

Глава 1

Сеть — это не канал

(ваша задача — не вещать, а агрегировать)

Чтобы обучиться маркетингу в социальной сети, надо освоить азы новых способов коммуникации с вашей аудиторией в электронной среде. Только и всего.

Это не означает, что менеджерам придется сдать в утиль все накопленные ими знания о маркетинге. Задача — настроить ум на восприятие новых возможностей, на социальные перемены и переосмысление прошлого опыта. На последующих страницах мы и поговорим об этих новых возможностях, определимся, что нам известно о них, а заодно и обсудим, что это такое — *социальная сеть*.

Прежде всего вы как маркетолог должны отказаться от привычной роли вещателя и превратиться в агрегатора потребительских сообществ. По некоторым оценкам на голову среднего американца и без того ежедневно сыплется тысячи две, а то и больше рекламных предложений. Главная задача маркетологов сегодня — быть активными участниками, организаторами и опорой тех онлайн-сообществ, которые сами по себе притягательны для людей. Им нужно не *убеждать* потребителя, а *беседовать* с ним, и в этом плане социальная сеть предоставляет самый эффективный за всю историю человечества способ одновременно общаться с огромными массами людей.

Социальная сеть — это онлайн-среда, объединяющая людей по интересам. Сюда приходят, чтобы обсуждать и комментировать самые разные темы и события. Яркие примеры — LinkedIn, Facebook, MySpace, Gather, BlackPlanet, Eons (мы увидим, что на самом деле их даже не сотни, а сотни тысяч!). К их числу относятся и такие сайты, как Amazon, Netflix, eBay, и сайты крупных компаний вроде IBM, Best Buy, Cisco Systems и Oracle. Одним словом, социальная сеть — это целый новый мир бесплатных средств распространения информации, который строится в Интернете усилиями индивидуальных пользователей и компаний. Это новые стратегические инструменты, открывающие невиданные возможности влиять на формирование общественного мнения — ежечасно, если не ежеминутно. Среди них можно выделить следующие категории.

- *Ранжирующие агрегаторы* — популярные поисковые машины вроде Google, Yahoo!, Ask и LiveInternet, которые составляют и упорядочивают перечни сайтов с лучшими продуктами и/или сервисами. Как правило, самые посещаемые и заслуживающие доверия сайты отображаются на верхних позициях полученного списка. Растет популярность мобильного интернет-поиска, когда пользователи «на бегу» уточняют местоположение ближайшего ресторана, супермаркета или определяют самую выгодную цену на какой-нибудь товар.
- *Блоги* — онлайн-журналы. Блоги бывают индивидуальные и корпоративные, кроме того, существуют и специальные сайты для размещения блогов — Blogger, BlogHer (для женщин), Weblog, Tumblr, LiveJournal и др. Не так давно возникли микроблоги, наиболее популярным представителем которых стал «Твиттер» (Twitter), позволяющий пользователям обмениваться короткими текстовыми сообщениями (до 140 символов). Вице-президент по веб-маркетингу Lenovo, китайской компании по производству персональных компьютеров, нашел «Твиттеру» свое применение: «Я приспособился отслеживать упоминания о нашем бренде в сообщениях пользователей этого сервиса. Так я узнаю, у кого из наших клиентов возникают проблемы с нашими продуктами и какие именно. Кроме того, я усматриваю здесь кучу возможностей с точки зрения продаж и думаю, что вскоре мы откроем на «Твиттере» свой «дилерский» канал»¹.
- *Тематические электронные сообщества* — как правило, поддерживаются в рекламных целях. Среди сообществ бизнес-тематики можно назвать десятки так или иначе связанных с IBM, —

например, сообщество стажеров IBM, сообщества для обсуждения всевозможных продуктов и услуг компании и т. п.² Есть сообщество для врачей Sermo и общественный сервис PatientsLikeMe, где пользователи делятся полезными сведениями о методах лечения различных заболеваний. Имеются и сообщества любителей спорта, скажем, KayakMind — для байдарочников и каноистов³. Особенно быстро растет число сообществ, доступ к которым защищен паролем.

- *Социальные объединения* — онлайн-сервисы, с помощью которых общаются люди со схожими интересами, здесь обсуждают то, что тревожит, волнует, здесь есть возможности высказать свои идеи и мысли, дать выход чувствам. Например, социальный сервер Dopplr, предназначенный для путешественников и людей, часто разъезжающих по делам службы. Он интересен тем, что позволяет «прозондировать» цель предполагаемой поездки на предмет наличия отелей, ресторанов и достопримечательностей. Эти сведения можно почерпнуть, читая отзывы тех, кто уже побывал там. В Dopplr вы узнаете также, кто из ваших знакомых будет в каком-нибудь городе в одно время с вами, и сможете назначить им встречу. Другая группа социальных объединений создана специально для совместного просмотра и прослушивания видео- и аудиоконтента. Одни доступны для пользователей со всего мира, другие же защищены паролями и предназначены для «избранных». К первому типу относится видеохостинг YouTube (в настоящее время принадлежащий компании Google); одни только американские пользователи за месяц просматривают на нем порядка 10 миллиардов видеороликов. Его брат Flickr (ныне собственность Yahoo!) ежемесячно привлекает до 40 млн посетителей.

Коммуникации через традиционные СМИ, во-первых, полностью подконтрольны издателям, а во-вторых, имеют преимущественно нисходящую направленность. Публикации готовятся профессиональными журналистами на основе изучения фактических материалов, затем их редактируют и только потом допускают к распространению.

