой последовательности действий, чаще всего в духе «что может пойти не так») очень удобно давать именно в таком виде. Это хорошие посты в стиле «20 мифов о...». В общем, живые вопросы и ответы всегда создают «движуху» и радуют читателя.

— Можно ли делать вместо вопросов примерно такие же заголовки?

Можно, будет тот же эффект диалога. Если вы владеете методом, то



легко расскажете о чем угодно.

## Если важен объем текста

Уничтожайте все бесполезное. Уверены, что вот этот огромный блок, посвященный биографии гендиректора, важен?

Частая ошибка новичков — неуместный ликбез. Когда райтер не знает, как передать суть, он описывает класс товаров. Например, на сайте производителя метизов может начать с описания изделий. Люди и без того знают, что это за изделия, уж поверьте. Им важнее цены, наличие, порядок оформления заказа, особенности доставки и контакты того, кого можно напоить вусмерть и выяснить процент брака.

Если вы на навигационной странице (например, главной), то вам нужно не задерживать на ней покупателя, а помочь ему как можно быстрее перейти к искомой странице. Но есть одна тонкость: одна из задач таких страниц — быть «прокладкой» в процессе покупки. Дело в том, что пользователь далеко не всегда готов что-то купить, попав на первую же страницу сайта. Ему нужно сделать несколько переходов, «осмотреться» до совершения ключевого действия. Непродающая главная плюс страница конкретного товара или услуги помогают в этом.

Главное — не создавайте текст ради текста. Если нет идей, то лучше не пишите ничего.

К черту задачу наработки определенного объема текста. Контент важнее дизайна. Поэтому при проектировании сайта, буклета или другого материала сначала соберите всю информацию, а потом делайте дизайн и верстку. Потому что не контент пишется под модульную сетку, а из контента делается структура.

«Рыба» недопустима нигде и никогда.

Очень часто верстальщик делает плашки определенного размера и заставляет райтера вписывать в них текст. Это неминуемо сказывается на качестве. Поэтому правильнее сначала запрототипировать сайт с реальным материалом (то есть написать текст и найти все картинки до дизайна и, возможно, пару раз переделать, пока меняется прототип), а потом уже все остальное. Причины такого подхода банальны. Во-первых, текст менять быстрее и дешевле, чем верстку. Во-вторых, многие блоки отвалятся сами собой, когда станет понятно, что писать про них нечего. Потому что главное — это фактура, и если ее нет, то блок не нужен.

Фактура — это вообще самое сложное и для заказчика (понять, что писать тезисно), и для райтера (как передать эту информацию, не сыграв в «испорченный телефон»).

## Что писать для разных аудиторий

Вопрос далеко не праздный. Рецепт эффективности — бить по своей аудитории, отвергая при этом всех остальных. То есть если определенный товар лучше всего покупают родители пятилетних детей, то пишите именно для них, на понятном им языке. Пользуясь их ассоциациями, инсайтами и примерами.

Каждый раз, общаясь с клиентом, вы будете узнавать о нем много интересного. Любопытные факты надо сразу записывать в блокнот или в телефон: потом пригодится, чтобы сделать тексты более убедительными. В какой-то момент вы поймете, что ваши знания о покупателе оставляют, по сути, единственный сценарий убеждения: чем больше вы знаете о человеке, тем легче рассказать ему, что и как.

**Другой материал (например, другая страница сайта) может адресоваться другой аудитории.** Например, если вы готовите подборку новогодних подарков техническим специалистам, то стоит сделать одну страницу, а если мамам с детьми — то совершенно другую. Потому что и вкусы разные, и подходы.

Когда появится понимание того, кто к вам придет и чего будет хотеть, можно сделать маленькое сценарное моделирование. Лучший способ — посадить рядом с собой такого человека, чтобы увидеть, как он просматривает аналогичные сайты. Цель — понять, что именно и кому нужно. Например, на сайте кафе стоит крупными буквами написать адрес, почти сразу нарисовать карту с ориентирами, указать время работы — и это будет важнее любого текста. На сайте гостиницы, возможно, — также указать ориентиры, подробно описать путь от разных точек, например вокзалов, продемонстрировать самые дешевые номера, сделать форму заказа звонка. На сайте аренды автовышек — сразу дать ТТХ тех самых вышек, цены и сроки подачи.

## Максимальная дифференциация

В обычном шопинге используется вьетнамская модель мышления. Психологи выяснили, что воевавшие в этой стране американские солдаты в критической ситуации не обдумывали несколько вариантов плана тактических действий, чтобы выбрать наилучший. Они просто мысленно проверяли простейший и, если он хоть как-то подходил, сразу делали. Так же и с товаром: не позволяйте посетителю сомневаться, предлагайте четкие критерии выбора. Уделите больше внимания отличиям вашего товара от аналогов, если они существуют. Когда человек не может сделать выбор между двумя предложениями, он не звонит, не пишет, а просто уходит.

Оптимальная стратегия продажи заключается не в том, чтобы максимально продвигать отдельный товар, а в том, чтобы предельно сузить его аудиторию. Иными словами, если пытаться описывать товар как «лучший-в-мире-для-всех-и-каждого», то его просто не купят.

**Задача магазина — продавать не один конкретный товар, а как можно больше разных.** Для этого нужно четко, объективно и со знанием дела разделять их по тому, для чего и кому они нужны. Каждый товар ассортиментной линейки должен быть ориентирован на одну задачу и одну аудиторию.

Но это слишком очевидно и правильно, поэтому так никто не делает.

Второе лирическое отступление. В рознице лучшая проверка своей модели — открыться ровно дверь-в-дверь с конкурентом и посмотреть, кто кого вытеснит. В 98 % случаев побеждает тот, у кого продавцы не врут и лучше знают свой товар. В интернет-магазине действует такое правило: по описанию должно быть понятно, что автор текста держал товар в руках. Соответственно, никакой воды и общих фраз. Пишите сразу суть, делайте прямые отсылки к свойствам товара. Убеждение, что человек знает, о чем говорит, появляется при чтении дельных описаний и пропадает в любом «маркетингово-сопливом» блоке. То есть весь текст, каждый абзац и предложение должны быть конкретными и интересными. И базироваться на фактах.

Первая и главная точка дифференциации — заголовок. В случае с товаром именно в нем заключается суть. Заголовок либо означает главную пользу («Робот-пылесос: вы приходите домой, а там чисто»),

либо точно дифференцирует товар («Самый дешевый электрочайник»), либо указывает на аудиторию («Стиральная машина для домов со старой проводкой»), либо переворачивает взгляд на мир («Почему офтальмологи ходят в очках»). Если вы читаете текст о том, как составлять громкие и цепляющие заголовки, и там перечисляются слова-приманки — пожалуйста, скомкайте такую бумажку, разомните руками до нужной мягкости и отнесите в туалет. «Громкие» заголовки — это откровенный «спам-маркер», который только отпугивает покупателя.

