

# ОСТОРОЖНО! МАРКЕТОЛОГ

**ИНСТРУКЦИЯ ПО ПРИРУЧЕНИЮ**

Евгений Смелый  
BraveMarketing.ru

# Оглавление

Кто я и чем могу помочь.....	3
Почему стоит прочитать это руководство.....	4
<b>Глава 1. Как понять, что вам действительно нужен маркетолог, и что с ним потом делать.....</b>	<b>5</b>
Прежде чем нанимать маркетолога или обвинять его в отсутствии результатов, посмотрите на свой бизнес. Может не в маркетологе проблема.....	5
Краткий чек-лист готовности.....	6
Почему чёткие цели решают половину проблем.....	6
Как ставить цели без воды.....	7
Где искать «того самого» специалиста.....	8
Осторожнее с «универсалами на все руки».....	8
Подведем итоги.....	8
<b>Глава 2. Процесс отбора кандидата. Собеседование.....</b>	<b>10</b>
Зачем всё это нужно: как не ошибиться на собеседовании.....	10
Подготовка к собеседованию и «проникновение в прошлое» маркетолога.....	10
Технические детали вместо «общих фраз» и прочие нюансы.....	11
«Поведенка» решает: спрашивайте о провалах.....	12
Тестовое задание.....	13
Инсайдерские приёмы проверок.....	13
Важнейшие «мягкие» навыки, или почему «человеческие» качества не менее важны.....	14
Как проверить.....	14
<b>Глава 3. Юридическая и финансовая сторона, подводные камни и KPI.....</b>	<b>15</b>
Как поддерживать «здоровые» отношения с маркетологом.....	17
<b>Глава 4. Типичные ошибки работодателей: «Сломали» маркетолога сами и недовольны.....</b>	<b>18</b>
Отсутствие чётких KPI и регулярной обратной связи.....	18
Слишком ранние ожидания мгновенной «магии продаж».....	19
<b>Глава 5. Фишки удержания сильного маркетолога, чтобы он не сбежал.....</b>	<b>20</b>
Дайте ему право голоса в стратегиях.....	20
Обсуждайте не только цифры, но и идеи.....	20

Почему нельзя «душить» маркетолога и как свобода приносит больше результата. Давление на скорость = риск потерь.....	21
Финансовая мотивация.....	22
<b>Дополнительная (и сильная) мотивация: трёхкомпонентная схема KPI и «оплата за результат».....</b>	<b>23</b>
Суть схемы.....	23
Преимущества трёхкомпонентного подхода.....	23
Как работает на практике.....	24
Связь с предыдущей логикой бонусов.....	24
Почему это мотивирует сильнее всего.....	25
Пример формулировки KPI «под ключ».....	25
<b>Глава 6. Честность и прозрачность маркетолога: как не стать жертвой «серых» схем.....</b>	<b>27</b>
О чём идёт речь?.....	27
Распространённые схемы.....	27
Как проверить «на чистоту».....	28
<b>Глава 7. Решение проблем и управление конфликтами: «Не надо воевать, надо договариваться».....</b>	<b>30</b>
Почему конфликты возникают?.....	30
Как оперативно решать конфликтные ситуации.....	30
«Продвинутая дипломатия» в сотрудничестве.....	31
<b>Итоговые выводы этого руководства:.....</b>	<b>32</b>

**Приветствую вас в этом руководстве по подбору маркетолога!**

Рад, что вы нашли время, чтобы разобраться, как эффективно выбирать и проверять специалистов, которые будут приносить вашему бизнесу реальные продажи и результаты.

## **Кто я и чем могу помочь**



Меня зовут [Евгений Смелый](#). У меня за плечами уже **12+ лет** опыта в маркетинге. За это время я помог десяткам компаний из самых разных ниш — от онлайн-школ и медицины до оптовых поставок и шоу-бизнеса. Моя цель — не просто запускать рекламные кампании, а создавать системы маркетинга, которые работают на рост прибыли и устойчивое развитие бизнеса.