В социальных медиа, например в блогах, любой зарегистрированный пользователь имеет право голоса и может участвовать в многопоточных дискуссиях по принципу «все со всеми»; каждый участник высказывает свое мнение и делится информацией. И все это общедоступно в режиме онлайн. Существенно то, что блогеры, которых часто называют «гражданскими журналистами» или даже «гражданскими маркетологами», не

связаны строгими ограничениями, накладываемыми на представителей официальных СМИ редакционной политикой, и при этом имеют доступ ко всему информационному богатству Интернета. А это означает, что их сообщения способны разрушить или, наоборот, укрепить репутацию какой-нибудь известной персоны, или продукта, или корпорации.

Первые онлайн-сообщества возникли еще на заре Интернета, во многом при содействии крупных программистских компаний. Они сами создавали «пользовательские группы», куда приглашали интернет-пользователей, предлагая опробовать новые программные продукты и высказать свое мнение. На идеи пользовательских групп впоследствии выросли калифорнийский интернет-портал The WELL, а также CompuServe и America Online — они начали привлекать в Интернет людей, не охваченных реальными социальными сообществами, а также тех, кто тяготился ощущением неприкаянности в условиях зарождающегося нового социального порядка и жаждал расширить круг общения, завязать новые контакты. Основатель сайта LinkedIn Рид Хоффман проводит параллель между пионерами виртуальных сообществ и освоением Дикого Запада первыми переселенцами: «Первые сообщества манили к себе столь же властно, как в свое время Фронтир — западная граница США. Кто были первопроходцы на неосвоенных просторах Дикого Запада? В основном те, кто ощущал себя чуждым тогдашнему обществу и не желал укладываться в его рамки. Дух авантюризма и бесстрашная готовность рискнуть по-крупному заставляли их грузиться в повозки и устремляться на Запад в поисках нового счастья. Примерно теми же причинами объясняется первоначальное повальное увлечение такими вещами, как чаты, форумы, электронные доски объявлений. Ба, да тут, оказывается, можно запросто общаться с совершенно незнакомыми людьми! И огромную роль здесь сыграл принцип анонимности общения, что позволяло “с чистого листа” создавать новые сообщества, вроде тех, что объединяли пионеров Дикого Запада».

Сегодня Интернет предлагает пользователям самые разнообразные инструменты, чтобы создать или изменить собственную идентичность, свой виртуальный образ и, что еще важнее, быть услышанным, донести до других свои мысли и идеи. Неудивительно, что число виртуальных сообществ растет головокружительными темпами. Сеть широко используют для самых разнообразных целей — кто-то ищет единомышленников, людей со сходными интересами; кто-то видит в Сети возможность делать более выгодные покупки; кто-то собирает информацию и отзывы о товарах и услугах; другие же, наоборот, на все лады расхваливают их, а чаще ругают недоброкачественные товары или недобросовестные услуги; а для кого-то Интернет — единственная возможность не потерять связь с родными и знакомыми из дальних стран и даже с других континентов.

Вот как глава корпорации Microsoft Стивен Балмер прокомментировал в одном интервью массовое увлечение интернет-общением: «Думаю, все это обусловлено одним повсеместно наблюдаемым феноменом, а именно возрастающим осознанием ценности сообщества. Эта ценность будет проявляться в разных формах в зависимости от возрастной группы пользователей, а также видоизменяться по мере появления новых технологий. Ясно только, что сам феномен взаимодействия и общения огромных масс пользователей друг с другом сохранится и в будущем, это уже навсегда. Сегодня это взаимодействие имеет иной по сравнению с прошлыми временами характер, и мы будем наблюдать за его дальнейшей эволюцией. Этот процесс будет проявляться в разных формах, менять облик сайтов, предназначенных для социального общения, он отразится на формах сотрудничества через Интернет в процессе рутинной работы, а также на характере эпизодических онлайн-взаимодействий пользователей по специфическим поводам. На примере такого продукта, как наш Xbox Live*, этот процесс особенно заметен — тем, как мы создаем условия для объединения пользователей в сообщества и предоставляем им возможности разнообразных коллективных развлечений в рамках сообщества. Такие же процессы происходят в сфере телевидения и видео. Не то чтобы это уже определило облик будущего развлекательной сферы, но, в общем, это весьма важное свершение»⁴.

Приведу пример того, как действуют социальные медиа на практике. Когда автоконцерн BMW в 2002 г. возобновил производство культового английского компакт-кара Mini Cooper, общественность немедленно отреагировала на это событие благодаря умело созданной масштабной пропаганде и нетривиальным способам продвижения (как офлайн-овым, так и онлайн-овым). В итоге — огромное количество тест-драйвов и рост продаж. В рамках маркетинга Mini была отснята серия рекламных роликов, выдержанных в духе пародии на популярный телесериал 1970-х гг. «Starsky & Hutch» и его более поздний ремейк. Герои этого рекламного мини-сериала «Hammer & Cooper» по аналогии с кинодуэтом двух полицейских-антиподов Старски и Хатча тоже разительно отличаются характерами. Один — безрассудный неотразимый мачо по имени Хэммер, другой — его верный друг, автомобильчик Mini Cooper, который умеет говорить и отличается благоразумием. Во всех шести вебизодах (т. е. веб-эпизодах) без конца происходят автогонки, причем авторы мини-сериала

* Это разработка Microsoft, глубоко интегрированный в операционную систему консоли сетевой сервис, открывающий для пользователя широкие мультимедийные возможности, в том числе позволяет играть в онлайн-овые игры, скачивать всевозможный контент и общаться. *Прим. перев.*

намеренно не показывают бренды автомобилей, с которыми соревнуется шустрый малыш Mini. Дабы усилить эффект кампании по продвижению, маркетологи Mini запустили на телевидении завлекательные трейлеры к веб-сериалу, поместили «говорящие» изображения автомобиля на придорожных билбордах, причем сдвоенных, и принялись позиционировать Mini в мужских журналах как самое стильное авто для стильных мужчин и последний крик автомоды.