Следующая точка дифференциации находится прямо под заголовком, в первом абзаце. Широкими мазками формируем образ товара. Первая фраза должна отражать суть или заинтересовать настолько, чтобы подвести ко второй фразе. Весь первый абзац (три-пять предложений) посвящается краткому обзору товара. Например: «Это электрочайник на полкиловатта, он хорош там, где свет при включении обычно мигает. Круто брать в дорогу, есть еще мешок в наборе». То есть в первом абзаце вы перечисляете важнейшие отличия этого товара от аналогичных в линейке. Все должно быть очень сжато, чтобы покупатель по одному абзацу мог сориентироваться и сформировать свое мнение.

Затем наступает время мелких деталей — описываете все, что осталось: характеристики (обязательно поясняя, что означает каждая, а не списком), для чего товар лучше всего использовать (решаемые задачи) и кому он предназначен. Для чего и кому — разные вещи. Например, синтезаторы можно использовать и для обучения игре на рояле, и для выступлений. Синтезатор с регулировкой звука — это отличный выбор заботливых родителей.

В конце — вопрос-ответ. После того как читатель трижды узнал себя (в первом абзаце, в «для чего» и в «кому»), настало время FAQ. Проверяйте комментарии, относящиеся к этому товару или ко всему классу, выделяя самые частые вопросы. Отвечайте на них. Там же следует подробно объяснить отличие от других товаров линейки, если это не было сделано в самом начале.

И наконец, вносите соцдоказательства — как правило, это фотографии людей во время использования товара и их отзывы. Это тоже сужает аудиторию и помогает попадать точнее.

Выше описан только один из вариантов, вы можете менять

структуру и подачу материала как угодно.

## Читать сложно

Не все любят читать. Те, кто привык быстро просматривать «водянистые» тексты или «родился в интернете», читают выборочно.

Обычная стратегия — «сканирование» страницы в течение пяти-шести секунд в поисках интересной информации либо выборочный просмотр каких-то фрагментов и, если они понравятся, то всего текста.

Поэтому ваша задача — удалить из него максимум воды и сделать удобным для чтения.

Если вы сможете при этом упростить язык, добавить конкретных фактов и избавиться от всех слабых точек — отлично. Но сейчас речь о формате, который поможет сильному тексту.

Итак, оптимально — разбить описание на абзацы по три-семь предложений и посвятить каждый абзац одному аспекту. Очень хорошо дать этим абзацам заголовки, раскрывающие суть написанного. Без «соплей» и «желтизны».

Все это желательно сопровождать иллюстрациями, чтобы по возможности получился почти комикс. При этом текст может напрямую указывать на картинку: вот, посмотрите, тут слева видно, как именно это сделано.

Человек прочитает заголовок страницы, быстро просмотрит ее на несколько экранов вниз и обратит внимание на подзаголовки, подписи к картинкам и начальные слова маркированных списков. Если ему понравится, он останется и начнет читать.

Принцип написания заголовка для абзаца — тот же, что и для текста в целом, но в миниатюре. Принцип построения самого абзаца — аналогичный: начинать надо с сути, а затем раскрывать детали. Можно перемешивать сухие факты с яркими жизненными историями. Кстати, как правило, их можно узнать у практиков: продавцов или владельца бизнеса. Подобные истории вплетаются в текст так же органично, как иллюстрации.

Перечисления лучше разбить на списки, которые воспринимаются гораздо легче.

Если вы видите длинное предложение, то, скорее всего, его можно разбить на два либо смело выкинуть.

Итог — это текст, где легко вычленишь нужное место и интересно



читать на любом участке.

**Всегда старайтесь применять принцип пирамиды.** В самом верху текста располагается главное. По сути, первый абзац может быть кратким описанием товара. Затем постепенно раскрывается все больше и больше деталей. Этот принцип характерен для газетных статей: он учитывает, что человек может перестать читать в любой момент. Но к этому моменту тот уже должен понять суть текста.

Параллельный или последовательный принцип построения (когда все блоки одинаково важны для понимания) хороши для дорогих товаров либо для страниц с очень высокой дочитываемостью. Как правило, именно «пирамидка» помогает сориентироваться среди кучи всего, стоит ли читать дальше. Когда покупателю что-то неясно и нет возможности разобраться за пять-шесть секунд, он не пытается углубляться в текст. Человек просто закрывает вкладку и отправляется туда, где все проще и понятнее. Где больше деталей, а обзор содержит ответы на его вопросы. Например, на сайт вашего конкурента. Ваш сайт редко воспринимают как единственный: обычно у пользователя открыто еще три-четыре результата поиска, и он сначала переключается между ними, чтобы решить, что читать.

## **Дважды скажите про читателя**

Это очень интересный прием. Человек должен понимать, что вы пишете о нем, и только о нем. Представьте себя читателем. Вы только что перешли на случайную внутреннюю страницу по рекламной ссылке или со страницы поиска. Возникают вопросы.

- Что это вообще?
- Зачем оно мне?
- Чем конкретно этот товар отличается от похожих (как выбрать в ряду)?
- Что входит в комплектацию?
- Почему я должен это купить (конкретное использование)?

Вы в каждой части разъясняете, что обращаетесь к нужному человеку, но не напрямую, а описывая его инсайты или группу, к которой он относится. И покупатель понимает, что пришел к вам не зря. И думает: «Черт, да это же прямо всё про меня!» А на деле — просто хорошая сегментация аудитории.

## **Если вы обращаетесь к спецам и новичкам сразу**

Часто бывает нужно не просто объяснить аудитории, что вы ее понимаете, но и решить проблему стартового ликбеза. В этом плане отличный пример подхода «где я и что происходит» — это рассказы Артура Конан Дойла. Поначалу он публиковал их в газете, выходившей с большими перерывами. Трудно было предположить, что люди читают все номера подряд, да и вообще знакомы хотя бы с одной историей про Шерлока Холмса. Поэтому каждый, даже самый маленький рассказ, начинался с того, что мистер Холмс быстро демонстрирует Ватсону свой дедуктивный метод. Для читателя с опытом это загадка и развлечение, для новичка — объяснение, кто такой Шерлок и чем он отличается от других людей.

Сделайте из ликбеза забавный этюд — и это снимет вопрос для профи и сильно расширит аудиторию материала, потому что рассказ сможет понять каждый.

## Что писать в карточках товаров, если товары почти одинаковые?

Предположим, у вас есть интернет-магазин, а у него внутри — карточки товаров. И товары бывают двух тяжелых категорий:

- те, у которых навалом неуникального текста (например, теххарактеристики телефонов, инструкции медицинских препаратов), и непонятно, как быть с SEO;

- те, которые имеют артикулы #####0001, #####0002, #####0003... #####0050 и т. д., то есть отличаются какими-то совершенно нереальными мелочами вроде цвета. Пример — 180 моделей очаровательных трусиков. К сожалению, очаровательны они для райтера только первые десять раз.

**От технических характеристик на два листа у разной техники никуда не деться.** Их нужно приводить, и чаще всего — без изменений либо с небольшими пояснениями, что именно значит каждая особенность товара.

Мой любимый пример — теххарактеристики камер Lytro. Там среди всего прочего упоминается «разрешение: 40 мегалучей». Это как раз тот самый случай, когда нужно пояснить, кто такой этот мегалуч. Потому что обычно в этом месте маркетологи показывали мегапиксели. А тут нет мегапикселей, зато есть вот эти забавные зверьки. И зверьки, о ужас, не конвертируются впрямую в точки. Мегапикселей будет всего около четырех, а не сорока штук — и покупатель может прийти в неистовый восторг раньше времени.

