

Оливер Потт в соавторстве
с **Яном Баргфреде**

ЗНАНИЕ —



ДЕНЬГИ

Как превратить свое ноу-хау
в цифровой бизнес

**Оливер Потт
Ян Баргфреде**

**Знание – деньги. Как
превратить своё ноу-
хау в цифровой бизнес**

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=68320324

*Знание – деньги: Как превратить свое ноу-хау в цифровой бизнес / О.
Потт, Я. Баргфреде ; пер. с англ. С. Борича. – : Попурри; Минск; 2022*

ISBN 978-985-15-5269-2

Аннотация

Оливер Потт и Ян Баргфреде продемонстрируют вам, каким образом можно построить интернет-бизнес. Вы узнаете, как посредством четырех шагов картировать свои знания, выделить самые ценные из них и приобрести первых клиентов. Представители свободных профессий научатся генерировать постоянный доход с помощью цифровых моделей и прочно привязывать к себе клиентов с помощью так называемой маркетинговой воронки.

Содержание

Как превратить свои знания в непрерывный автоматический доход	5
Почему не следует менять свое время на деньги	8
Четыре стадии обогащения знаний	12
От знаний, не имеющих цены, к источнику дохода	12
Раньше знания были очень дорогими	13
Цена определяет продажи	14
Не существует коров со знаком качества	19
Ценность знаний определяется их значимостью для целевой группы	23
Осторожно, западня: нельзя опуститься ниже нуля	29
Необогатенный контент не имеет цены	31
Контент можно везде получить бесплатно	31
Знание «с процентами»	34
Конец ознакомительного фрагмента.	38

Оливер Потт и Ян Баргфреде Знание – деньги: Как превратить свое ноу- хау в цифровой бизнес

Перевод с английского выполнил *С. Борич* по изданию:
Oliver Pott mit Jan Bargfrede. WISSEN ZU GELD: So machen
Sie aus Ihrem Know-how ein digitales Business. – Campus
Verlag, Frankfurt / New York.



© 202 °Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

© Cover Image. Shutterstock.com. 80's Child

© Перевод, оформление, издание на русском языке. ООО

«Попурри», 2021

Как превратить свои знания в непрерывный автоматический доход

В аграрном обществе высшей ценностью была земля. В индустриальном обществе самый большой доход давали машины. А в информационном обществе больше всего платят тому, кто располагает большим количеством знаний.

Обладатель ценных знаний может легко превратить их в хороший доход независимо от того, работает он по найму или на себя. Профессии с самой высокой зарплатой требуют знаний. Первые пять мест в списке самых высокооплачиваемых профессий принадлежат врачам, финансистам, экономическим консультантам, инженерам и юристам¹.

У каждого человека есть свое ноу-хау, за которое другие люди готовы хорошо заплатить. В качестве классических примеров можно привести таких специалистов умственного труда, как врачи, инженеры, тренеры, консультанты, юристы. Понятно, что им хочется, чтобы их умственный труд хорошо оплачивался. Их проблема заключается в том, чтобы обменять свое дорогое время (50 рабочих часов в неделю) на хорошие деньги, но об этом чуть позже.

¹ По данным сетевой биржи труда Stepstone за 2019 год.

Но кроме этой очевидной модели существует возможность превратить свои знания в бизнес. Например, наша клиентка доктор Туули Титце профессионально занимается дрессурой лошадей и написала на эту тему книгу. Свои знания она воплотила в учебный курс, который с большим успехом распространяет онлайн.

Другие люди также нашли интересные ниши знаний, сумели оцифровать свое ноу-хау и построить на этой основе успешный интернет-бизнес. Приведем несколько примеров.

– Клаудио Тренто – учитель физкультуры. Он специализируется на тренировках людей, испытывающих боли в спине. Его знания можно приобрести в интернете в виде учебного курса.

– Доктор Марайке Аве – врач. Вместо работы в клинике она разработала метод «интуитивного питания» (intueat). Благодаря ему она сама сбросила 10 килограммов, а теперь передает свои знания онлайн за 93 евро в месяц. Слушателями этого учебного курса являются преимущественно женщины, и они обеспечивают Марайке Аве постоянный автоматический доход, так как оплата производится ежемесячно. Свой метод интуитивного питания она продемонстрировала в телешоу «В логове льва».

– Йорг Шиб работает ведущим на телеканале WDR, а до этого долгое время вел консультативную передачу об интернете на канале ARD. Свои профессиональные знания в области информационных технологий он распространяет в циф-

ровом виде под названием Schieb-Report.

– Мартин фон Хиршхаузен – не просто брат известнейшего в Германии телеведущего, но и многолетний член правления одного частного банка в Гамбурге. Свои знания по финансовому планированию он воплотил в учебный онлайн-курс.

– Томас Фрибе – известный в Германии телевизионный голос. Вы часто можете слышать его за кадром в таких передачах, как «Кто хочет стать миллионером» и «Маленькие против больших». Свой опыт он успешно продает через интернет. Его тема: как справиться со страхом, выступая перед публикой.