С самого начала маркетинговая команда Mini показала, что хорошо освоила маркетинг в Сети. Микросайт Mini Cooper неизменно вызывал любопытство постоянно обновляемым набором всевозможных «фишек» вроде странички «Создай свой автомобиль»; виртуального тура по автозаводу в Оксфорде, где собирают Mini; онлайн-новых игр и экранных заставок; электронных информационных бюллетеней, которые рассылались только владельцам авто, и страничек о событиях в жизни сообщества. В какой-то момент ажиотаж вокруг Mini пошел на убыль, и маркетинговый менеджер проекта Mini Cooper пришла к выводу, что для оживления интереса к автомобилю требуется нечто более социальное, нежели завлекательный сайт.

И тогда команда Mini поручила агентству маркетинговых исследований MotiveQuest провести мониторинг онлайн-разговоров о бренде в блогосфере, социальных объединениях и ряде специализированных сайтов вроде Yahoo! Autos.

Как рассказал генеральный директор MotiveQuest Дейвид Рэджонс, «в онлайн-владельцы Mini не только обсуждали достоинства своего автомобиля и тонкости управления им, но и просто общались, выкладывали фотографии, организовывали совместные мероприятия и обсуждали особенности личного этикета в духе Mini». Неудивительно, что в онлайн-нашлось и множество запросов от тех, кто еще только собирается приобрести Mini и интересуется у владельцев, довольны ли они своей машиной.

Результаты мониторинга сообщений натолкнули команду Mini на идею попросить самых рьяных фанатов автомобиля помочь возродить интерес к нему. С тех пор компания поощряет блогеров участвовать в тест-драйвах новых моделей Mini Cooper и завела собственного блогера, который делает подкасты, освещающие специализированные мероприятия, скажем фестиваль «Mini Takes the States» («Mini покоряет Штаты»), в программе которого ралли по пересеченной местности, парад авто, тест-драйвы, мастер-классы вождения, музыкальные выступления и прочие развлечения для многочисленных фанатов бренда (среди которых как счастливые обладатели автомобилей Mini Cooper, так и те, кто еще только готовится стать таковыми). На сайте имеется сервис «Mini Mail»

с набором виртуальных открыток, посетителей приглашают также участвовать в целом ряде прочих «вирусных» мероприятий, способствующих продолжительному и оживленному общению поклонников бренда друг с другом.

Интересно, повышаются ли продажи Mini вследствие активизации онлайн-бесед о бренде? Как считает менеджер по маркетингу проекта Труди Харди, «определенно просматривается связь между онлайн-активностью и посещаемостью демонстрационных залов автосалонов. Мы отслеживаем всплески интереса к Mini в онлайн-разговорах и проверяем, насколько они коррелируют с увеличением трафика на нашем сайте, что в конечном итоге ведет к росту числа потенциальных потребителей, которых мы переправляем нашим дилерам»⁵.

Я бы сказал, что в данном примере истинная ценность социальных медиа в том, что они помогли возродить шумиху вокруг автомобиля и акцентировать стильность нетривиального бренда, разительно отличающую его от конкурентов. Очевидно, что продвигать психологию в духе Mini, провоцировать пользователей обсуждать бренд и завлекать их на сайт интересным контентом, посвященным автомобилю, — гораздо более верный способ повлиять на решение о покупке, нежели реклама «в лоб».

А теперь ознакомимся бегло с тем, что делает корпорация Dell. Возможно, вы припомните, что одно время ее чувствительно «полоскали» в блогосфере за многочисленные проблемы с сервисом. И что же? Теперь компания Dell научилась обращать социальные медиа себе на пользу. Она включилась в онлайн-общение и всячески старается проявить себя с лучшей стороны. В планах корпорации ежегодно завязывать не менее 100 млн дополнительных контактов с клиентами посредством сообщений в блогах, мини-сообщений в «Твиттере» и обсуждения в электронных сообществах вопросов, связанных с брендом. Причем необязательно, чтобы эти контакты непосредственно касались продаж, их главное предназначение — сохранять живую связь с клиентами и не дать иссякнуть диалог, в который компания вовлекает их. Не менее важно и то, что эти сообщества предлагают клиентам больше возможностей обмениваться мнениями друг с другом и с самой компанией Dell.

Медиа и рынки: то же вселенское столпотворение

В наши дни маркетинговая вселенная весьма обширна. Взять хотя бы Америку: сегодня американскому потребителю предлагается беспрецедентно широкий выбор продуктов, услуг, средств информации, разного

рода маркетинговых посланий и онлайн-способов общения. Поговорим сначала о средствах информации.