Нужно ли приводить этот здоровенный блок текста с сотен других сайтов? Нужно. Помните, задача поисковика — найти не самую уникальную в мире страницу, а самую полезную для пользователя. Поэтому подойдите к делу серьезно, представьте, что вы покупатель. И все получится.

Естественно, рецепт нормальной карточки давно существует: нужно не только дать ТТХ, но и поиграть с устройством. А затем написать обзор. Так, чтобы реального опыта было куда больше, чем характеристик.

**Артикулы с различиями по цвету** лучше объединять в одну карточку с возможностью выбора модели. Аналогичная ситуация — с

выбором по размеру. Если движок сайта не поддерживает такие фокусы, то можно просто вставить в само описание HTML-плашку с выбором. Сверху и снизу описания моделей. И да, давать одинаковое описание с меняющимся первым абзацем.

Для товаров, отличающихся незначительно, можно использовать следующие принципы.

Если это старая и новая модель, например переиздание без изменений, — поменяйте местами их URI<sup>[15]</sup>, чтобы люди продолжали приходить на актуальную текущую страницу. Там же оставьте описание от предыдущей с незначительными правками. Для старой модели на новом адресе напишите новое короткое описание с указанием, что это была старая добрая фигня, отличающаяся тем-то, которая теперь снята с производства.

Линейка похожих товаров (например, десятки почти одинаковых устройств) описывается просто. Структура: абзац о том, что это такое в целом, абзац об отличиях от других товаров линейки, точные ТТХ, абзац краткой истории моделируемой единицы техники. Если их невероятно много, то пишется одно общее описание, подходящее каждому товару линейки (оптимально — в виде FAQ). И поверх него на каждой странице размещается абзац, который уточняет, что это такое и чем отличается от всего сразу. В общем, как учил Аристотель: *Definitio per genus proximum et differentiam specificam*<sup>[16]</sup> — верьте мужику, он всю жизнь посвятил тому, чтобы разделять понятия.

Линейка стройматериалов или других странных штук — это ад с точки зрения текста. Здесь спасают только фотоистории и хороший классификатор, что чего лучше (и чем конкретно).

Если вы совсем запутались, то вот что еще можно добавить в описание как основу: комментарии создателя товара, историю из жизни, развернутый отзыв одного из клиентов, советы по использованию. Но куда грамотнее — кластеризовать товары.

## **Картинки — это важно**

**Один из самых наглядных показателей для покупателя и поисковика — качество и количество картинок.** Большая часть интернет-магазинов в силу движка или природной лени не будет заморачиваться со съемкой товара. А делать это нужно, причем с сюжетами как «на витрине», так и «в быту».

Для любого товара можно сделать не менее шести фотографий: товар в коробке для страницы каталога, товар рядом с упаковкой, товар в руках (или возле человека — для масштаба), крупный план, полная комплектация, фото инструкции, товар в процессе использования.

Чем сложнее товар — тем больше фотографий разных его компонентов крупными планами, вариантов использования и т. д.

Если товар уже популярен, то прошерстите источники с лицензией на использование (соцсети): скорее всего, там в реальном времени постят фотографии, связанные с обычной практикой его применения. За неимением чего-то другого тащите их к себе.

Лучше всего для заполняющих планету товаров подходят фотоистории. Это и первый отзыв (ваш или того, кто опробовал товар), и фотографии с сюжетом, и вообще интересный контент. И куча вкусняшек для поисковика.

Формат — комикс: два-три абзаца — картинка или строчка — картинка, как в отчете о путешествии. Сначала о том, что на фото, а потом — само фото (не наоборот).

Сюжеты? Какие угодно. Показать сборку и подключение в обзоре в реальных условиях, принципы использования, краш-тест, модный предмет на разных тканях, стройматериал в различном окружении, предмет интерьера в разных комнатах.

## Отзывы

Любой товар эффективнее всего дополнять отзывами. Самая проверенная стратегия — собирать их у покупателей. Но поначалу, конечно, с этим будут трудности. Обратите внимание: отправляя просьбу об отзыве, имеет смысл сразу задавать уточняющие вопросы.

Например, один знакомый предприниматель собрал лучшую базу отзывов по своему региону относительно пластиковых окон. У других на сайтах были невнятные высказывания вроде «все хорошо, спасибо, в срок», которые сложно отличить от написанных райтером. А у моего знакомого — целая сокровищница житейской мудрости.

Секрет прост: он отправлял после каждого монтажа просьбу об отзыве с конкретным вопросом. Например, стало ли теплее. И в ответ ему писали: да, топили раньше АГВ<sup>[17]</sup> на полную, и по вечерам в январе дуло, причем заметно, аж растения мерзли и осыпались. А теперь вот нет такого, и газа в два раза меньше уходит. Другого покупателя он спрашивал про шум. И выяснялось: во дворе по ночам ездил мусоровоз, мешая спать. А вчера после монтажа окон шпана песни орала до двух, а он узнал об этом только от бабушек у подъезда.

Круто, правда? Так вот, сделайте штук пять типовых вопросов на класс товара и задавайте случайно выбранный при просьбе от отзыве. А если есть возможность, автоматизируйте получение отзывов.

## Тексты для рассылки

Когда вам сообщили электронный адрес — вы получили самое ценное: прямой контакт клиента и разрешение обращаться к нему, например, раз в неделю. Но это еще не значит, что человек будет открывать ваши письма.

Что нужно, чтобы письма читали? Писать интересно. Истории, байки, про читателя, необычно, полезно — то же, что в постах на больших площадках. Каждая рассылка — это общение со своей аудиторией. Да, вы можете обращаться к читателям как к своим и проделывать фокусы вроде: «Помните, вы покупали у нас игру такую-то в январе? Вышло дополнение!» Но всегда помните: ваше письмо открывает человек, которому ничего от вас не нужно. И ему должно быть интересно. Иначе его пролистают кнопкой Delete.

Убить базу дайджестами цен, каталогами, «почти спамом» и просто скучными письмами, которые никто не стал бы читать по своей воле, очень просто. Реактивировать — куда сложнее. Поэтому задача контент-маркетинга — создавать интерес, а уже потом продавать. Иначе потери с каждого письма будут превышать возможные прибыли. Все это легко считается: берете срок жизни клиента, среднее количество его покупок и думаете, что выгоднее: впарить что-то здесь и сейчас или продать, может быть, с меньшей конверсией, но сохранить контакт.

**В итоге действует все то же простое правило: никогда не давите, не принимайте решения за клиента и не пытайтесь что-то скрыто продать.** Если продаете, то говорите об этом открыто: есть такая хорошая штука, вот она. Но делайте это спокойно и нечасто. Лучше показывать какие-то дополнительные детали на сайте; там пытаться продавать — нормально.