Я и моя команда [«Brave Marketing»](#) фокусируемся на чистой прибыли клиентов, применяя продуктовый подход, AI-технологии и глубокую аналитику. Мы умеем находить точки роста, создавать мощные офферы, автоматизировать маркетинг и повышать эффективность рекламы в 2–4 раза, чтобы ваш бизнес стал не просто заметным, а по-настоящему успешным.

Давайте будем на связи, мои контакты:

[WhatsApp](#)

[Telegram](#)

[Instagram](#)

[Linkedin](#)

[VK](#)

[Vc.ru](#)

[ЛитРес](#)

[Профи.ру](#)

[Сайт агентства](#)

## Почему стоит прочитать это руководство

- Вы узнаете, **какие конкретные вопросы** задавать на собеседовании, чтобы понять, есть ли у маркетолога реальный опыт или он «просто рассказывает красивые истории».
- Поймёте, **как не попасть** на тех, кто «рисует» отчёты, но не даёт реальных продаж.
- Получите **проверенные лайфхаки** по тестовым заданиям и проверке кейсов, а также по составлению грамотных KPI.
- Сможете **быстро отсеять** неподходящих кандидатов и сосредоточиться на тех, кто действительно принесёт вашему бизнесу рост.

**Спасибо**, что нашли время углубиться в этот вопрос. Уверен, каждая минута окупится многократно, потому что маркетолог с правильной экспертизой и мотивацией — это тот, кто может вывести компанию на новые горизонты прибыли.

Давайте начнём! Приятного чтения — и если в процессе появятся вопросы или желание обсудить лидогенерацию, AI-технологии или в целом стратегию развития вашего маркетинга, **буду рад вам помочь в [Telegram](#)**



## **Глава 1. Как понять, что вам действительно нужен маркетолог, и что с ним потом делать**

**Прежде чем нанимать маркетолога или обвинять его в отсутствии результатов, посмотрите на свой бизнес. Может не в маркетологе проблема.**

### **Слабый продукт или услуга**

Если ваш товар не решает реальной проблемы клиентов или ничем не отличается от сотни аналогов, даже самый выдающийся специалист «задохнётся» в попытках привлечь аудиторию.

### **Плохие продажи и сервис**

Бывает, что лиды приходят, но менеджеры отвечают им через сутки, хамят или вовсе «забывают» перезванивать. Логично, что клиент уходит к конкурентам, а маркетолога обвиняют «в неэффективности». Если у вас конверсия 2% при рыночных 10%, лучше для начала наладить отдел продаж.

### **Неверные ожидания и микробюджет**

Некоторые руководители хотят «в два раза больше продаж за неделю» при рекламном бюджете условно 1000 рублей. Очевидно,

что это нереалистичный подход. Да, бывают «быстрые выстрелы» — когда оффер попадает в идеальный момент, но чаще это путь постоянных итераций и тщательной оптимизации.

## **Краткий чек-лист готовности**

- 1. Знаете ли вы LTV (пожизненную ценность клиента)?**  
Без понимания, сколько приносит один покупатель за весь цикл, сложно планировать затраты на рекламу.
- 2. Есть ли чёткие показатели рентабельности (ROI, ROMI)?**  
Нужно понимать, при каких показателях кампания считается прибыльной.
- 3. Как быстро ваши менеджеры обрабатывают заявки?**  
Если ответ на лид запаздывает на сутки, никакие маркетинговые гении не спасут ситуацию.
- 4. Чётко ли сформулирована задача?**  
«Хотим рост продаж» — слишком расплывчато. Лучше: «Нужно увеличить продажи в этом канале на 15% за 3 месяца».

Если на большинство вопросов у вас нет ответа, то, скорее всего, проблема не только в маркетинге. Сначала нужно «залатать дыры» внутри, а уж потом привлекать специалиста. Также я могу провести вам консультацию, где мы разберем, как залатать эти дыры.

## **Почему чёткие цели решают половину проблем**

Представьте, что вы наняли шеф-повара, но не понимаете, хотите ли вы пиццу, суши, стейки или десерты. Он готовит «что-то», и в итоге всем это «что-то» не нравится. С маркетологом то же самое: без конкретных целей и KPI вы рискуете просто слить бюджет.