- *Телевидение.* С учетом кабельного и спутникового ТВ среднее американское семейство сегодня охвачено вещанием 70 телестанций, и их число увеличивается, при том что такой показатель, как время, проводимое у телевизора, своих позиций не сдает. Однако в 2007 г. отмечено сокращение расходов на рекламу в сетевом телевидении и на создание точечных рекламных телевизионных роликов даже на фоне резкого взлета скрытой рекламы продуктов на телевидении в пиковое время.
- *Журналы.* Несмотря на то что в 2007 г. издатели вывели на рынок США более тысячи новых журналов, продолжают неуклонно ползти вниз общее число изданий, средние показатели тиражей и продажи конкретных изданий. Объем рекламы в общенациональных изданиях в 2007 г. вырос, а в местных журналах, наоборот, упал.
- *Газеты.* Объем распространения газет в 2007 г. сократился на 3%, а за последние пять лет так и на все 8%, к чему явно приложила руку ее величество Сеть. Наряду с падением популярности газет падает и объем рекламы — тоже на 3% в 2007 г. Частные объявления по большей части мигрируют в онлайн, на такие сайты, как Monster.com (поиск работы) и Craigslist.org (работа и всякая всячина). Стоит ли удивляться, что 44% опрошенных шеф-редакторов газет заявили, что лет через десять большинство людей будут узнавать новости в Интернете (я бы скорректировал эту цифру до пяти лет, не больше).
- *Радио.* Спутниковые радиостанции предлагают великое множество музыкальных, спортивных, новостных и тематических каналов, многие из которых свободны от рекламы. Так что у вас есть выбор: не желаете слушать рекламу на радио? Пожалуйста — подключайтесь к спутниковому радио и наслаждайтесь. А между тем расходы на рекламу в радиосетях и точечную рекламу по радио идут вниз — такие данные приводит исследовательская компания Nielsen.
- *Интернет.* При постоянном притоке в онлайн новых пользователей (в том числе и корпоративных) расходы на интернет-рекламу устремляются все выше, и выше, и выше. По данным аналитической компании eMarketer, в США расходы на рекламу на сайтах

для социального общения в 2007 г. увеличились на 70%, достигнув отметки 1,56 млрд долларов, а в 2008 г. непременно преодолели двухмиллиардный рубеж⁶.

Обратимся теперь к рынкам потребительских товаров — и обнаружим такое же изобилие всего и вся. Например:

- по данным Института питания США в 2007 г. производители вывели на рынок более 16 тысяч новых продуктов питания (одних только напитков более 2,5 тысячи наименований). Число новых непищевых продуктов превысило в 2007 г. 13 тысяч, включая 4230 новых косметических средств, 2793 средства по уходу за кожей и 1259 средств по уходу за волосами;
- на Международной выставке потребительской электроники компании-участницы представили более 10 тысяч новых товаров в категориях аудио-, цифровой фото- и видеотехники, игровых приставок, домашних кинотеатров и сетей, мобильных устройств и беспроводной электроники;
- на Международной выставке товаров для дома вниманию посетителей предлагалось более 10 тысяч новых кухонных и бытовых устройств, посуды, принадлежностей для душевых и ванн комнат, декоративных аксессуаров и приспособлений для личной гигиены.

Все это свидетельствует о невероятных количествах новых потребительских товаров, причем — заметьте! — адресованных конечному потребителю, а ведь есть еще категория товаров и услуг для корпоративных клиентов. Да, мы еще не упомянули вал новых лекарственных препаратов и предметов бытовой медтехники... и туристических услуг... и образовательных.

Одним словом, не потребительский рынок, а вавилонское столпотворение всевозможных новшеств. И что прикажете делать бедному маркетологу? Как тут не потеряться?

Из вещателей — в агрегаторы

Еще свежи в памяти времена, когда маркетологи оповещали публику о своих товарах и услугах во всех доступных им коммуникационных средствах — в газетах и журналах, на билбордах, по радио и телевидению.

И каждый новый коммуникационный канал обогащал маркетинговый процесс новыми достоинствами. Журнальная реклама по сравнению с газетной добавляла в маркетинговое послание красочность. Билборды были хороши тем, что яркие изображения рекламируемых товаров то и дело мелькали перед глазами потребителя на улицах и автострадах. Благодаря возможностям радиовещания маркетинговое послание обогатилось звуковым рядом. А телевидение придало ему живость и динамику, позволяя демонстрировать товар в действии; кроме того, телевизионная реклама далеко превосходит билборды и радио по степени назойливости.

Припомните времена, когда маркетолог сосредоточивал в своих руках всю полноту власти над распространением своих рекламных обращений. Массовому телезрителю, например, не оставалось делать ничего иного, как смотреть эту надоевшую рекламу. Единственное, что он мог сделать, это переключиться на другой канал, где тоже полно рекламы (или отлучиться на время рекламной паузы). Понятно, что довольно долгое время телевизионная реклама отличалась фантастической эффективностью. Однако сам по себе этот успех заставил потребителя активно искать способы уклоняться от назойливой телерекламы.

Известно ли вам, что сегодня почти 90% телезрителей, у которых есть возможность избежать просмотра рекламы, пользуются этой возможностью? Даже в устаревшем видеомэгнитофоне можно пропускать рекламу при помощи кнопки SKIP (пропуска ненужного фрагмента) на пульте. По большому счету, положительную рентабельность демонстрируют лишь 18% рекламных телекомпаний. И хотя размер телеаудитории не уменьшается, появление новых телеканалов привело к ее сильной фрагментации, обернувшейся для ведущих телесетей США NBC, CBS и ABC фактической потерей аудитории как в абсолютном, так и относительном выражении.