Самое главное, чтобы письмо не было похоже на спам. Спам-маркеры и рекламные маркеры — это шаблонные фразы вроде «Здравствуйте, я являюсь менеджером по развитию компании...», всякие зазывы «Вам дорого ваше время? Хотите быть полным сил весь день?» и прочее. Даже имя в теме письма — это уже спам-маркер. Когда-то оно повышало открываемость, а сегодня во многих сферах наоборот. Вы сами можете легко убедиться в этом, если проследите, почему удаляете те или иные письма. Иногда даже не открывая.



С чего начинать? Как и в случае поста для большой аудитории — с сути и фактов. А тема должна быть заголовком, составленным по тем же правилам. Вам очень пригодится метод Ильфа и Петрова: они, когда писали «12 стульев», часто подолгу не могли начать главу. Но в конце концов додумались до следующего метода: писали как получается, а потом удаляли первый абзац. Обратите внимание, какие у них сильные входы в текст! Вот точно так же стоит поступать и вам, особенно в письмах. Если первый абзац можно удалить без особых смысловых потерь — смело режьте его.

В отправке сообщений важен ритм. Если вы делаете по письму в неделю, то старайтесь не отправлять их чаще, например дважды-трижды незадолго до праздников: люди будут отписываться. Важно и «разнообразить питание». Например, у вас есть три-четыре основных формата писем: история из жизни, обзор товара, дайджест вроде «20 лучших подарков на 23 февраля», ответ на какой-то вопрос и еще что-то подобное. Так вот, интереснее всего — история из жизни, и, скорее всего, большая часть позитива связана с ней. Поэтому если вы запустите три обзора товара подряд, то люди подумают, что изюм из булки пропал и надо отписываться. Или просто перестанут открывать письма.

Рассылки очень удобно тестировать: можно отправить на первую половину базы одно письмо, а на вторую — другое, и сравнить результаты. Если вы только учитесь писать убедительно, то лучшего способа проверки вам не найти. Единственное — не ориентируйтесь на быстрые сплит-тесты для принятия решения по доотправке варианта-победителя. Вам нужны результаты за недели, а не за минуты. Чаще всего они радикально отличаются, если товар не требует спонтанности решений для покупки. Письма «ура-покупай» дадут больше конверсий в первый час, но меньше — в целом, и поэтому при быстрой оценке можно обмануться.

Многие наши письма люди хранят годами: если с последней рассылки сегодня мы получаем, скажем, тысячи переходов, с предпоследней (недельной давности) — сотню, то с письма годичной давности — единицы или даже десятки. Они есть, и они складываются в длинный хвост. Все это легко отслеживается.

## Как написать письмо о товаре

Один из самых частых вопросов на разных конференциях ритейлеров — как правильно жакнуть по клиентской базе письмом про новый товар. Почти все наступают на одни и те же грабли.

Самый страшный грех любого маркетолога или пиарщика — обещать больше, чем есть в реальности. Такое происходит из-за нестерпимого желания сделать товар более привлекательным. Один раз это помогает. Второй и последующие разы — работает хуже, а на пятый вам уже никто не верит и вы превращаетесь в компанию, «разводящую лохов».

Вы должны дождаться фактического появления товара и попробовать использовать его так, как это будут делать ваши клиенты. Да, потребуются несколько дней, но это чертовски важно. Если вы не участвовали в разработке (а чаще всего так и есть), то сделаете пару необычных открытий, которые были бы невозможны, если бы вы не начали пользоваться товаром. Кроме того, вы найдете возможные недостатки. Пока вы будете играть с этой штукой, первые пользователи уже составят мнение: так вы застрахуетесь от непредвиденных изъянов, «всплывших» там, где никто не ждал. Это случается с любым товаром, поэтому считайте это частью процесса, а не исключением.

Когда вы поймете, что именно с товаром не так, не забудьте об этом упомянуть. Мир полон радужных анонсов, но далеко не все осуществляется на практике. Не избегайте говорить о проблемах и делайте это сразу. Если вы объективны, вам будут доверять. Покупатель не дурак и способен найти нужную информацию о недостатках сам, поэтому лучше, если вы сделаете это за него. Тогда у вас будет возможность объяснить, откуда взялись эти минусы и насколько они существенны. Припоминаю историю с профессиональными камерами (это которые без «зеленых» авторежимов): если не предупредить заранее, что без двух высших образований в них не разобраться, то их будут покупать богатые братаны, а потом звонить с Канар в службу поддержки и обещать закопать того, кто сделал такой беспонтовый фотик, что даже телефон снимает лучше.

**В общем, пишите так, будто клиенты знают ваш домашний адрес.**

Не пытайтесь продавать товар всем подряд. Четко обозначьте, кому и для чего он нужен, и рассказывайте об этом. Сегментируйте и дифференцируйте до тех пор, пока не поймете, что сможете без сомнений рекомендовать товар, поручившись за него. Если вам заранее доверяют, то вы продадите. Если вам нужно завоевывать доверие — не смешивайте этот процесс с продажей.

Старайтесь не просто перечислять характеристики, а обязательно объяснять, что все это значит. Простыми словами.

### ***Что именно писать***

Обычно у каждого товара есть более или менее подробный обзор на сайте. В письме же по клиентской базе (такова изначальная задача) это можно дублировать, но лучше так не делать. Сегодня поход в магазин — это вид развлечения. Поэтому устройте небольшое шоу из представления товара: например, спустите его с горки, прокатитесь по нему на КАМАЗе или поступите еще круче — отдайте шестилетнему ребенку. А может, даже еноту. Правда, есть варианты и попроще.

И в этом случае основной инструмент воздействия — ваш личный опыт использования. Расскажите о том, как именно вы применили эту штуку (или приведите примеры из практики клиентов), о разработке и задачах (и решениях, конечно же), объясните, почему товар именно таков, как есть. Иными словами, либо устройте фокусы с продуктом (краш-тесты, необычное использование), либо позвольте заглянуть за кулисы разработки, либо сообщите о товаре что-то необычное и интересное.

Например, вот про новые швейцарские часы. Тем было несколько:

- найти людей, которые пользовались предыдущим поколением этих часов, и спросить, что им в них нравится;
- составить список звезд, которые носят эту серию;
- показать краш-тесты: окунуть часы в ванну с пеной, кипящую морскую воду, сварить в борще, бросить в окно вместе с «Нокией 3310», сесть на них, поскрести по стеклу ключами, заморозить, пожарить с мясом и т. д.;
- рассказать, какие сложности были при разработке и как они решались, то есть раскрыть всю подноготную товара;
- ну или просто начать с распаковки и рассказать о впечатлениях, которые вы испытывали за две недели использования этих часов в

сравнении с другими.

Помните, что самые сильные темы — те, где присутствуют одновременно ваша точка зрения и что-то полезное (или развлекательное) для читателя. В рассылке это особенно заметно. И, конечно, не забывайте: если вы не можете вслух прочитать письмо другу, лучше его не отправлять.

### ***Призыв к действию***

Большинство маркетинговых формул заканчивается тем, что вам нужно призвать человека к действию. Это называется либо СТА (call to action — «позвоните нам прямо сейчас»), либо отмечается в последней букве модной аббревиатуры AIDA (фиксация внимания, создание интереса, формирование желания, активация действия). Так вот, основная часть этой теории писалась во времена телемагазинов и американских почтовых рассылок. И те, кто перенимает ее в современной России, часто ошибаются. «Жесткие» СТА не работают. Не надо ставить кнопку покупки товара прямо в каталоге. Почти никто и никогда не покупает вещь, не разузнав о ней поподробнее.