Был у меня в работе проект, где я 3 месяца работал над повышением окупаемости трафика, а оказалось, что заказчик смотрел совсем на другое - прирост базы. Причем мне он этого не

говорил до того момента, когда решил остановить работу. Хоть окупаемость и получилось повысить, но ожиданий я не оправдал (мысли я читать, к сожалению, не умею).

Нужно понимать, для чего вы запускаете рекламу и берете специалиста, и какой результат считается успехом.

## Как ставить цели без воды

Используйте метод **SMART**:

- **S** (Specific) — конкретика: «Увеличить продажи через сайт».
- **M** (Measurable) — измеримость: «на 20%».
- **A** (Achievable) — достижимость: плюс 300% за неделю — фантастика, а плюс 20% за пару месяцев — реально.
- **R** (Relevant) — связь с бизнес-задачами: если вам важно именно увеличить продажи, не распыляйтесь на 10 направлений сразу.
- **T** (Time-bound) — чёткие сроки: «4 месяца на достижение результата».

### Примеры целей:

1. Увеличить выручку через сайт на 25% за счёт оптимизации трафика и улучшения посадочных страниц, достигнув результата в течение 3 месяцев.
2. Увеличить количество целевых лидов с текущих 100 до 200 в месяц, используя новые рекламные каналы и повышая конверсию, за 2 месяца.
3. Снизить стоимость целевого лида в рекламной кампании с 600 до 450 рублей путём оптимизации ключевых слов и аудитории, завершив задачу в течение 1 месяца.
4. Повысить конверсию посадочной страницы для заявок с 2% до 4% за счёт редизайна и улучшения оффера, добившись результата за 6 недель.
5. Увеличить прибыль с маркетинговых кампаний на 15% через повышение ROMI, перераспределение бюджета на

эффективные каналы и улучшение креативов, достигнув цели в течение 2 месяцев.

## **Где искать «того самого» специалиста**

### **Профильные Telegram-чаты**

В таких сообществах тусуются те, кто регулярно обменивается опытом и инструментами. Сразу уточняйте детали вроде бюджетов и необходимых метрик, чтобы отсеять тех, кто не готов к вашим задачам.

### **Сарафанное радио**

Если у ваших знакомых получился хороший рывок в продажах благодаря маркетологу, спросите, кто именно им помог и как.

### **LinkedIn и прочие площадки**

Там тоже могут быть отличные специалисты, но придётся потратить время на фильтрацию «глянца»: красивые резюме и реальные кейсы — не одно и то же. Смотрите на фактические результаты и примеры проектов.

## **Осторожнее с «универсалами на все руки»**

Когда маркетолог говорит: «Я и SEO, и контент, и SMM, и контекст, и логотип нарисую, и кофе заварю», есть риск, что он всё это знает на самом базовом уровне. Хотя встречаются «гибриды», которые действительно хорошо владеют несколькими направлениями сразу, но не поленитесь проверить реальные кейсы и спросить про конкретные цифры.

## **Подведем итоги**

1. **Сначала проверьте свой бизнес:** слабый продукт, отсутствие сервиса и нереалистичные ожидания убьют любую рекламу.

2. **Составьте чек-лист готовности:** понимание LTV, чёткого ROI и скорость обработки заявок — это не «приятное дополнение», а обязательное условие.
3. **Настройте чёткие цели:** цифры, сроки, реальные метрики успеха. Без этого даже гениальный маркетолог не принесёт пользы.
4. **Ищите специалиста грамотно:** профильные чаты, рекомендации друзей, LinkedIn. Но проверяйте кейсы, не ведитесь на одни лишь слова.
5. **Остерегайтесь «мастеров на все руки»:** лучше найти того, кто профильно и глубоко решит вашу задачу, чем универсала без реальных подтверждений экспертизы.

Так вы сможете отделить задачи, которые должен решать маркетолог, от проблем, которые нужно решать внутри компании, и в итоге получите ощутимый рост, а не потраченный впустую бюджет.