– Рене Ренно долгие годы был футбольным тренером Первой лиги и вратарем команды VfL Bochum. Когда его команда выбыла из профессиональной лиги, он начал искать себе новую возможность для заработка и стал первоклассным тренером, создав онлайн-школу для футбольных вратарей.

Многие люди преобразовали свои знания в бизнес. За каждым таким случаем стоят ценные знания, с которыми их обладатели знакомят потребителей через интернет. Из простого ознакомления порой вырастает солидное предприятие.

Почему не следует менять свое время на деньги

Хорошая новость: если вы сегодня находитесь в тисках почасовой оплаты и все еще продаете свои знания по явно заниженной цене (или вообще не продаете), то существует ясная стратегия, позволяющая превратить ваше ноу-хау в интернет-бизнес. Эта стратегия называется цифровизацией знаний.

Цифровизация знаний напоминает производство кинофильма: первая копия всегда самая дорогая. Но ее нужно произвести всего один-единственный раз. После этого по самым низким ценам изготавливается произвольное количество экземпляров, которые можно продавать десятилетиями за хорошие деньги. Это называется «масштабированием».

Наш опыт показывает, что масштабирование знаний зачастую означает резкий скачок доходов и рост уровня жизни, потому что вы уже не продаете свое время за деньги.

Если вы совершите этот шаг, вам удастся вырваться из западни почасовой оплаты, поскольку ваши знания с этого момента будут масштабироваться и вы сможете продавать их сколько угодно раз. Вы уже будете работать не «в системе», а «над системой», шаг за шагом совершенствуя свой бизнес.

Для этого вам придется всего один раз систематизировать и подтянуть на новый уровень свои знания, то есть повысить их качество. О том, как это делается, мы расскажем вам во второй главе, где описывается наша четырехступенчатая модель.

В процессе повышения качества вам предстоит решить вопрос, какую часть спектра ваших знаний можно продать наиболее успешно. Для этого нужно разложить свои знания на отдельные части и найти среди них ту, которая позволяет выстроить наилучшую модель бизнеса. Эту отрасль знаний нам предстоит развить и создать на ее основе свой собственный «специальный» метод, который уже никто не сможет скопировать. С конкретными шагами, ведущими к этой цели, мы познакомим вас в главе *«Как найти и расширить собственную нишу знаний»*.

Затем нужно найти способ донести свои знания через интернет до потребителя, ведь иначе никто не узнает, что они вообще существуют. На этой основе формируется клиентура.

Новые клиенты появятся у вас без проблем, если вы выберете правильную стратегию и обеспечите свою «узнаваемость», чтобы клиенты могли отыскать и увидеть ваши знания. Узнаваемость – это такое же сырье, как мука для пекаря, и вы можете приобрести его в интернете за умеренную плату. Если вы хотите достучаться до тысячи человек, которых интересует именно ваша тематика, вам придется запла-

тить за это 10–20 евро. Узнаваемость как основу для поиска новых клиентов вам обеспечат Google, YouTube, Facebook и Instagram. Об этом пойдет речь в главе *«Как продемонстрировать свои знания, чтобы клиенты заинтересовались ими»*.

В заключительной части книги мы рассмотрим профессиональную модель маркетинга, которую мы называем «воронкой». Она потребуется, если вы хотите продавать несколько продуктов в рамках своего бизнеса, основанного на знании. Кроме того, мы познакомим вас с системами и моделями цифровизации, которые могут различаться в зависимости от области знаний.

Поэтому в главе «Ни в коем случае не меняйте время на деньги: знания нужно оцифровывать и масштабировать» будут продемонстрированы различные модели построения цифрового бизнеса. Например, вы можете продавать учебный курс онлайн за одноразовый платеж, но постоянный доход можно создать только в том случае, если вы будете продавать свои знания по принципу ежемесячной оплаты (как за посещение фитнес-студии).

Многие цифровые процессы мы будем иллюстрировать понятными примерами из мира офлайн. Это делается для лучшего понимания и наглядности, особенно если вы впервые сталкиваетесь с интернет-бизнесом.

Под конец хотелось бы дать вам, пожалуй, самый главный совет, вытекающий из нашего двадцатилетнего опыта:

Прежде чем браться за дело, профессионально спланируйте и определите структуру своего бизнеса, основанного на знании.

Задумав строить дом, вы первым делом обращаетесь к хорошему архитектору, который вместе с вами составляет план на бумаге, и только после этого беретесь за строительство. Никому не придет в голову заказать все трубы, провода, песок, бетон и начать стройку, не имея плана.

Точно так же не имеет смысла сразу создавать сайт и аккаунт в Facebook, а потом наполнять его техническими деталями. Сначала с помощью нашей книги разработайте подробный план, чем мы с вами сейчас с удовольствием и займемся.