Поэтому оптимальный призыв к действию в рассылке — переход на сайт, потому что там больше деталей и фото. А на самом сайте — переход к звонку, потому что там могут ответить на все вопросы и помочь определиться с выбором. В B2B-коммерческом предложении — на просчет тестовой схемы, чтобы просто прикинуть затраты для вашей ситуации.

Проще говоря, вы должны знать, что в итоге продает товар, например звонок. И реализовывать на каждом этапе не сам товар (что крайне снижает конверсию), а следующий шаг к его продаже.

## **А как быть с презентацией для вложения в письмо?**

Презентация никому, кроме вас, не нужна. За нее прячутся сотрудники, которые не умеют излагать мысли словами.

Есть два важных исключения. Первое — это когда вы имеете дело с большим бизнесом. Там презентация будет заботливо распечатана и попадет на стол руководителя. Руководитель и получатель вашего письма — разные лица, поэтому нужна суть, которая будет понятна последнему. Второе исключение — это когда нужно скомпоновать много картинок, графиков и других подобных вещей.

Главное правило презентации очень простое: если первый и второй кадр про вас, а не про получателя, — она сразу летит в корзину. «Презентация курильщика» выглядит, как правило, как полновесная (5–20 Мб) богато оформленная PPTX, которая вложена в письмо, но никак в нем не представлена. Суть такова: у нас есть выгодное предложение для вас, в аттаче презентация, разбирайтесь сами, уроды. Результат будет ожидаемым.

Структура «презентации курильщика» примерно такая (кадров 20, каждый пункт — два-три эпизода).

1. Мы компания такая-то.
2. Умеем то-то.
3. И еще вот это.
4. У нас есть крутые клиенты.
5. Вот полный список услуг.
6. Картинка из клипарта.
7. А вот предложение для вас.

Все это заботливо снабжено мелкими надписями, в общей сложности в презентации минимум 300 слов, а то и вся тысяча. Как вы, наверное, догадываетесь, до батареи доезжают только уши, потому что единственный кадр, который нужен получателю, так хорошо заныкан, что открыт не будет.

В бизнесе отношение к людям, не умеющим структурировать мысли, соответствующее. Поэтому даже если предложение выгодное и нужное, как-то стремно с такими персонажами связываться. И еще стоит помнить, что у руководителей нередко есть стереотип: если красотостей

много, значит, смысла мало.

«Презентация здорового человека» выглядит чуть иначе. Это чаще всего PDF-файл, который прекрасно открывается на любых машинах и телефонах. Он набран на светлом фоне, поскольку подразумевает дальнейшую печать: надо же учитывать жизнь носителя. Там одна-две страницы (если это А4 PDF) или пять-шесть кадров. Объем — максимум 2 Мб, чаще — 500–700 Кб.

Примерная структура такова.

1. Привет, у вас есть такая ситуация.
2. Мы сделаем для вас то-то (фото или схема).
3. Вы получите вот это (числа).
4. Меня зовут Иван, вот мой телефон.

Все соответствует оптимальной структуре товарного предложения: упрощенные этапы те же. Постановка проблемы, решение, детали, контакт.

В такой презентации очень мало слов, обычно около 50. Как правило, это заголовки и подписи к картинкам. Лишнего ничего не надо. Задача презентации на этом этапе — создать впечатление, а не детально обосновать, потому что все равно остальное надо обсуждать уже на встрече.

Давайте еще раз пробежимся по пунктам:

- в первом кадре точно описывается задача клиента, есть его название и лого;
- все о вашей компании за бортом, по ссылке или мелко и в самом конце, в фокусе же — задача получателя;
- никаких общих слов. Не «у нас есть выгодное предложение» и «мы используем последние технологии для геопозиционирования», а «мы делаем геопуши» и «контакт стоит 10 рублей при вот таких-то условиях»;
- фото, схемы и другие рисунки строго по делу. Если нельзя железно обосновать, зачем изображение в презентации, — за борт;
- лишние слова — в письмо, а не в презентацию;
- читаться все это должно минуту, максимум — две (исключение — схемы и каталоги). Проверьте на знакомых;
- есть сопроводительное письмо, где описано, что это, кто это и зачем открывать презентацию;
- не потеряны контакты.

**И помните: если можно обойтись без презентации — так и сделайте.**

Презентации пришли к нам с «загнивающего Запада», где они входят в культуру рассказа о разных вещах. У нас именно рассказывают, а там — показывают. Там нужны слайды. Поэтому при общении с Европой и США подход, описанный выше, надо менять.

## Пишем пресс-релиз

Пресс-релиз — это, как правило, продукт PR-отдела, показывающий, что сотрудники не просто так сидят на местах.

Тем не менее иногда релизы нужны, и отправляются они адресно, а потом делается звонок журналисту.

В такой форме пресс-релиз — это короткие новостные заметки, которые рассылаются в СМИ для возможной публикации.

Пресс-релизы должны включать в себя шесть обязательных пунктов: кто, что, где, когда, почему и как.

Чуть подробнее структура такая.

1. Адрес отправителя и контактное лицо. Внизу укажите контактные данные. Если понадобится больше информации, вас смогут найти.

2. Дата. В российской традиции это дата события, а не того дня, когда вы хотите получить публикацию.

3. Заголовок. О чем ваша заметка? Попробуйте рассказать в пяти-шести словах.

4. Информация. Укажите город, место, месяц, день события.

5. Суть. Именно здесь — кто и что делает, где это происходит, когда начинается и заканчивается, зачем все это нужно и как должно пройти.

6. Если есть информация, которая не вошла в предыдущие параграфы, но она важная и интересная, — поместите ее здесь.

7. Комментарий эксперта или вовлеченного лица. Пресс-релиз с цитатой дает +1 к прохождению инстанций.

8. Информация о компании. Коротко: кто вы и что вы.

Цель релиза — иметь повод связаться голосом с журналистом, а не просто отправить что-то. И памятка, чтобы по ходу диалога ему не пришлось записывать.



## Благодарственное письмо

К любому инструменту можно подходить стандартно, а можно — с головой. Например, вакансии на соответствующих сайтах полезно использовать как рекламу товара, отзывы на товар конкурента — как повод присмотреться к своему (через сравнение), а благодарственные письма — как способ продолжить сотрудничество. Остановимся на последнем подробнее.

Острая необходимость в благодарственных письмах появляется после того, как что-то кончается. Например, встреча или мероприятие. Или контракт. В общем, вам нужно сказать спасибо за этот эпизод и еще, желательно, получить пару бонусных очков.

Обычно структура такая.

1. Спасибо тебе, добрый фей, было круто.
2. Надеюсь на дальнейшее сотрудничество.

Обычно это звучит как «Компания благодарит за отличное исполнение...» и все в таком роде. Это часть старого делового этикета, который работает, и его часто бывает достаточно. Но можно сделать хитрее.