Я нанял более 300 специалистов по маркетингу для разных проектов — от небольших стартапов до крупных компаний. Этот опыт позволил мне не только научиться находить «тех самых» профессионалов, но и понимать, как эффективно выстроить их работу для достижения результатов.

Я знаю, какие ошибки чаще всего совершают компании при подборе маркетолога, и могу помочь их избежать. Если вы хотите не просто нанять специалиста, а получить реальный результат, я готов предложить свои услуги: от разового консалтинга, который поможет выявить слабые места и скорректировать стратегию, до полного сопровождения в подборе и внедрении команды.

Кроме того, моя экспертиза в лидогенерации поможет вам быстро наладить поток качественных заявок. Ваша задача — описать цели и ожидания, а моя — превратить их в чёткие действия и измеримые результаты.

Буду рад вам помочь в [Telegram](#)



## **Глава 2. Процесс отбора кандидата. Собеседование**

### **Зачем всё это нужно: как не ошибиться на собеседовании**

Сразу надо понимать: нанять «левого» маркетолога — потерять время, деньги и нервы. Поэтому на этапе собеседования нужно задавать правильные вопросы, анализировать ответы и проверять реальный опыт, а не смотреть на красивые обещания. Ниже — простой алгоритм.

### **Подготовка к собеседованию и «проникновение в прошлое» маркетолога**

#### **Как не застрять в сотне резюме**

- В описании вакансии чётко пропишите: «Управление контекстом от 200 тыс. руб./месяц», «снижение CPA до X». Так отсечёте «горе-самоучек».

- Укажите формат работы (офис, фриланс). Если принципиален офис, лучше уточнить заранее.

### **«Мини-фильтр» до собеседования**

- Попросите кандидата кратко рассказать о 2–3 кейсах с конкретными цифрами: «снизил CPA с 800 до 500 руб.», «увеличил конверсию с 3% до 5%» и т. д.
- Если человек не ответил вообще или ответил фразами «провели оптимизацию, всё получилось», можно не звать.

## **Технические детали вместо «общих фраз» и прочие нюансы**

### **Никаких абстракций**

- Прямо спрашивайте: «Какими сервисами вы пользуетесь для анализа эффективности? Как настраиваете Google Analytics или Tag Manager (или любой другой сервис)?»

### **Что отличает профи**

- Если человек говорит: «Я настраиваю триггеры в GA, учитываю юнит-экономику, быстро снижаю CPC, если вижу перерасход» — это серьёзный ответ.
- «Пустышка» скажет что-то вроде «Ну, я анализирую показатели» или начнёт путаться в терминах.

### **Провокационные вопросы**

- «Что делаете, если в контекстной рекламе вдруг взлетает CPL (стоимость лида)?»
- Профи сразу назовёт возможные причины (конкуренты повысили ставки, сезонность, нет минус-слов) и пути решения (корректировка ставок, переключение на более дешёвые каналы).
- Тот, кто «плавает», выдаст общие фразы: «Ну, я бы посмотрел, почему так».

### **Нюансы собеседования**

- Начинайте с вопросов: «Почему вообще маркетинг, что нравится?» Смотрите, есть ли энтузиазм.

- Потом «болевые» сценарии: «Как быть, если директор хочет х2 за 2 недели?», «Что делать, когда объявление «съедает» бюджет, но нет продаж?»

- «Как определяете, что канал уже неэффективен?» — ищите конкретику о порогах CTR, CPA, сроках тестов.

### **«Как вам пришла в голову идея?» — проверка креатива**

- Попросите описать «странную» кампанию. Если человек с азартом говорит, как использовал мемы для B2B-сервиса, это признак, что он умеет выходить за шаблоны.

- Инсайдерский приём: «Снижается трафик, оффер тот же, с чего начнёте проверку?» — профи «разложит» возможные причины, любитель ответит: «Просто увеличим бюджет».