Четыре стадии обогащения знаний

От знаний, не имеющих цены, к источнику дохода

Начнем с плохой новости для вас и вашего бизнеса: знания – это такое же сырье, как молоко или нефть. Рассматривая любую тему, вы обращаетесь ко всему массиву знаний человечества. Прodelайте следующий эксперимент: представьте, что у вас болит спина и вам хотелось бы знать причины и определить способ лечения. Google выдает вам 7,5 миллиона результатов поиска, а YouTube добавляет к этому также необозримое количество видеоматериалов. Каждому сразу становится ясен масштаб проблемы, потому что если вы хотите зарабатывать деньги на основе своих знаний, то вам, конечно, хотелось бы, чтобы Google упоминал о вас в числе первых из найденных 7,5 миллиона ответов.

Среди специалистов по поисковым системам бытует шутка: где лучше всего спрятать секретную информацию? На второй странице результатов поиска в Google.

Вы можете получить полный объем знаний, накопленных человечеством, причем совершенно бесплатно и с различ-

ной глубиной охвата темы. Здесь вы можете найти стандартные пятиминутные видеоролики в YouTube с простыми упражнениями, которые, однако, не привязаны к вашей конкретной ситуации. На другом конце шкалы находятся медицинские статьи, публикуемые в специализированных научных журналах. Если вы захотите распечатать всю найденную в интернете информацию, у вас будут целые горы бумаги.

В этой книге мы рассматриваем вопрос превращения знаний в деньги. Это интересное и потенциально очень выгодное занятие, но только при условии, что вы правильно подойдете к делу и будете соблюдать правила игры. Модель такого бизнеса предлагает вам огромную разбежку в ценах. С одной стороны, знания сегодня не имеют никакой стоимости, потому что их везде можно получить в избытке. С другой стороны, бизнес, основанный на знаниях, позволяет получать колоссальные прибыли, если их удастся перевести в цифровую форму. Повысив качество знаний, вы можете продать их очень дорого.

Раньше знания были очень дорогими

Наличие огромного массива доступных знаний – относительно новое явление. До возникновения интернета в середине 1990-х годов знания были ценным и дорогим товаром, за который приходилось платить немалые деньги. Одной из самых авторитетных баз данных человечества на протяже-

нии 244 лет была Британская энциклопедия. Она состояла из 32 печатных томов и стоила свыше 1000 евро. Ее издание было прекращено в 2010 году. Сегодня все знания собраны в Википедии. Ей можно пользоваться бесплатно и для нее не нужны книжные полки.

Поэтому послушайте наш важнейший стратегический совет: если вы не повысите качество своих знаний, то они окажутся на информационном кладбище. Ваши знания не будут востребованы. Они останутся невидимыми, и их невозможно будет продать, потому что они потеряются среди миллионов похожих предложений. Даже если кто-то обнаружит их, они будут испытывать сильнейшую конкуренцию со стороны других таких же знаний, не имеющих цены. Таков недостаток цифровизации.

В сфере торговли действует общее правило: если вы планируете что-то выставить на продажу, будь то знания или отвертка, вам для начала нужно ответить на следующие вопросы.

- Что я могу продать лучше всего?
- Кто это купит?
- Какую цену я могу за это потребовать?
- Как правильно организовать продажу?

Цена определяет продажи

Не приходится сомневаться, что вы хотите продавать про-

дукт, за право обладания которым люди будут расталкивать друг друга локтями и платить большие деньги. При внимательном рассмотрении оказывается, что четыре приведенных выше вопроса тесно связаны с одним главным экономическим вопросом: планируемый мною продукт подвержен высокой или низкой *ценовой эластичности*?

Термин «ценовая эластичность» звучит слишком научно, но, к счастью, его легко объяснить, что поможет нам поочередно ответить на все вопросы:

Ценовая эластичность — это показатель того, как влияет изменение цены моего продукта на объем его продаж.

Но почему мы уже сейчас начинаем говорить об изменениях цен, если у нас на данный момент нет даже продукта, не говоря уж о его цене? Потому что мы хотим создать из вашего знания продукт, в котором цена почти не играет роли, так как он прекрасно отвечает потребностям рынка, клиентов и, не в последнюю очередь, вас самих. Такой продукт, в котором зависимость между ценой и объемом сбыта очень мала, нужен всем и сразу дает ответ на все поставленные вопросы. В противном случае знание не удастся обратить в деньги.

Если вы немного поднимаете цену на продукт, а в результате заметно падает спрос, это говорит о высокой ценовой эластичности. И это плохо. Такой эффект легче всего заметить, когда мы имеем дело с равнозначными продуктами, то есть такими, которые нетрудно заменить один на другой. Сразу скажем, что у нас нет цели создавать такой продукт из

ваших знаний. Наш продукт не должен быть заменяемым.

Хорошим отрицательным примером заменяемого товара может служить бензин. В каждом городе можно найти улицу, где постоянно разворачивается одна и та же сцена: несколько автозаправок расположены чуть ли не рядом друг с другом, но на одной из них стоит очередь из автомобилей. Возможно, цена бензина здесь всего на какой-то цент меньше, чем на других заправках. Но водители чувствительно реагируют даже на минимальные различия в ценах. Причина банальна, но ее нужно хорошо представлять себе: водители исходят из того, что бензин на всех заправках одинаковый.