1. Сначала поблагодарите за то, что было. И покажите конкретику: если в старом письме вы использовали официальные формулировки и благодарили в целом, тут нужно отметить общую организацию процесса и дать один-два примера с деталями. Например, последний раз, когда мы организовывали крупную фотосъемку, такой деталью стала идеальная координация моделей: никто не пропустил съемку и все пришли вовремя. Такая конкретика очень важна как для «благодарок», так и для отзывов. Кстати, благодарственное письмо и отзыв, например на «Яндекс. Маркет», строятся по одной и той же схеме.

2. Потом расскажите о том, как все прошло у вас. Если вы проводили мероприятие на площадке того, кого благодарите, то кратко сообщите, что все прошло отлично. Это обратная связь, показывающая, что вы довольны. Не все это понимают, но она важна.

3. Критикуйте конструктивно. Это самая деликатная и значимая часть, которую обычно пропускают. Во-первых, очень важно не допускать неконструктивной, обидной критики: все-таки задача письма иная. Во-вторых, нужно показать, что вам не все равно, вы хотите

улучшать и помогать. Наша проверенная годами формула выглядит так: «Все было отлично, но в следующий раз давайте сделаем вот так и вот так» (например, добавим стульев, потому что людей оказалось больше, чем планировалось). В этот момент вы добиваетесь сразу двух целей: человек запомнит, что в следующий раз вы все сделаете еще круче (и позовет вас опять), и вообще задумается об этом «следующем разе». И мысленно поместит вас туда.

4. Благодарите лично. Об этом аспекте тоже многие забывают. Нужно поблагодарить человека, отметив его персональный успех, например: «Когда отключили питание, Ирина смогла восстановить все за шесть минут — так оперативно не реагировали ни на одной площадке». Кстати, если вы отправляете письмо на бланке, то не поленитесь сделать два экземпляра: один — для компании, второй — для человека. Вашему контакту будет приятно. Я даже видел, как такие отзывы прикладывали к резюме.

5. Ну и потом завершение: надеемся на сотрудничество и прочее.

Итак, подведем итоги: этикет соблюден, сделан еще один комплимент вашему контакту, показана конкретика, то есть подчеркнуто, что это не отписка, дана полезная обратная связь, разъяснено, что можно сделать лучше. Кроме того, вы заложили основы для продолжения партнерства.

Круто, правда?

## Транзакционные письма и «микрокапи»

Транзакционные письма — это письма-подтверждения, что все идет нормально. Например, в 2000-х у интернет-магазинов было только одно транзакционное письмо: «Ваш заказ подтвержден». После того как «Амазон» убедительно доказал, что покупателя надо держать в курсе происходящего, появилась целая цепочка.

- «Мы приняли ваш заказ».
- «Заказ обрабатывается».
- «Поступила оплата».
- «Заказ начал собираться на складе».
- «Товар поехал к вам, будет завтра».
- «Через час ждите курьера» (это обычно СМС, а не e-mail).
- «Заказ прибыл, все хорошо?»

Принцип написания таких писем (и «микрокапи» — небольших поясняющих текстов везде на сайте) такой же, как у навигации внутри аэропорта — дать понять, что все под контролем. Хорошая навигация в любой точке маршрута отвечает на вопросы «Правильно ли я иду?», «Куда мне идти дальше?», «Где я сейчас?», «Сколько осталось?», «Что тут находится рядом?».

Транзакционные письма нужны для того, чтобы человек (например, покупатель интернет-магазина) знал, на каком этапе находится его заявка. «Амазон» в свое время сделал маленькую революцию, научив отрасль сразу же реагировать на заказ и уведомлять обо всех стадиях его продвижения. Потому что если этого не сделать, то человек остается в недоумении: вроде нажал кнопку «заказать», а никаких действий не заметно.

Главные принципы навигации — это контроль и предсказуемость. Нужно ответить на ряд вопросов.

1. «Где я?» — дать четкое понимание текущего состояния. Например, «Ваш заказ № 2814, крышка для объектива, поступил, и Пахом Михалыч сейчас ищет эту крышку на складе. Вроде была где-то». Конечно, я утрирую, но человек понимает, что происходит. Другой пример — транзакционные письма об ответе на ваш комментарий с некоторых сайтов. Там есть и сам комментарий, чтобы у вас в голове сложился диалог. Многие сайты присылают только ответ, что не

способствует выстраиванию полной картины.

2. «Что дальше?» — обозначить, каков следующий шаг. «Ваши товары в резерве на сутки. Мы ждем оплаты по заказу, как только она поступит — начнем комплектацию». Понятно, что товар уже есть, он никуда не денется, и надо оплатить. Естественно, тут же должны находиться ссылки-кнопки на это действие. Или: «Ваш заказ принят, но сейчас в Москве ночь, а кол-центр и склад работают с 10:00. Мы перезвоним завтра утром».

3. «Аварийный выход» — это контакт на тот случай, когда что-то пошло не так. Это может быть телефон вашего магазина, почта техподдержки или что-то еще. Например: «Если что-то пошло не так, смело звоните в наш магазин и спрашивайте Ярослава Петрова — это я, ваш персональный менеджер».

Давайте еще раз посмотрим на пару писем интернет-магазина.

*— Да, мы приняли ваш заказ (указываем номер заказа в теме и в теле письма, перечисляем точный состав заказа, пишем сумму, даем информацию о примененных скидках, определяем следующий шаг: подождать звонка оператора, дождаться комплектации, оплатить и т. п.).*

*— Заказ обрабатывается (все то же самое, но надо обозначить предыдущий и следующий этапы. Можно так: «Сейчас мы проверим, есть ли на складе те 50 тысяч стрел с присосками, которые вы заказали, и сформируем счет. Обычно это занимает 5–10 минут»).*

Те же принципы относятся ко всем другим информационным письмам, например:

*Вы только что заплатили 100 рублей за телефон +7-123-456-78-90 в платежной системе такой-то. Деньги должны поступить на ваш баланс в течение 10 минут. Если этого не произошло или что-то пошло не так, напишите вот сюда.*

*Привет! Сегодня уже 30-е, а на вашем балансе осталось 50 рублей. Ваш интернет-тариф — 10 Мб/с за 390 рублей в месяц. Пожалуйста, пополните счет № 123456 на 340 рублей до завтра. [оплатить] Если вы не успеете, ничего страшного: доступ в интернет сохранится, но скорость упадет до 64 Кбит/с. Вот контакты нашей поддержки.*

С какого адреса отправлять транзакционные письма? Ни в коем случае не с `noreply@`. На эти письма будут часто отвечать, поэтому нужен хотя бы общий ящик компании вроде `sales@` или `opt@`. Обязательно должна быть личная подпись или объяснение, что это письмо сформировано автоматически, и чей-то контакт. У каждой транзакции должен быть ответственный с вашей стороны — если вы клиентоориентированы, конечно. А если нет, то просто предлагайте общие контакты поддержки.

В «от кого» или в начале темы должна быть компания. Даже если письмо напрямую от вашего сотрудника, человек должен ассоциировать его с тем местом, где он только что совершил действие. От транзакции обычно не ждут, что она будет личной, но приятно радуются этому в конце.