## **«Поведенка» решает: спрашивайте о провалах**

### **Зачем говорить о неудачах**

- Большинство кандидатов любят хвастаться «гениальными успехами». Но куда полезнее узнать, **как** человек ведёт себя, когда всё идёт не по плану.

### **Настоящий спец**

- Открыто расскажет, что пошло не так, признает ошибки, опишет, какие выводы сделал.

- Пример: «У меня был кейс, когда завышенная ставка на поиске не дала роста конверсии, а только увеличила расходы. Я понял причину, быстро снизил ставку на 30% и перераспределил бюджет в КМС».

### **Кто врёт или «причесывает историю»**

- Будет винить всех вокруг: «клиент сам виноват», «тяжёлый рынок», «отдел продаж не такой»... Но о своих ошибках — ни слова.

## **Тестовое задание:**

### **Маленький аудит**

- Дайте кандидату за 2–3 часа посмотреть вашу рекламу/лендинг и предложить улучшения.
- Смотрите, что человек говорит: «Тут нужна сегментация, здесь отключим площадки с мусорным трафиком, эти ключи расширим» или только «Я бы сделал лучше» без деталей?

### **Не превращайте в «бесплатную неделю консалтинга»**

- Ваша цель — увидеть логику, а не заставить «бесплатно» проект сделать.

## **Инсайдерские приёмы проверок**

### **Реальные кейсы и скриншоты**

- Попросите показать, как было «до/после» в Ads или Analytics. Если всё «секретно» и кандидат совсем ничего не может (или не хочет) показать, возможно, нет реального опыта.

### **Вопросы о бюджете и окупаемости**

- «С какими бюджетами работали? Как считали ROI/ROMI? Что делали при падении окупаемости?»
- Профи подробно опишет, как шёл расчёт и какими инструментами отлавливал «утечки денег». Лжец назовёт цифры из головы либо уведёт разговор.

### **Звонок бывшим работодателям**

- Если кандидат легко даёт контакты, а руководитель охотно рассказывает о реальных результатах (цифры, сроки, успехи/провалы) — это хороший знак.
- Если вам твердят: «У нас всё всегда было супер, без единого косяка» — будьте настороже: уж какие-то шероховатости бывают у всех.

## **Важнейшие «мягкие» навыки, или почему «человеческие» качества не менее важны**

### **Ответственность**

- Человек должен говорить «Я недооценил, я не успел протестить» при провале, а не валить всё на «обстоятельства».

### **Гибкость**

- Алгоритмы поисковиков, таргет-платформы — всё меняется. Маркетолог должен быстро перестраиваться.

### **Коммуникабельность**

- Часто владельцы и руководители не «в теме» метрик. Специалист обязан уметь доносить сложные вещи простым языком.

## **Как проверить**

**Поведенческие вопросы:** «Расскажите о самом провальном проекте и о вашем решении?» Если только оправдывается — плохой знак.

**Реакция на неожиданности:** «Представьте, что Яндекс Директ заблокирован — куда пойдёте?» Смотрите, есть ли у человека запасной план или «подвисает».



## Глава 3. Юридическая и финансовая сторона, подводные камни и KPI

### Договор, NDA и прочие «скучные» штуки

Пропишите в договоре обязательно доступ к рекламным аккаунтам и метрикам. Чтобы не было «ой, я вам пришлю отчёт, а в аккаунт лучше не лезть».

- Дополнительно можно уточнить, что без такого доступа возможны «тёмные» схемы с подменой отчётов. Пропишите конфиденциальность (NDA), чтобы ваш маркетолог не «слил» вам конкурентов и наоборот.
- Важно закрепить, что вся информация о стратегии, бюджете и внутренних процессах не должна распространяться за рамки договора.

### KPI, бонусы и штрафы

Ставить жёсткие штрафы? Не всегда работает. Бонусы за перевыполнение KPI куда более мотивируют. Но будьте аккуратны: маркетолог может «дуть» легкодоступные метрики (например, накрутить трафик без конверсий или лидов низкого качества).