Несмотря на сужающуюся аудиторию, и эта тройца, и многие телеканалы поменьше продолжают повышать стоимость размещения рекламы. В период 1996–2005 гг. удельная стоимость рекламы, т. е. стоимость охвата тысячи телезрителей, увеличилась для среднего рекламного ролика на 265% и продолжает расти. Это вынудило наиболее крупных рекламодателей — компании Procter & Gamble, American Express и McDonald's — начать эксперименты с альтернативными возможностями, однако в массе своей рекламодатели их примеру не последовали и даже не пытались предпринять каких-либо шагов в этом направлении.

Вряд ли я вас удивлю, сказав, что по большей части реклама поразительно неэффективна. Рекламные объявления в СМИ, как правило, достигают не только потенциальных потребителей, но и огромную массу «лишних» людей. Пока удельная стоимость рекламы была невелика, рекламодатели эти холостые выстрелы не смущали.

Естественно, маркетологи предпринимали попытки повысить эффективность рекламы, например, сопоставляя демографические характеристики телеаудитории с параметрами своей целевой аудитории. Так, рекламу пива обычно размещают в спортивных программах, основными зрителями которых являются молодые мужчины, а, например, ролики с рекламой памперсов — в дневных мыльных операх, особенно популярных среди молодых мамаш. Тем не менее, при всей логичности такого подхода он мало помогает в выявлении целевых рынков для большинства продуктов. Спортивные передачи смотрят также мужчины среднего и старшего возраста, а покупать памперсы могут и молодые папаши.

В течение полутора веков, а то и больше, те, кто занимался маркетингом товаров и услуг, транслировали свои рекламные обращения на потенциальную аудиторию, параметры которой определяли в меру своего разумения. С одной стороны, их усилия были направлены на то, чтобы рекламное послание достигло как можно большего количества потенциальных покупателей. С другой — они всегда стремились охватить как можно больше народу вообще в надежде на то, что удастся побудить к покупке достаточное количество потребителей, чтобы окупить расходы на рекламу.

Однако самая искушенная маркетинговая публика давно поняла, что успешные рецепты прошлого сегодня уже не работают (или работают, но недостаточно хорошо), и ощущает настоятельную необходимость в новых подходах. Как сказал своим топ-менеджерам генеральный директор компании Procter & Gamble Алан Лэфли, «нам следует изобрести новый способ представлять наши продукты потребителю. Нам нужна новая маркетинговая модель».

Сеть — это не просто очередной коммуникационный канал

Приведенное выше высказывание Стива Балмера прозрачно намекает на кардинальные перемены, которые несет с собой развитие социальных сетей. Точно так же было, например, с автомобилем. Век назад, когда они только появились, никто и не подозревал, что автомобиль — нечто куда большее, нежели самодвижущаяся коляска, и что он изменит облик мира. Другой пример — телевидение. Это было не просто радио с картинками, массовое распространение телевидения открывало людям окно в другой мир, меняя их взгляды и представления о жизни. Показав обывателям Восточной Европы и Советского Союза жизнь Запада, телевидение тем самым изменило ход истории. Когда американцы увидели в своих

телевизорах документальные кадры войны во Вьетнаме во всем ее ужасе и особенно в цвете, общество изменилось.

Сеть, уж будьте уверены, столь же кардинально, как автомобиль и телевидение, изменит наш мир и наше общество. Сегодня нам заметны лишь проблески уготованных нам глубоких перемен. Пока лишь можно сказать, что Сеть разрушает ряд стереотипов, создававшихся телевидением на протяжении его 50-летнего существования. Не припоминается ли вам, как на заре телевизионной эпохи реклама и многие программы внедряли в сознание телезрителей стереотип семейной идиллии: папа, мама, сын и дочка дружно сидят перед телевизором в своей гостиной. А что мы видим сегодня? Более типична картина, когда все члены этой счастливой семейки сидят по своим комнатам, где у каждого свой телевизор и каждый смотрит свою программу — если они вообще смотрят телевизор. Шаг за шагом из фактора объединения людей телевидение все больше превращается в фактор их разобщения. И сегодня человек у себя дома перед телевизором испытывает одиночество, хотя его домочадцы рядом, всего лишь через стенку. Сегодняшнему человеку куда проще развлечься, щелкнув кнопкой телевизора и уставившись на экран, чем подвигнуть себя на вылазку в боулинг-клуб или, например, организовать вечеринку. А посмотрите на социальную сеть — вовлекая пользователей в общение, она играет сегодня роль объединяющей, а не разобщающей силы.

С первых дней эры телевидения рекламные обращения наперебой убеждали: «Купи! Купи! Купи!» А подоплека рекламы на телевидении была проста и молчаливо признавалась телезрителями: раз им даровано благо смотреть новости, кино и всевозможные шоу, за которые платят рекламодатели, значит, будь добр, соответствуй, а потому — покупай! покупай! покупай прямо сейчас! В целом, за последние 60 лет дебаты среди маркетологов сводились к тому, как с наибольшей отдачей использовать телевидение, радио, печатные издания, пиар, прямой маркетинг, Интернет и программы сохранения лояльности клиентов. Какое коммуникационное средство позволит полнее всего охватить целевую аудиторию? Что читают, смотрят и слушают наши клиенты? Как можно привлечь их внимание? Как добиться, чтобы они не перевернули страницу журнала с нашей рекламой, а задержали на ней взгляд, чтобы не переключились на другой телеканал, когда транслируют наш рекламный ролик? Как убедительнее всего рассказать им о нашем продукте, нашей услуге, о тех выгодах, которые они сулят, и той ценности, которой обладают?