Не отправляйте транзакционные письма с тех же сервисов, что и рекламные или контентные рассылки. Я знаю турфирму, клиенты которой не получали билеты, потому что отписывались от основной рассылки или добавляли ее в спам-лист.

**Самое важное — выделяйте одно главное действие.** В половине случаев нужно просто подождать. Вам стоит обозначить примерный срок, когда ожидание закончится, например, так: «Ваш заказ отправлен “Почтой России”, обычно до вашего города посылка идет три-четыре дня». Можно сразу дать трекинг-номер для отслеживания и показать, как им пользоваться, но это не главное. И уж тем более не надо сразу пугать человека тем, что делать, если посылка не дошла. Лучше через четыре дня отправить еще одно письмо, примерно такое: «Посылка должна была уже прийти, если хотите — позвоните на почту по этому номеру». В моментах типа «Ваш заказ почти скомплектован: из 10 заказанных книг на складе только девять, последняя прибудет завтра — разделить на два заказа или подождать?» правильно выбирать действие по умолчанию. То есть сознательное усилие — разделить, а если ничего не делать и проигнорировать обращение — действовать как было.

Поэтому в тему выносятся текущий статус, а иногда — следующий шаг.

**Плохо:** «Статус вашего заказа № 12456».

**Хорошо:** «Ваш заказ № 12456 только что забрал курьер и повез к вам».

**Плохо:** «Квитанция».

**Хорошо:** «Вы положили 100 рублей на +7-123-456-78-90».

**Плохо:** «Услуга 351, состояние счета».

**Хорошо:** «Завтра домен yandex.ru будет делегирован, не забудьте оплатить, пожалуйста».

В начало письма выносится главное действие. Например, AWAD делает при напоминании пароля так.

Отправитель и тема: «AWAD — напоминание пароля».

Крупно: «Вот ваш новый пароль — \*\*\*\*». Это все, что нужно пользователю при нормальном сценарии. Далее — исключения, которые нужны в считанных процентах случаев, например:

- «Как поменять пароль» (кеглем меньше);
- «Если вы не запрашивали изменение пароля, то...» (ниже, кегль еще меньше);
- «Контакты поддержки» (еще ниже).

В микрокапи можно позволить себе немного повеселиться: это превращает скучные блуждания по сайту в приключение (напоминаю, это как раз то, что мы любим в процессе покупок). Например, запрос почты у сайта издательства «МИФ» выглядит традиционно: «Нам нужна ваша почта, одежда и мотоцикл!»

Эмоции чертовски важны. Шутите, делая даже мелкие надписи, — но так, чтобы слишком закрученный юмор не помешал человеку понять все правильно.

Давайте еще раз посмотрим письма:

- по теме или отправителю четко понятно название сервиса или компании;
- по теме можно понять, о чем речь в письме и нужно ли как-то реагировать;
- есть текущий статус (где я), отличие от предыдущего этапа (что изменилось), следующий шаг (кто и что делает);
- внутри письма есть все детали: мы не рассчитываем, что человек помнит все и сразу. Любого письма из цепочки достаточно, чтобы иметь всю необходимую информацию по ситуации;
- в первом предложении или где-то рядом обозначено основное действие;
- письмо ушло не с noreply@;
- есть контакт человека или отдела, куда можно написать либо

позвонить при нестандартной ситуации. Или есть хотя бы общий телефон компании;

- по возможности минимизированы дополнительные поиски информации: все то, за чем человек мог бы пойти на ваш сайт, включено в письмо (например, адрес точки самовывоза и описание маршрута, срок прихода денег на баланс и т. д.);

- простой язык, без двусмысленностей. Например, не «изменение статуса: ваш заказ обрабатывается», а «оплата поступила, мы сейчас собираем и пакуем ваш заказ».

## Вакансии

Какую вакансию вы напишете — такие люди и придут. Если вы хотите скучных официальных неумех — напишите такую же вакансию, как и тысячи других похожих, а потом надейтесь, что вам повезет с отбором. Если же вам нужны необычные люди, то и писать стоит необычно. Вот что можно сделать.

1. Дать название, которое резко выделит вакансию в списке.
2. С первого предложения увлечь рассказом.
3. Точно рассказать про рабочий день или необходимые навыки.
4. Не забыть описывать важные параметры-требования (но не уделять им слишком много внимания).
5. Всегда рассказывать все честно: если работа тяжелая, так и говорить. Не обещать ничего лишнего.
6. Просить поискать людей на эту вакансию среди знакомых.
7. Заодно рассказать о компании — не упустить же рекламный канал.

Сравните.

### **Магазин 1 (пунктуация и орфография сохранены)**

*Нам нужен молодой, активный, инициативный сотрудник, который мог бы, общаясь с клиентами, обрабатывать заказы, знакомить с ассортиментом и широким спектром предлагаемых нами услуг и вежливо отвечать на возникшие вопросы. Для этого правильный кандидат должен хорошо владеть Русским языком, иметь правильно поставленную речь, уметь вежливо предлагать товары и услуги магазина.*

### **Магазин 2**

*Требуется оператор (мужчина или женщина от 18 лет) с грамотной речью и приятным голосом, доброжелательный, быстрый, свободно владеющий компьютером, аккуратный и ответственный, готовый освоить наш ассортимент настольных игр. Желательно (но не обязательно) наличие возможности работать на дому (наличие компьютера, интернета, отсутствие посторонних шумов).*

**У нас**



*Разыскивается мегапозитивный оператор в магазин настольных игр.*

*Это такой очень добрый человек, который может жонглировать сразу тремя телефонами, через неделю сможет понять, какую игру из сотни кому рекомендовать, вежлив (до той стадии, когда называет кошку кошкой, даже если споткнется об нее), отличается приятным голосом и отличным настроением. Обещаем много-много звонков, кучу сложных ситуаций, из которых нужно будет быстро найти выход, массу игр в свободное время и шкаф с книгами, которые можно читать между диалогами. Звоните, у нас нет автоответчиков.*

Дальше — про рабочий день, оклад, ТК и остальное.

Да, вот еще что! Одного из лучших сотрудников я нашел, дав такое объявление: «Нужен терпеливый человек для тупой повторяющейся работы».

## Обратная связь

Почаще выходите к людям, чтобы не запереться в своем мирке, и выгоняйте туда же пиарщиков с маркетологами. Лучше всего — на самые агрессивные площадки Рунета, где иногда пинают даже своих, просто потому что «накатило». Мониторьте каждый день поиск по блогам «Яндекса» на предмет упоминаний своего товара, бренда, ключевых конкурентов — выясняйте, что людям нравится, а что нет. Читайте хороших авторов и подмечайте, что именно они делают правильно. Не забывайте, что даже удачно написанный контент без хорошей площадки работать не будет: не вкладывайте силы в лишнее. И постоянно держите руку на пульсе комментариев: аудитория сама подскажет вам, где что не так.

За три недели вы можете откалибровать свою стратегию по контенту и делать материалы, которые интересны людям, нравятся им и работают на вас.