**Метрики, которые действительно важны для бизнеса:** снижение CPA, рост ROMI, увеличение среднего чека, рост конверсии. Если KPI выбран неверно, есть риск, что специалист будет «накручивать» показатели, которые не приносят реальной пользы. Выбирайте метрики, которые важны для бизнеса: снижение CPA, рост ROMI, увеличение среднего чека.

### **Прозрачность бюджета**

Если вы видите, что маркетолог сам закупает трафик и не даёт посмотреть «куда ушли деньги», — тревожный звоночек.

Иногда маркетологи «закрывают» часть бюджета на левые каналы или получают «откаты» с блогеров/подрядчиков, рекламных систем. Требуйте детальных отчётов. Уточните заранее, что каждый рубль из рекламного бюджета должен быть прозрачно зафиксирован: «Сколько потрачено, на какой площадке, каков результат».

## **Проблемы, о которых никто не предупреждает**

### **«Советчики» из вашей команды**

Бывает, что HR или коллеги лезут с советами, «как нужно делать рекламу», мешая маркетологу. Если нанимаете специалиста — дайте ему полномочия. В противном случае всё превращается в «рекламу по вкусу» каждого, а не по реальным цифрам.

### **«Замерзает» энтузиазм**

Если предприниматель ждёт мгновенных результатов («на следующей неделе уже x2 продажи»), маркетолог теряет мотивацию. Согласуйте адекватные сроки. Уточните, что маркетинг — это процесс экспериментов, а не мгновенная «таблетка».

### **Каналы не заходят**

Не каждый канал работает одинаково. Может оказаться, что Instagram\* (запрещённая сеть) в вашей нише не конвертит, а вы упорно давите на SMM. Позвольте маркетологу экспериментировать. Иногда предприниматель упорно тратит

деньги на направление, которое не даёт лидов. Лучше переключить усилия туда, где действительно есть результат.

## **Как поддерживать «здоровые» отношения с маркетологом**

**Регулярные статусы.** Созванивайтесь раз в неделю на 15–20 минут, чтобы обсудить текущие результаты, что было сделано, и планы на следующую неделю. Это помогает избежать недопонимания и держать процесс под контролем.

**Критикуйте цифры, а не личность.** Вместо эмоциональных упреков задавайте конкретные вопросы: «Почему конверсия снизилась? Какие шаги можно предпринять, чтобы улучшить результат?»

**Давайте свободу.** У маркетолога должно быть пространство для инициативы. Если ограничивать его постоянными согласованиями и контролем, это убивает мотивацию и креативность.

**Чёткие рамки ответственности.** Разделяйте задачи, которые маркетолог может решать, и те, которые требуют вашего участия, например, согласование бюджета или предоставление данных.

**Планируйте регулярный апгрейд.** Рабочие процессы и инструменты быстро меняются. Поощряйте обучение, участие в конференциях или тестирование новых подходов. Это поможет вам идти в ногу с рынком.

**Разрешайте ошибки.** Любой тест может не сработать. Вместо того чтобы заикливаться на неудачах, обсуждайте выводы и находите, что можно улучшить. Такой подход укрепляет командную работу.

**Соблюдайте баланс.** Не превращайте маркетолога в универсального бойца, который одновременно делает контекст, пишет статьи и занимается дизайном. Лучше распределить задачи между узкопрофильными специалистами.



## **Глава 4. Типичные ошибки работодателей: «Сломали» маркетолога сами и недовольны Отсутствие чётких KPI и регулярной обратной связи**

**«Сделай нам красиво, а то мы сами не знаем, чего хотим»**

Частая ситуация: работодатель ставит слишком туманную задачу («Подними продажи»), без конкретных метрик и бюджетных рамок. Маркетолог мечется, результат неопределён, потом его же винят в провале.

Решение: пусть KPI будут даже примерными, но чёткими. «Через месяц поднять продажи на 10%, CPA не выше 800 руб.»  
Встречайтесь раз в неделю-две для контроля.

**«Пробел» в коммуникации**

Если вы не даёте обратную связь по креативам, лендингам, изменениям в стратегиях, маркетолог варится в своём соку. Потом вы удивляетесь, «почему он сделал не то».