Вы тоже порой предпочитаете проехать чуть дальше, зная, что в соседнем квартале бензин стоит на один цент дешевле? Так поступают многие, и это говорит о том, что цена у них в приоритете. Цена всегда служит основным критерием при принятии решения о покупке, если все остальные факторы не отличаются друг от друга. Для нас это означает следующее:

Если знания взаимозаменяемы, то клиент будет получать их из самого дешевого источника. А при возможности вообще бесплатно.

Но бывает и другая ситуация: отдельные водители все-таки едут на другую заправку, потому что исходят из того, что между продаваемыми сортами бензина существует определенная разница. И это действительно так. Некоторые производители добавляют в бензин присадки, создающие конку-

рентное преимущество. Эти добавки сулят повышение мощности, более экономное расходование топлива, а может быть, даже и увеличение ресурса работы двигателя. За это потребители готовы платить больше.

Производители высокосортного товара «облагораживают» свой продукт и тем самым ставят себя в более выгодное положение по сравнению с производителями взаимозаменяемых продуктов.

Поскольку знание, или, как теперь говорят, «контент», вполне может оказаться взаимозаменяемым, нам следует внимательнее присмотреться к этому вопросу. Заправки с качественным бензином получают дополнительную прибыль за счет того, что их бензин отличается от других, более дешевых сортов.

Так проявляется реакция на сопоставимость качества товаров, на уровень конкуренции между поставщиками бензина и, как следствие, на высокую ценовую эластичность. Если клиент уверен, что предлагаемый товар лучше по качеству, и считает это *важным* для себя, он заплатит больше. Это первое решение проблемы:

Ваше знание не должно быть заменяемым. Создайте добавочную стоимость, чтобы клиент почувствовал существенную разницу между вашим предложением и предложениями других продавцов и был готов заплатить за него больше.

Если качество бензина практически равнозначно у каж-

дого поставщика, то продавцы пытаются искусственно внести какие-то различия, чтобы оправдать более высокую цену. Правда, такое решение носит вынужденный характер и не является оптимальным. Дело в том, что клиенту трудно понять суть этих различий. К тому же они могут не иметь для него существенного значения. Ведь заправочный шланг выглядит везде практически одинаково, как и жидкость, которая из него вытекает (если ее вообще кто-то видит). И вот здесь задача продавца заключается в том, чтобы разъяснить, в чем же разница между высококачественным «марочным» бензином и обычным, который можно получить где угодно.

Отличия, нуждающиеся в разъяснениях, – это, конечно, не совсем то же самое, что явные отличия, преимущества которых заметны сразу. Однако это тоже один из путей решения проблемы, который может помочь выделить наши знания из ряда других, сопоставимых с ним, и за счет этого повысить их ценность.

Такие товары, как бензин, имеют очень малые различия при поступлении на рынок. Их называют сырьевыми, или гомогенными, товарами. Под ними подразумеваются продукты, имеющие сопоставимое качество. Они пользуются постоянным спросом, и их можно купить буквально на каждом углу, как, например, тот же бензин или знания.

Или, допустим, молоко!

Не существует коров со знаком качества

В производстве молока царит та же самая ценовая конкуренция. Если, к примеру, какой-то магазин решит повысить цену на свой самый дешевый сорт молока, то покупатели просто начнут покупать его у конкурентов.

Кстати, сорта молока, пользующиеся популярностью у покупателей, служат помимо всего прочего еще и ценовым индикатором. Покупатели первым делом смотрят на цену молока, потому что она им достаточно хорошо известна. К тому же многие покупатели убеждены, что молоко – оно и есть молоко. Его покупает почти каждый, причем регулярно. Поэтому у покупателей вырабатывается своего рода ценовое чутье, по которому они судят об общей ценовой категории магазина. Если они видят, что молоко продается дороже, чем обычно, то делают вывод, что и остальные продукты в этом магазине, скорее всего, тоже будут дороже. И это мнение трудно изменить, потому что подобное ценовое чутье складывается у потребителей лишь по отношению к немногим продуктам.

Для примера: вы можете так же интуитивно предположить, сколько должны, по вашему мнению, стоить зубочистки, сковорода, тубик с быстросохнущим клеем? Или такой редко встречающийся в супермаркетах продукт, как

Но и при продаже такого распространенного продукта, как молоко, изготовители пытаются проводить дифференциацию. Цена на некоторые марки молока заметно дороже, чем на другие, хотя всем должно быть понятно, что коров таких марок не бывает! Все коровы дают приблизительно одинаковое по составу молоко. Внесение каких-то добавок в этот естественный продукт проблематично, и повысить его сорт таким путем не удастся. Поэтому производители некоторых марок молока выходят из этой непростой ситуации иначе: для повышения рыночной цены на выпускаемую продукцию они тщательно работают над своим брендом.