Еще один отличный способ мониторить собственную адекватность в большой компании — следить, покупают ли у вас сами сотрудники. Если нет, то подойдите и спросите почему. И лучше — не в фирменной кепке.

## Про книги

Есть несколько книг, которые помогут глубже разобраться в вопросе. Первая прекрасная — «Искусство речи на суде» П. Сергеича (псевдоним Петра Пороховщикова), вышедшая впервые в 1910 году. Она гораздо лучше регулярно цитируемой Норы Галь по той простой причине, что каждый метод у талантливого адвоката начала прошлого века привязан к результату. Следом за ней стоит прочитать «Исповедь одержимого эффективностью» Алана Розенспена. Этот парень из Америки умудрился втюхать по второму трактору тем, у кого уже был работающий первый. Третья — «Психология влияния» Роберта Чалдини. Просто учит, как делать правильно. Вторая его книга продолжает эту тему и рассказывает много про социальное доказательство и как его использовать для текстов. И наконец, все книги дядьки Дэвида Огилви: они до сих пор не утратили актуальности.

Могут еще пригодиться следующие:

- «Продавая незримое. Руководство по современному маркетингу услуг» Гарри Беквита — основы работы с тем, что нельзя пощупать, больше маркетинга, чем текстов.

- «Почему мы покупаем, или Как заставить покупать» Пако Андерхилла — отличная история о том, как работает желание купить в магазине. Дополняет гештальт.

- «Секреты психологической войны: цели, задачи, методы, формы, опыт» Владимира Крысько — старый учебник на тему, как правильно переубеждать солдат и население противника. Чистая поэзия для маркетологов.

- «Психбольница в руках пациентов» Алана Купера — базовые вещи про интерфейсы, тоже на границе с хорошими текстами. Ее дополняет «Не заставляйте меня думать» Стива Круга.

- «Смотрим на чужие страдания» Сьюзен Сонтаг — книга о том, почему нам интересны многие вещи. Прекрасная и емкая.

- «Облик книги. Избранные статьи о книжном оформлении и типографике» Яна Чихольда — много о том, как менялось представление о подаче информации чисто на уровне оформления.

- «Вторая древнейшая. Беседы о журналистике» Валерия Аграновского — старая добрая книга о том, как должен работать

журналист.

- «Культурный код. Как мы живем, что покупаем и почему» Клотера Рапая — хорошие рассказы о том, как убеждать людей в разных странах.

## Благодарности

Моей маме Наиле Абдульмановой, научившей меня писать понятно.

Зинаиде Цейтлин, научившей меня писать просто.

Андрею Звягину за любовь к ИТ.

Дмитрию Кибкало, человеку, научившему меня ладить с людьми.

Чаще, чем раньше.

Екатерине Алянской, соучредительнице LOFT Studio, имеющей невероятный опыт в клиентском сервисе и пиаре.

Михаилу Барзманну, основателю [textbroker.ru](http://textbroker.ru) — за офигенный опыт.

И Аскольду, доказавшему, что сложные вещи можно объяснять очень быстро.

## **Об авторе**

Сергей Абдульманов — математик из Астраханского государственного университета. Работал редактором газеты, руководил рекламным отделом, затем владел IT-компанией.

С 2010 года маркетинговый директор Мосигры и совладелец рекламного агентства. Знает много букв и постоянно что-то из них собирает.

Соавтор книги «Бизнес как игра».

## **Максимально полезные книги**

Если у вас есть замечания и комментарии к содержанию, переводу, редактуре и корректуре, то просим написать на [be\\_better@m-i-f.ru](mailto:be_better@m-i-f.ru), вы поможете нам исправить недочеты и стать лучше.

**Наши электронные книги**

**Дарите электронные книги**

*Заходите в гости:*

[mann-ivanov-ferber.ru](http://mann-ivanov-ferber.ru)

[blog.mann-ivanov-ferber.ru](http://blog.mann-ivanov-ferber.ru)

[facebook.com/mifbooks](https://facebook.com/mifbooks)

[vk.com/mifbooks](https://vk.com/mifbooks)

[twitter.com/mifbooks](https://twitter.com/mifbooks)

[instagram.com/mifbooks](https://instagram.com/mifbooks)

[youtube.com/user/mifbookstv](https://youtube.com/user/mifbookstv)

Дерево знаний

Предложите нам книгу

Ищем правильных коллег

*Для корпоративных клиентов:*

Полезные книги в подарок

Корпоративная библиотека

Книги ищут поддержку

## **Над книгой работали**

Главный редактор *Артем Степанов*

Ответственный редактор *Ольга Киселева*

Литературный редактор *Игорь Лейко*

Арт-директор *Алексей Богомолов*

Дизайн обложки *Сергей Хозин*

Верстка *Екатерина Матусовская*

Корректоры *Мария Кантурова, Надежда Болотина*

**ООО «Мани, Иванов и Фербер»**

[mann-ivanov-ferber.ru](http://mann-ivanov-ferber.ru)

Электронная версия книги подготовлена компанией [Webkniga.ru](http://Webkniga.ru), 2017



# Примечания

**1**

Этот метод называется «псевдоSEO».

**2**

Top Gear. *Прим. ред.*

**3**

Гари Вайнерчук (англ. Gary Vaynerchuk) — американский предприниматель, совладелец винного супермаркета Wine Library. *Прим. ред.*

**4**

Jeep Cherokee. *Прим. ред.*

**5**

BBC World service 1940s  
[http://www.bbc.co.uk/worldservice/history/story/2007/02/070122\\_html\\_40s.shtml](http://www.bbc.co.uk/worldservice/history/story/2007/02/070122_html_40s.shtml)

**6**

Мимокрокодил — от «я мимо проходил». *Прим. ред.*

**7**

Влияние интонаций на пользователей (англ.).  
<https://www.nngroup.com/articles/tone-voice-users/>. *Прим. ред.*

## 8

Простота формулировки теоремы Ферма, а также сложность единственного известного доказательства вдохновляют многих на попытки найти более простое доказательство. Но при кажущейся легкости задачи найти его не получается. *Прим. ред.*

## 9

Пользователи анонимного немодерируемого форума 2ch.ru, тролли и любители «докопаться». *Прим. ред.*

## 10

Тип укладки материалов (изначально в срубках), при котором края не выступают за углы. *Прим. ред.*

## 11

[forum.searchengines.ru](http://forum.searchengines.ru). *Прим. ред.*

## 12

Ачивка (от англ. achievement) — заверенное достижение, чаще — в компьютерной игре. *Прим. ред.*

## 13

Kickstarter — сайт для привлечения средств на реализацию проектов с помощью добровольных пожертвований. *Прим. ред.*

## 14

Эскизный вид конструкции (сборочной модели) с разнесенными составными частями. Как правило, детали на взрыв-схеме либо подписываются, либо проставляются позиции согласно спецификации. *Прим. ред.*

## 15

От англ. Uniform Resource Identifier — унифицированный (единообразный) идентификатор ресурса, например адрес страницы сайта. *Прим. ред.*

## 16

Определение дается через ближайший род и специфическое отличие. Например, «киви — это крупный австралийский крыжовник».

## 17

АГВ — аппарат газовый водогрейный. Котлы для частных домов. *Прим. ред.*