

**УЧРЕЖДЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НОВЫХ  
ПРАКТИК.  
АНАЛИЗ СПРОСА, КОНЦЕНТРАЦИЯ  
ВНУТРЕННИХ ИЛИ ПРИВЛЕЧЕНИЕ  
ВНЕШНИХ РЕСУРСОВ**

**Март 2016 Москва**

**Иван Апатов, управляющий партнер White Collar Marketing**



# ФОКУС МАРКЕТИНГА: ФИРМА ИЛИ ПРАКТИКА

Что первично с точки зрения восприятия рынком: фирма или практика?

1



# ФОКУС МАРКЕТИНГА: ФИРМА ИЛИ ПРАКТИКА

Фокус маркетинга — фирма. Отдельные практики — второстепенны.

Коммуникационный посыл — «Мы можем многое. Приходите. Посмотрим».

- необходимость конкурировать с лидерами рынка;
- необходимость существенных финансовых вложений в бренд;
- важность имиджевого маркетинга;
- плотная вовлеченность старших и управляющих партнёров в маркетинг;
- размывание ответственности за маркетинговые программы;
- широкий спектр тем публикаций, выступлений и аналитики.

2

# ФОКУС МАРКЕТИНГА: ФИРМА ИЛИ ПРАКТИКА

Фокус маркетинга — практика. Бренд фирмы уходит на задний план.

Коммуникационный посыл — «Мы специализированные юристы».

- выделение чёткой специализации;
- прозрачное маркетинговое целеполагание;
- удобное выделение групп потенциальных клиентов;
- повышение контроля над KPI маркетинга;
- вовлеченность партнёров со специализацией по практике;
- целевая тематика публикаций, выступлений и аналитики;
- анализ конкурентов.

# АКЦЕНТ НА СПЕЦИАЛИЗАЦИЮ

Высокая способность к развитию бизнеса у компаний с чёткой специализацией.

Специализация	Фирма
Корпоративные споры	— Мельницкий и Захаров, — Хренов и партнёры, — BGP Litigation, — Парадигма, — Delcredere.
Защита интересов корпоративных клиентов по уголовным делам	— Коблев и партнёры, — Аснис и партнёры, — Падва и партнёры, — Железников и партнёры.
Морское право	— Юринфлот.
Развитие инфраструктуры	— Ost Legal, — DAR Development, — Гудков, Корельский, Смолярж.
Интернет	— Толкачев и партнёры.

Принципиальные моменты на начальном этапе развития:

- наличие рынка;
- наличие партнёров-«звёзд»;
- наличие производственных ресурсов;
- динамика накопления проектного опыта;
- возможность получения экспертизы в первый год;
- выделение целевых маркетинговых ресурсов;
- правильное восприятие практики внутри фирмы.

Продают партнёры, известные на рынке: прямо и косвенно.

Проблемные факторы:

- успех компаний с чёткой специализацией обеспечен партнёрами-«звёздами», которые вовлечены в развитие практик;
- несоразмерное соотношение количества партнёров и практик приводит к отсутствию необходимых ресурсов для развития каждой из практик и размыванию специализации;
- фирмы среднего уровня часто неспособны представить оптимальное количество партнёров по соответствующим практикам;
- фирмы среднего уровня часто не готовы развиваться по принципу назначения полноценных партнёров по отдельным направлениям бизнеса (практикам); крупные фирмы обладают такой возможностью за счёт состава партнёров и старших юристов — «звёзд».

Источники определения спроса на рынке:

- анализ источников выручки за период в полгода и год;
- опрос среди клиентов: комплексный и точечный;
- опрос среди участников рынка (ассоциированный с партнёрами проект);
- анализ картотеки арбитражных дел;
- анализ предложений на площадках для закупки услуг;
- анализ материалов средств массовой информации;
- проведение закрытого инсайдерского обсуждения со стейкхолдерами (персоналиями, обладающими информацией о рынке).

7



Принцип — объединение клиентов по группам. Формирование групп потенциальных клиентов:

- отрасль;
- тип проблем;
- форма собственности;
- география (точки присутствия);
- бенефициары;
- партнёрские объединения;
- активность проверяющих и регулирующих органов.

Области отстраивания от конкурентов.

В позиционировании практик:

- выбор конкретных ниш на рынке на основании специализации;
- формулировка продуктов под рынок (соотношение услуг из нескольких практик);
- отраслевая экспертиза (быть участником отрасли клиента);
- кейс инжиниринг (декларировать опыт и делать это интересно).

9

В подаче практик (маркетинг):

- простота и дружелюбность;
- дизайн-мышление бизнеса;
- агрессивный информационный захват (определенное количество входа на ключевые маркетинговые площадки);
- принципы ценообразования.

В практике исполнения:

- результативность (управление рисками);
- отчётность;
- доступность партнёров.

Внутренние факторы формирования программы.

Восприятие сотрудниками:

- создание внутреннего гайдлайна об учреждении практики;
- проведение совещания об учреждении практики;
- проведение периодических совещаний по результатам развития практики;
- включение информации о достижениях в рамках практики во внутреннюю рассылку.

Концентрация ресурсов:

- высокая степень вовлеченности партнёра-«звезды» в маркетинг;
- билинговые маркетинговые часы сотрудников;
- создание материалов в рамках интеллектуального лидерства;
- разработка программы кросс-продаж между практиками с понятной мотивацией и сотрудников, и клиентов.

Внешние факторы формирования программы.

№	Специализация	Комментарий
1	Позиционирование конкретной практики	— акцент — чем вы отличаетесь? — отдельные тексты: список преимуществ, профайлы сотрудников, перечень услуг и проектный опыт.
2	Фиксирование потенциальных клиентов	— постоянная проработка каналов групп потенциальных клиентов, — структурирование отдельной базы по практике: её качество и содержание — KPI маркетинга.
3	Маркетинговое планирование	— планирование ключевых мероприятий в течение года, — детализированное планирование на пол года.
4	Постоянная работа над лучшим сценарием исполнения плана	— фиксирование трёх сценариев выполнения маркетингового плана: позитивный, умеренный, посредственный.

СПАСИБО!

**Иван Апатов,**  
управляющий партнёр White Collar Marketing



WHITECOLLAR  
marketing