Есть клиенты, для которых «молоко» – это просто продукт, который добавляется за завтраком в кукурузные хлопья или в кофе с целью смягчения горьковатого привкуса. Для этого годится практически любое молоко, и различия в сортах здесь не имеют никакого значения. Но, занимаясь маркетингом марочных сортов молока, производители стараются особо подчеркнуть уже упомянутые различия, нуждающиеся в разъяснениях. Так появляются истории про довольных и счастливых коров, пасущихся на благодатных альпийских лугах, продумываются логотипы и символы в рекламе. Люди охотно верят в разные истории. Правда, назвать такой способ повышения цены оптимальным тоже нельзя. Конечно, лучше было бы, если бы дорогое молоко можно было

сразу отличить на вид и на вкус.

Что же касается знаний, то следует поискать более разумный путь, чем высокий рекламный бюджет. Хотя красивые истории и сильный бренд – это в общем-то хорошие способы повышения стоимости знаний. Просто при производстве молока они обходятся довольно дорого, потому что потребителю трудно отличить один сорт от другого. Когда речь идет о знаниях, это сделать намного легче. Таким образом, формирование бренда – это хороший выход. Интерес представляют и всякие «добавки», и «процессы очищения». В разделе «Знание *“с процентами”*» мы покажем вам, как можно что-то добавить к чистым знаниям или что-то опустить, чтобы повысить перспективы на прибыль.

В итоге это означает, что вопрос о цене продукта или услуги тесно связан с ценовой эластичностью и, следовательно, с сопоставимостью и взаимозаменяемостью товаров. Это одна из составных частей стратегии, которая позволяет превратить знания в деньги.

Анализ различий является одной из первых задач на стадии проработки деловой идеи и ее планирования. При этом нужно дать ответ на следующие вопросы.

- Насколько заменим ваш продукт или вы сами?
- Вы планируете выходить на рынок за счет ценового фактора или за счет обоснования значимости своего продукта?
- Достаточно ли тщательно вы проанализировали свойства своего продукта и можете ли вы их четко определить?

– В чем ваше отличие как личности? Являетесь ли вы брендом?

Ценность знаний определяется их значимостью для целевой группы

Таким образом, мы подошли к очередному очень важному экономическому различию, которое описал Майкл Портер в своей матрице конкуренции². Этот американский экономист считается одним из самых авторитетных специалистов по стратегии предприятий в конкурентной среде. Наряду с другими вопросами он уделяет большое внимание и ценам. Вам тоже придется задуматься о ценах, когда подойдет время продавать свои знания в интернете.

Матрица конкуренции – друг или враг?

«Какую цену я могу запросить за свои знания (консультации, цифровой продукт и т. п.)?»

Этот вопрос рано или поздно обязательно встанет перед вами. Он представляет важность, потому что мы говорим об обмене знаний на деньги, а такой обмен будет идеальным лишь в том случае, если мы запросим хорошую цену и сможем обосновать ее, а наш клиент получит знания сопоставимой ценности.

Матрица конкуренции Портера представляет собой кон-

² Porter, Michael E.: *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1980 (2nd ed. New York: Free Press, 1998). **Русск. пер.:** Майкл Портер. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Москва: Альпина Паблишер, 2011.

цепцию, получившую широкое распространение в экономической науке, поскольку она открывает доступ ко всевозможным стратегиям, которые предприятия могут применять, осуществляя свою политику на различных рынках, в различных отраслях и конкурентных ситуациях. Его заинтересовал вопрос, чем руководствуются фирмы при поиске и использовании стратегий размещения своих продуктов на рынке и установления цен на них. Естественно, фирмы хотят иметь явное конкурентное преимущество. Проще говоря, им хочется того же, чего и вам: иметь возможность устанавливать максимально возможные цены, поскольку их продукты не являются взаимозаменяемыми и конкурентам не удастся сбить цену на них. Для наших целей эта матрица даже избыточна, поэтому мы воспользуемся только некоторыми ее элементами, позволяющими получить максимум выгод из концепции превращения знаний в деньги. Портер снабжает нас хорошей стратегией, которая дает возможность продать свои знания как можно дороже.

Ответ на вопрос, сколько можно запросить за свои знания, всегда звучит одинаково:

Если значимость продукта для потребителя высока, то цена почти не играет роли.

О значимости (релевантности) мы подробнее поговорим чуть позже. Пока же нам достаточно знать следующее:

Цена играет второстепенную роль, если клиенту для решения его проблем требуется продукт, который он не

сможет получить где-то в другом месте.

В ходе исследований Портер выработал три основные стратегии позиционирования продуктов, и все они представляют для нас интерес. Эти стратегии строятся на *ценовом факторе*, на *дифференциации* свойств продукта, то есть на его *качестве*, и на поиске *ниши*. Мы рассмотрим все три и постараемся обосновать, почему мы рекомендуем выбирать только какую-то одну. Скажем сразу: все три стратегии имеют свои преимущества, и каждая из них годится для построения бизнеса, основанного на знаниях. Многие пытаются применять сразу все стратегии, но именно здесь кроется западня, которая угрожает вашему успеху.