Лайфхак: организуйте общий чат (Slack, Telegram) для быстрой координации и обсуждения гипотез.

## **Слишком ранние ожидания мгновенной «магии продаж»**

### **Мгновенный рост продаж за неделю?**

Бывает, что оффер «выстреливает» сразу (если ниша свободна и предложение крутое). Но чаще маркетинг — это тесты, а/б-эксперименты и настройка.

Если жать на маркетолога «где  $\times 2$ , где  $\times 3$  уже через неделю», велики шансы получить «скрутки» отчётов и хаотичные действия.

## **«Маркетолог и правда мог бы больше...»**

### **Люди без мотивации**

Обещали кандидату процент от продаж в самом начале, но «забыли» прописать это в договоре? У специалиста нет стимула «рвать жилы».

Или поставили крошечный рекламный бюджет, зато KPI задрали до небес. Человек быстро «сгорит» от невозможности достичь целей.

### **Адекватное соотношение «задача — бюджет — сроки»**

Не ищите «супергероя», который за скромную оплату и без ресурсов сделает  $\times 2$  за две недели. Если у вас нет бюджета для «тяжёлых» каналов (контекст, таргет), лучше не строить иллюзий. Помните: хороший специалист либо сразу откажется от заведомо невыполнимых условий, либо уйдёт, не дожидаясь провала.



## Глава 5. Фишки удержания сильного маркетолога, чтобы он не сбежал

### Дайте ему право голоса в стратегиях

#### Слушайте, почему он предлагает новые каналы

Может, вы давно не трогали email-базы, а маркетолог видит там потенциал. Позвольте эксперименты — под отчёт, но без тотальных запретов.

### Обсуждайте не только цифры, но и идеи

#### Гибкий «мозговой штурм»

Раз в месяц собирайте маркетолога и ключевых сотрудников: «Как ещё привлечь клиентов? Мб стрим, розыгрыш, коллаборация?». Люди любят, когда их идеи слушают и оценивают. Маркетолог чувствует, что влияет на стратегию, а не просто «исполнитель по ТЗ».

## **Делегируйте кросс-функциональные задачи**

Специалист, который постоянно анализирует аудиторию, может дать дельные советы отделу продаж по скриптам и возражениям. Используйте эту экспертизу, чтобы прокачать сразу несколько отделов.

## **Почему нельзя «душить» маркетолога и как свобода приносит больше результата. Давление на скорость = риск потерь**

### **Синдром постоянной спешки**

Когда вы начинаете кричать «Где мои продажи?!» уже через неделю после запуска кампаний, маркетолог в панике делает «что попало». Часто это сливает бюджет на высокочастотные ключи или максимально широкие таргетинги.

### **Почему свобода даёт лучший результат**

Маркетолог видит картину в динамике, а не одним махом. Ему важно экспериментировать: трафик, креативы, офферы. Дайте ему право «запустить 2–3 гипотезы», проверить их на тест-бюджете и масштабировать лучшую.

**Вывод:** Если хотите «максимум» без лишнего риска — дайте маркетологу пространство для тестов, прописав при этом KPI и бюджетные рамки. Это не анархия, а **стратегическая свобода**.

## **Финансовая мотивация: когда и почему стоит платить «бонусы»**

### **«Процент от прироста»**

Если очевидно, что рост продаж — заслуга именно маркетинговой стратегии, разумно дать человеку процент от увеличенной выручки.

Важно иметь прозрачную систему учёта сделок, чтобы не возникали споры, откуда взялся «прирост» и кто его обеспечил.

### **Пример удачной схемы**

Фиксированная ставка + % от маржи при достижении заданных показателей. Например, снижение CPA ниже X и удержание ROI выше Y.

Когда маркетолог видит, что «дожимать» метрики выгодно и ему, и компании, все в плюсе.

Если вы всё сделаете грамотно — пропишете чёткие условия, дадите маркетологу необходимые ресурсы и свободу действий в разумных пределах, будете регулярно общаться и обсуждать результаты, а также продумано мотивировать финансово, то сильный специалист не только не сбежит, но и поможет вашему бизнесу стабильно расти.