За последний десяток лет корпорации крепко усвоили маркетинговый урок: для рекламы следует задействовать все маркетинговые

каналы: газеты, журналы, прямую почтовую рассылку, телевидение, пиар, а позже и Интернет. Однако Сеть быстро превращается в главнейшее средство маркетинга. Если вы — маркетолог, то не станете так же запросто распахивать рекламу по сайтам, как в прежние времена помещали 30-секундный ролик в телепрограмму или красочные рекламные фото на журнальный разворот. Теперь у этого дела совсем иная механика. И вот наглядный симптом перемен — в период трансляции матча на Суперкубок по американскому футболу едва ли не каждый рекламный ролик был рассчитан на то, что зритель обратится по соответствующему адресу в Сети.

Сегодня никто не хочет мириться с ролью пассивной мишени для рекламы. Пользователи Сети обзаводятся фильтрами и блокираторами всплывающих окон и баннеров, чтобы избавиться от назойливой рекламы. Пионеры рекламы в Сети рассматривали ее всего лишь как очередной маркетинговый канал, как подобие журнала, рекламные объявления в котором сопровождаются звуком и движением. Однако вскоре они убедились, что баннеры и всплывающие рекламные окна далеко не самый лучший способ рекламирования в Сети.

Чего действительно хотят пользователи — так это информации и новостей о том, что их больше всего интересует, и притом здесь и сейчас. Недавно пес моей знакомой на вечерней прогулке затеял свару со скунсом, за что и поплатился, попав под вонючую струю. Обнаружив, что томатного сока в холодильнике нет — а это верное народное средство, помогающее избавиться от мерзкой воницы, — сообщительная дама тут же залезла в Интернет и через пару минут нашла состав средства, которое могло бы помочь. Это оказалась всего лишь смесь перекиси водорода и жидкого средства для мытья посуды. И вскоре «дезактивированный» пострадавший уже был допущен в хозяйскую гостиную.

Сегодня наиболее быстро развивающееся направление в Сети — это построение онлайн-сообществ, объединяющих пользователей по определенным интересам. За примерами далеко ходить не надо: *BootsnAll.com* — сообщество путешественников и командированных, где можно почерпнуть много важной информации об отелях, например, города Катманду; *iVillage.com* — чисто женское сообщество, где дамы обмениваются советами насчет диет и прочих ухищрений по поддержанию стройности, обсуждают любовные переживания и проблемы секса, ведение домашних дел и готовку еды; *LinkedIn.com* — сообщество деловых людей, оно предназначено для установления и поддержания связей между профессионалами. Все это — очевидные подтверждения того факта, что Сеть продолжает эволюционировать.

Четыре поколения Сети

На первой стадии существования Сети, в период 1990–1995 гг., главный упор в развитии был сделан на создание языка HTML и построение сайтов. Мне, кстати, посчастливилось быть возле ее истоков. Первое соприкосновение с Сетью состоялось у меня в 1989–1990 гг., когда Майкл Дертузос, в ту пору еще глава лаборатории компьютерных наук Массачусетского технологического института, просил меня помочь в продвижении ряда многообещающих проектов.

Позже нам с Майклом довелось поработать с делавшей первые шаги компанией America Online (ныне AOL), которой мы помогли в организации и продвижении первых электронных сообществ, называвшихся тогда чат-форумами. Затем мы помогли компании Monster.com организовать свое сообщество, а в середине 1990-х гг. приложили руку к запуску одного из первых специализированных сообществ автоиндустрии под названием e-GM для компании General Motors.

На протяжении 25 лет я сотрудничал со многими программистскими и технологическими компаниями, к их числу относятся Cellco Partnership с торговой маркой Verizon Wireless, а также Hewlett-Packard, Lotus Development и Red Hat. Я помог основать крупнейшую в стране ассоциацию интернет-бизнеса и маркетинга Massachusetts Innovation and Technology Exchange. Сейчас ей уже 12 лет, и в ней состоят почти 10 тысяч участников. На протяжении всего этого времени я наблюдал за эволюцией Интернета.

С появлением браузера начался второй этап развития Сети, он сопровождался возникновением большей интерактивности, стали возможными интернет-поиск, переход по ссылкам и создание всплывающих окон. Этот этап продлился 10 лет и способствовал переходу Сети на третий уровень, который характеризуется становлением социальных сетей и появлением всех тех возможностей и функций, о которых я подробно расскажу в последующих главах.

И наконец, четвертый этап развития, Web 4.0, не за горами. Он будет отличаться мультимедийностью (в полном объеме охватывающей видеоряд, звук и даже тактильные ощущения), широкополосностью и высокой четкостью изображения, что позволит придать общению в Сети большую эмоциональность. Каким образом все это будет работать? Это нетрудно представить. Взять, например, прикладное программное обеспечение от компании Halo Center. Оно задействует третье поколение технологий видеоконференцсвязи. На широкоформатном экране участники видеоконференции видят друг друга в трехмерном изображении, в реальном масштабе и настолько четко, что создается полное ощущение личного

присутствия. Это и есть мультимедийность в действии. Эмотивная составляющая общения включает в себя как личностные, так и деловые впечатления — идея в том, что режим видеоконференции позволяет участникам не только улавливать проявления личных чувств друг друга, таких как радость, любопытство, отвращение и удовольствие, но и воспринимать профессиональные переживания вроде удовлетворенности или ощущения счастья от исполнения задуманного.