Превалирование ценового фактора предполагает, что вы до такой степени оптимизировали каналы поставки, производственные издержки, численность персонала и объем сбыта, что даже при низких ценах способны получать некоторую (небольшую) прибыль на единицу продукции, но при этом обеспечивать высокий оборот за счет количества продаваемых изделий. Такой модели ведения бизнеса придерживаются, к примеру, магазины-дискаунтеры. Они получают прибыль даже при таких ценах, от которых весь остальной рынок уже начинает нутужно кряхтеть. Существуют также торговцы знаниями, которые устанавливают на свой товар более низкие цены, чем у конкурентов. За счет низких цен они пытаются продать те знания, которыми располагают и другие участники рынка. Примерами могут слу-

жить дешевые однодневные семинары. Таких предложений очень много, а цены на участие в них в размере, скажем, 79 евро едва покрывают расходы. Эта модель представляет интерес лишь при условии, что участников будет много (и они согласятся в итоге приобрести другие, более дорогие продукты этого же производителя). Но таких предложений на рынке много, что еще больше снижает уровень цен. Кроме того, нередко случаи щедрого распространения бесплатных билетов на участие. В сфере торговли знаниями положение усугубляется тем обстоятельством, что благодаря цифровизации вы можете и сами найти практически любую информацию в Google. Таким образом, стратегия, основанная на ценах, возможно и имеет право на существование при торговле физическими товарами, но далеко не оптимальна, когда вы собираетесь обменивать знания на деньги.

Превалирование качества предполагает, что ваш продукт чем-то выгодно отличается от продуктов конкурентов. Вы предлагаете потребителю такие свойства товара, которые мало кто или вообще никто не может предложить. Такая модель особенно хорошо работает в тех случаях, когда продукт изготавливается из обычного и доступного для всех сырья, но при этом обладает эксклюзивными качествами, представляющими ценность для клиентов.

Мартин фон Хиршхаузен предлагает очень высококачественные знания. Он 40 лет проработал в банковской сфере и был членом правления одного частного банка в Гамбурге.

Сегодня он продает свои знания за деньги, не завися ни от каких банков или их финансовых продуктов. Его предложения носят индивидуальный характер и охватывают как состоятельную клиентуру, так и людей с более скромным достатком. Клиенты испытывают высокое доверие к его рекомендациям благодаря их высокому качеству. Поэтому они готовы оплачивать их соответствующим образом. Его знания удовлетворяют их потребности, помогают решать проблемы и служат хорошим ориентиром в финансовых делах.

Третья стратегия – это поиски **ниши**. Речь идет о рынках с очень небольшим количеством предложений. Это может объясняться либо их узкой специализацией, либо тем, что их еще никто не обнаружил или даже не создал. Эту стратегию мы изучим еще внимательнее, потому что малая конкуренция на существующем или вновь создаваемом рынке обещает хороший объем продажи и поэтому представляет для нас большой интерес. Многие знают или хотя бы слышали о том, как важно найти свою нишу, но лишь немногие понимают, как это сделать.

Ниша интересна тем, что ни цена, ни качество не играют здесь ведущей роли. Продукты, успешно продаваемые в нише, необязательно должны быть самыми лучшими или самыми дешевыми. Поскольку их почти не с чем или вообще не с чем сравнивать, они автоматически становятся самыми лучшими и дешевыми из имеющихся. Если никто другой не может решить возникшую у клиента проблему, то ваше ре-

шение автоматически является лучшим.

И в этом нет преувеличения, потому что, будучи единственным поставщиком продукта и не испытывая давления ни в плане качества, ни в плане цены, вы сможете сделать клиентам оптимальное предложение. Как правило, при хорошей цене и качество имеет соответствующий уровень. Таково парадоксальное свойство нишевой стратегии.

Человек, продающий свои знания и нашедший такую нишу, получает хорошие деньги, но не скупится на качество — и в результате все довольны.

Ральф Гюнтер и его команда из фирмы Gemeinsambauen²⁴ нашли замечательную нишу и организовали в ней бизнес. Им удалось умело скомбинировать две вещи: собственный опыт в строительстве и умение наблюдать за потребностями рынка.

Ральф Гюнтер раньше был инженером-геодезистом, а затем создал собственную фирму численностью 15 человек. Его цель состоит в том, чтобы закрыть узкие места, постоянно возникающие в ходе строительства с поиском субподрядчиков. Многие строительные фирмы не в состоянии в одиночку осилить полностью все работы и, чтобы взяться за выполнение заказа клиентов, вынуждены искать специалистов на стороне. Команда Ральфа Гюнтера всегда готова не только сама прийти им на помощь, но и найти при необходимости нужных специалистов на рынке. Будучи строителем, Ральф

прекрасно разбирается в их нуждах и всегда находит подходящее решение. Тем самым он превращает свои знания в деньги.

Осторожно, западня: нельзя опуститься ниже нуля

Какую бы стратегию вы ни избрали, полностью избежать влияния ценового фактора вряд ли удастся. К тому же соблазн здесь довольно велик. Впервые вступая на рынок со своими знаниями, вы склонны проявлять скромность. Вам не хочется сразу задирать цены, чтобы не потерять клиентов. Однако это неправильный подход:

При освоении рынка никогда не исходите из соображений цены. Думайте только о преимуществах для клиента.