Как видите, у нас на глазах возникает целый новый мир, в котором клиент фактически контролирует ситуацию. Ведь даже в новом мире сутки состоят из тех же 24 часов, и чем больше времени человек проводит в Сети, тем реже он собирается смотреть телевизор, слушать радио или читать газеты и журналы. Этот факт давно уже тревожит издателей, и они не жалеют сил для создания сайтов, дополняющих (или даже полностью заменяющих) печатные версии своих изданий.

Истинный смысл работы маркетолога в социальных сетях — собирать клиентов в сообщества. Это можно делать двумя способами: во-первых, наполнять свой сайт притягательным контентом и создавать виртуальную розничную среду, которая сама по себе будет манить пользователя; а во-вторых, идти «в народ» и вливаться в онлайн-дискуссии. Если вы, например, работаете на энергетическую компанию, участвуйте в блогосфере, где обсуждаются вопросы энергетики; если вы — производитель фармацевтических препаратов, вам прямой путь в форумы, где обсуждают соответствующие заболевания и методы их лечения. Если ваш бизнес — небольшое производство удочек для ловли рыбы на муху, отправляйтесь в блоги любителей ужения нахлестом.

Кстати, для участия в онлайн-дискуссиях необязательно быть представителем корпорации из рейтинга Fortune 500. Скорее напротив, вы сможете добиться лучших результатов, применяя принципы онлайн-общения, описанные в следующих главах, если представляете компанию из разряда малого или среднего бизнеса.

Сегодня мы на пороге ситуации, в которой социальной сети отводится роль критически важной маркетинговой среды. Таковая в XIX в. принадлежала газетам, затем в первой половине XX в. ее перехватили журнальные издания и радио, а во второй половине уступили телевидению. А звание главной маркетинговой среды с 1990-х гг. постепенно прибирает к рукам Интернет. Одновременно Интернет приобретает форму социального киберпространства, которое я и именую социальной сетью.

Недалек тот день, когда социальная сеть станет главной ареной ваших действий, будь то шопинг, финансовое планирование, учеба или общение. Именно к ней вы в первую очередь будете обращаться за новостями, полезной информацией, развлечениями — всем тем, что в достатке

поставляли прежние медиа до появления Интернета. На сегодняшний день молодежь 18–22 лет проводит домашний досуг больше за компьютером, чем перед телевизором, посвящая первому 10,7 часа в неделю, а второму 10,2 часа — так утверждает доклад исследовательского агентства Forrester Research. Это важный факт для бизнеса, заинтересованного в том, чтобы с молодых ногтей воспитывать у потребителя лояльность своему бренду⁷.

Отсюда следует, что маркетинг нужно выстраивать вокруг социальной сети, поскольку именно медиа в ней меняются динамичнее всего. В последнее время средствами передачи информации становятся даже отдельные личности и компании, стоит им создать собственный контент. Генерируемый пользователями контент — а это ключевой аспект социальной сети — превращается в своего рода мостик между разными медиа. Пример: розничная компания Cabela's, торгующая товарами для досуга и активного отдыха (вроде рыбалки и охоты), использует для своих каталогов, кампаний электронной рассылки и рекламы в магазинах обзоры и рейтинги товаров, составленные по отзывам потребителей.

Знаете, как нужно осуществлять маркетинг в этой нарождающейся новой среде? Если маркетолог правильно делает свое дело, его маркетинговая роль в конечном итоге сходит на нет, уступая место роли организатора среды, способствующей принятию решения о покупке. Управлять этой средой как раз и означает создавать такие условия, но это уже из области коммерческой сметки и умения находить новые технические решения. Отличным примером служит компания Starbucks. Ее председатель правления блистательный Говард Шульц настроил свою команду мыслить в духе постоянного поиска новшеств, которые придали бы дополнительную ценность и привлекательность атмосфере и обстановке в кофейнях сети, и притом ненавязчиво, чтобы это не отпугивало завсегдатаев. Сначала они запустили фоновую музыку... потом стали организовывать общественно полезные начинания... потом оборудовали кофейни Wi-Fi-доступом в Интернет. В итоге возникла еще более привлекательная и располагающая к длительному пребыванию обстановка. А теперь приглашаю вас поразмыслить, какие электронные впечатления вы могли бы предложить своим клиентам, чтобы они не только с удовольствием попользовались электронными возможностями, но и запросили бы добавки. Важно понять, что сейчас, *именно сейчас*, когда социальная сеть, можно сказать, еще барахтается в пеленках, маркетологи должны смело броситься в ее пучины. Если же вы не поспешите и засидитесь на старте, ушлые конкуренты раньше вас придумают, как переманить ваших клиентов, и растащат их по своим онлайн-площадкам. Потом придется втрое больше вкалывать, чтобы вернуть себе свою клиентуру. Клиенты

вас дожидаться не будут, поверьте. Обосновавшись у конкурента, они вряд ли захотят вернуться к вам, особенно если их и там все устраивает.

Один мой знакомый когда-то основал сеть магазинов по продаже одежды. Недавно я спросил, как у него дела, и он ответил: «Чудно. Костяк моей ключевой клиентуры неизменно верен мне вот уже 20 лет. Правда, бывая в своих магазинах, я заметил, что мои клиенты как-то постарели. Удивляюсь, где же молодежь?» Я высказал предположение, что молодежь, наверное, собирается на SmartBargains.com или еще каком-нибудь сайте, где продается одежда. И что же? Мой приятель даже никогда не слышал о таких сайтах.