Разумеется, вы можете держать самую низкую цену, но она совсем не обязательно гарантирует вам прибыль. Во всяком случае, в этом бизнесе. Почему?

Если сегодня такое сырье, как знания, можно повсюду получать бесплатно, а распространение информации с помощью интернета стало проще, чем когда-либо, то стремление обойти конкурентов с помощью низких цен будет иметь фатальные последствия. Все расходы, связанные с продажей знаний, – сбор нужной информации, распространение через интернет, подготовку контента – можно сегодня приравнять

к нулю. Поэтому всегда найдется кто-нибудь, кто при продаже своих знаний назначит еще более низкую цену, чем вы. Это неизбежно. А в случае чего Google выдаст информацию почти по любой теме вообще бесплатно. Это печально, потому что если вы рассчитываете исключительно на ценовой фактор, то в такой игре можно только проиграть.

Намного лучше сделать ставку на качество за счет демонстрации отличий своего продукта от всех остальных. Это автоматически определяет вас в некую нишу. Вспомните рекламу «Мерседеса»: «Либо самое лучшее, либо ничего». Если «Мерседесу» удастся создать из стали, пластмассы, кожи, шин и комплектующих деталей, которые доступны любому производителю, автомобиль, известный во всем мире своим качеством, то такой путь можно считать правильным.

Подведем итог тому, что мы узнали из первых страниц: не стоит торговать сопоставимыми знаниями, потому что за них не получишь хороших денег. Мы уже говорили, что знания (контент) как сырье можно получить в наше время без труда и недорого. Именно поэтому нужно внимательно изучать вопрос, каким образом можно повысить качество этого контента.

Знания можно фильтровать, сортировать, структурировать, помещать в определенные ниши, категоризировать по различным уровням качества вплоть до самого высокого, приносящего самые большие доходы.

Необогатенный контент не имеет цены

Если вы хотите превратить в деньги собственные знания, то все сводится к продаже чистого содержания, или контента. Ваша деятельность может выражаться в форме написания книги или дачи устных консультаций, но в основе всегда будет лежать контент.

Правда, здесь есть одна проблема.

Контент можно везде получить бесплатно

Контент – это сырье. Его в избытке можно найти где угодно. Он доступен как вам, так и вашим покупателям. Разумеется, существуют определенные знания, которые получить не так-то просто, например сведения, составляющие государственную тайну, или закрытая информация о предприятии, которая была бы интересна акционерам. Сюда же можно отнести и специализированные журналы. Однако подавляющая часть информации имеется в свободном доступе. Она бесплатна, и каждый может ею воспользоваться. Контент обесценивается сильнее, чем молоко или бензин.

Более того, вы пытаетесь продать сырье, для получения

которого не нужно строить фабрику или бурить нефтяную скважину. Последнее представляет собой хоть какой-то барьер, не позволяющий заходить на рынок первому встречному. Для знаний же такого барьера не существует. Заводу или фабрике требуется большая инфраструктура, а для знаний чаще всего только компьютер и интернет, или смартфон и Wi-Fi в ближайшем кафе.

Обесцениванию чистого контента способствует и то, что классические барьеры, преграждающие вход на рынок, в частности ученые степени и звания, теряют в данном случае свою значимость. В интернете трудно проверить, кто из продавцов уполномочен предлагать на продажу свои знания, а кто нет. «Доктор Google» может на один и тот же запрос выдать как верный, так и ложный диагноз. Продавцу приходится верить на слово.

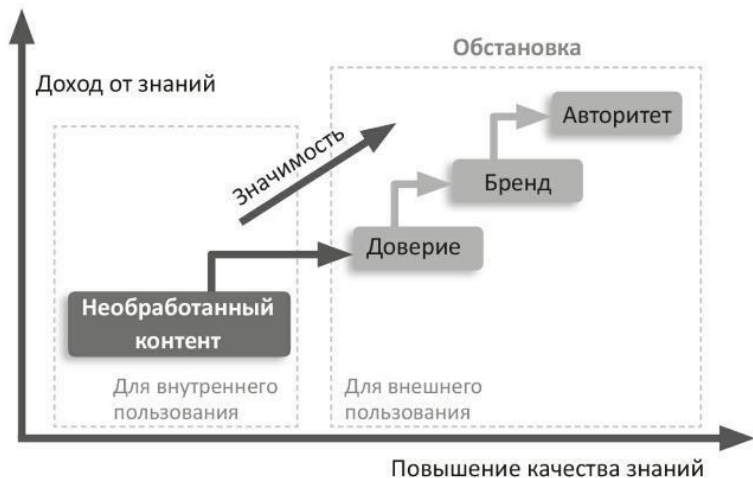


Рис. 1. Четыре ступени повышения качества знаний

Взгляните на рисунок 1, где показано решение проблемы сырого, необогащенного контента: ось X отражает повышение качества знаний, благодаря чему на оси Y растет доход от знаний.