Если он не поторопится с переменами в своей бизнес-модели, его сеть, прожив свой век, придет к логическому концу: в один прекрасный момент клиентов не останется вовсе. Они просто не захотят затрудняться визитами в магазин. Они жаждут диалога с вашим бизнесом, им приятно осознавать, что вы рядом, под рукой и доступны в режиме 24/7. Брендинг в социальной сети — это прежде всего диалог с вашим клиентом; чем больше клиент вовлечен в него, тем сильнее ваш бренд, и наоборот, если диалог эпизодичен и неактивен, это ослабляет ваш бренд. Вы и сами могли бы без труда припомнить выдающиеся бренды, в какой-то момент утратившие этот диалог со своим потребителем: SONY, Disney, Coke, McDonald's.

Прозрачность в общении — вот что действительно важно, если вы хотите, чтобы ваши потребители и заинтересовавшиеся вами лица доверяли вам и согласились вступить в диалог с вами. Разве не следует главе серьезной фирмы указывать свою должность или хотя бы имя, когда он в блогах высказывается о своей компании или той, приобрести которую намеревается? Все прелести подобной промашки испытал на себе генеральный директор компании Whole Foods Market (занимающейся продажей натуральных и органических продуктов питания) Джон Маккей, когда зарегистрировался на биржевом форуме Yahoo! под ником Rahodeb. На протяжении нескольких лет он на все лады превозносил Whole Foods и отпускал нелестные замечания в адрес ее ближайшего конкурента, компании Wild Oats Markets (которую Whole Foods планировала поглотить). Однажды кто-то из участников форума принялся подтрунивать над фото Маккея в годовом отчете Whole Foods, и Rahodeb горой встал на защиту самого себя: «А по-моему, он очень симпатичный!» В то же время он не упускал случая полить грязью Wild Oats, говоря о руководителях компании, что «они не соображают, что делают»⁸.

В какой-то момент правда о том, кто скрывается под этим странным ником, выплыла наружу и навлекла на голову Маккея серьезные неприятности. Биржевые регуляторы заподозрили, что высказывания Rahodeb'a

могли повлиять на курс акций Whole Foods и Wild Oats. Маккею пришлось принести извинения и прекратить участие в блогах. Тем не менее Комиссия по ценным бумагам и биржам (Securities and Exchange Commission, SEC) провела расследование, однако дальнейшего хода дело не получило, и санкций против Маккея не последовало. Позже он публично объяснился по поводу своего анонимного блогирования на страницах Boston Globe: «Я состою в изрядном количестве онлайн-сообществ — да, пожалуй, во всех, какие мне интересны. Вообще же я это делаю, поскольку превыше всего забочусь об интересах Wild Foods. Между прочим, подавляющее большинство участников этих форумов своими сообщениями преследуют главным образом личные цели. Whole Foods — это мое дитя, и я не мог мириться с тем, что его поносят разные порочные личности. Почти все мои замечания были ответами на ту ложь и напраслину, которую возводили на Whole Foods. Я просто защищал свое дитя, не более того. Кто-то же должен был встать на его защиту, разве нет? Так я, собственно, и воспринимал ситуацию»⁹.

А я вот вижу ее иначе: отсутствие прозрачности — верный способ нарваться на неприятности. Когда вы инициируете обсуждение вашей компании или ваших конкурентов в социальной сети или подключаетесь к онлайн-беседам на подобные темы, надо прежде всего представиться, чтобы ваши собеседники с самого начала знали, с кем они общаются. Это минимум того, что заслуживают заинтересовавшиеся вами лица. (Замечу в скобках, что Маккей возобновил общение в блогах, теперь уже под своим настоящим именем.)

Обратимся теперь к недавнему опыту компании McDonald's. Этот выдающийся бренд ныне широко использует возможности социальной сети, чтобы возродить заглохший было диалог с потребителем. Сегодня сайты McDonald's как никогда располагают к общению, особенно те, что посвящены волнующим многих проблемам питания, а заведения сети благодаря наличию бесплатного Wi-Fi стали еще притягательнее и удобнее для общения. Кроме того, сеть McDonald's заключила сделку на продажу кофе Newman's Own — по общему признанию, очень социально ответственной компании — и возлагает большие надежды, что это укрепит и ее собственную репутацию. Соображение немаловажное.

В последнее время все большее значение в социальной среде приобретает концепция нравственной цели брендинга. Этот аспект играет важную роль в формировании мнения потребителя о бренде. Под нравственной целью я подразумеваю, что компания предлагает потребителю реальную ценность, а сама при этом действует прозрачно и придерживается этических норм. Ни один бизнес не сможет достичь процветания, если не сумеет четко определить для себя принципы прозрачности своей

деятельности. Этичное ведение бизнеса означает следующее: экологическую ответственность, разнообразие подходов к подбору сотрудников, учет далеко идущих последствий деятельности компании. Иными словами, наряду с благим стремлением предлагать потребителю превосходный продукт по превосходной цене ваша компания должна встроить нравственные цели в свою систему корпоративных ценностей. Главное, чему следует научиться, — это осуществлять маркетинг в социальной сети в духе социальной ответственности. Однако, прежде чем обсуждать этот критически важный вопрос, позвольте мне подробнее остановиться на том, что такое социальная сеть с точки зрения маркетолога.