Доход от знаний представляет собой потенциал, который можно обратить в деньги при повышении качества знаний. Сырой контент не производит дохода (или дает очень малую отдачу).

Повышение качества контента представлено в виде четырех ступеней, расположенных слева направо. Чем более высокой ступени вы достигнете (доверие, бренд и, наконец, авторитет), тем больше денег можете запрашивать за любую

форму выражения своих знаний, будь то семинары, тренинги, видеокурсы или книги. Доход растет с каждой ступенью.

Четыре ступени повышения качества знаний строятся друг на друге и расположены на разных полях, которые отражают их содержательные и стратегические особенности.

Рисунок 1 будет сопровождать нас некоторое время, пока мы будем рассматривать оптимальные пути повышения качества знаний. Первый вывод, который мы можем сделать на его основе, состоит в том, что мы должны «облагородить» контент, не имеющий цены, до степени доверия, бренда и авторитета. Эти четыре понятия и составляют содержание данной главы. Их понимание представляет собой ключ к превращению знаний в проценты дохода.

Знание «с процентами»

Начнем с левого нижнего угла рисунка. Необогатенный контент представляет собой низшую ступень знания. Это сырье, которое не производит дохода и, как мы уже видели, практически не имеет ценности. Для простоты понимания нам придется сделать небольшое отступление.

Представьте себе лектора, перед которым стоит задача снабдить нас знаниями. Он не всегда является автором того чистого содержания, которое излагает. Нередко оно принадлежит другим специалистам и содержится на других информационных платформах и в другом виде.

Но способ подачи этого содержания лектором и его связь с аудиторией уникальны и принадлежат только ему. Это одна из форм повышения содержания знаний, суть которой профессионалы порой формулируют так:

Стоимость содержания – 500 евро, а стоимость мурашек, которые от него бегут по коже, – десять тысяч!

Если вы не оратор, то это вовсе не умаляет ваших шансов на высокие доходы и, кстати, на мурашки. Есть продавцы знаний, которые получают больше миллиона в год чистой прибыли, хотя покупатели даже не знают, как они выглядят.

Вы должны обогатить сырье контента, добавить к нему «присадки», чтобы сделать из него марочное изделие, приносящее покупателям больше пользы, чем то, что доступно на каждом углу. Таким образом, увеличение дохода зависит вовсе не от прибавки количества контента. Иногда бывает даже наоборот. Ведущие ораторы пользуются гениальными приемами, чтобы улучшить качество своего контента и сделать его максимально прибыльным. Они зарабатывают так много, потому что клиенты ожидают от них контента высшего качества.

Если вы хотите подготовить продукт, распространяемый по подписке, например уроки по правильному кормлению домашних питомцев, то вам придется отказаться от основной массы материалов по этой теме и оставить для клиентов только выжимку, приносящую наибольшую пользу. Это и будет в данном случае путем, ведущим наверх, к макси-

мальной доходности от продажи знаний. Качество контента необходимо улучшать, чтобы он повышал свою ценность для потребителей.

Сколько знаний должен содержать цифровой продукт? Меньше, чем вы себе представляете.

В этом отношении хорошим примером может послужить бензин, изготавливаемый из сырой нефти. Сначала нефть очищается, а затем дистиллируется, «сортируется» в зависимости от различных точек кипения содержащихся в ней жидкостей. Лишь после этого бензин поступает в продажу. Точно так же можно делать и со знаниями. Возьмите сырые знания, очистите их от не имеющих значения для потребителей составных частей и подготовьте дистиллят, который покупатель сможет использовать с максимальной выгодой. На рынок следует выходить с уже облагороженным продуктом.

Бензин – это не самая большая составная часть сырой нефти, но приносящая максимум пользы клиентам. Он составляет лишь малую долю от миллионов баррелей добываемой нефти, но служит горючим, с помощью которого люди добиваются до намеченных целей. Поэтому они его и покупают. Отсюда следующий вывод:

Очищенное знание, помогающее клиенту достичь цели, сулит более высокую прибыль. Здесь действует принцип: чем меньше, тем лучше.

Знание, как и бензин, производится каждый день в огромных количествах и может быть получено из множества ис-

точников. По данным исследования, проведенного Google, продолжительность просмотров видео через YouTube составляет каждый день миллиард часов. По каждому из поисковых запросов Google выдает в среднем больше ста тысяч результатов, хотя содержание знаний в них значительно варьируется по глубине.

Разумеется, по этим каналам распространяется также большое количество ошибочных знаний и намеренно ложного контента. Если вы не будете подвергать свои знания обработке с целью повышения их стоимости, этот мусор будет конкурировать с вами даже несмотря на то, что ваши знания правильнее, получены научным путем и опираются на объективные факты. Вот типичное высказывание тех, кто собирается продавать свои знания:

«Как я могу зарабатывать деньги на своих знаниях, если все это можно получить из YouTube, Google или Википедии?»

Дело в том, что продавцы знаний – профессионалы в деле производства и подготовки своего «товара» к продаже. Как же добиться того, чтобы ваш продукт был замечен и куплен? Об этом вы узнаете из следующего раздела.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.