## Дополнительная (и сильная) мотивация: трёхкомпонентная схема KPI и «оплата за результат»

### Суть схемы

1. **План по целевым лидам**  
Условно: «Нужно 80 лидов в месяц».
2. **План по стоимости лида (CPL)**  
Например, «CPL должен быть не выше 400 руб.»
3. **Процент от прибыли**  
Рассчитывается от выручки за вычетом расходов на рекламу и подрядчиков.

### Преимущества трёхкомпонентного подхода

- **Оплата только за реальный результат**  
Нет «голового оклада» за красивые отчёты. Специалист получает деньги, если выполнил KPI.
- **Глубокая вовлечённость маркетолога**  
Он будет оптимизировать все аспекты: трафик, подрядчиков,

каналы, ведь его заработок напрямую зависит от вашего результата.

- **Упрощённый контроль**

Вам не нужно тратить время на «надзор» за каждым фрилансером или блогером — маркетолог сам настроит процессы.

- **Внимание к учёту клиентов**

Чтобы не спорить «чьи лиды», заранее договоритесь, как считать конверсии и откуда они приходят. При грамотной CRM и UTM-метках этот вопрос решается легко. Но лучше использовать сквозную аналитику.

## Как работает на практике

### Определяете цели

К примеру: «80 лидов в месяц при CPL ≤ 400 руб., плюс 10% от чистой прибыли».

### Маркетолог управляет всеми подрядчиками

Его задача — уложиться в заданные метрики. Он сам решает, где взять дизайнера, кого привлечь для контента, как запускать таргет.

### Оплата после факта

Если KPI достигнуты (лиды, CPL, итоговая прибыль), специалист получает свой бонус.

### Чёткая система учёта

Чтобы не возникало «а откуда пришли эти клиенты», согласуйте CRM и трекинг. Иначе можно погрязнуть в спорах.

## Связь с предыдущей логикой бонусов

Ранее мы говорили о фиксированной ставке + процентах за достижение KPI (CPA, ROI и т.д.). Трёхкомпонентная схема — это более смелый вариант, где «фикс» минимален или вообще отсутствует, а основной заработок идёт за выполнение плана по

лидам, удержание нужного CPL и прирост прибыли. Мы сами со временем переходим работать с некоторыми нашими клиентами на такой формат после первых 1-3 месяцев работы.

**Важно:** такой формат больше подходит тем, у кого уже настроена базовая аналитика, понятен средний чек и есть стабильный оффер. Если вы пока не знаете, откуда к вам приходят клиенты и как оценить их стоимость, придётся сперва навести порядок в учётных системах и «нащупать» рабочие рекламные каналы.

## Почему это мотивирует сильнее всего

- **Маркетолог не сидит «на окладе»**  
Не получится «просиживать» место, ведь результат напрямую влияет на доход.
- **Самоограничение по рискам**  
Если вдруг кампания проваливается, вы не платите за «воздух» — финансовые потери минимальны.
- **Специалист работает как партнёр**  
Проще согласовывать инициативы, потому что цель у вас общая — прибыль, а не абстрактный «трафик».

## Пример формулировки KPI «под ключ»

1. **Лиды:** «80 лидов/мес.»
2. **Стоимость лида (CPL):** «Не выше 400 руб.»
3. **Доля от прибыли:** «15% от разницы между выручкой и расходами на рекламу + подрядчиков».

При выполнении всех трёх пунктов маркетолог получает максимально возможный бонус. Если не успевает по лидам, бюджету или стоимости, общий гонорар может уменьшаться.

## Подводные камни

- **Необходима прозрачная отчётность:** без CRM или настроенных UTM-меток, сквозной аналитики вы не докажете, что продажу сделал именно этот маркетолог.
- **Нужно чётко прописать «чьи клиенты»:** иногда покупатель может прийти «сам» без рекламы, и тогда возникает вопрос: засчитывать ли его в KPI?

Эта трёхкомпонентная схема мотивирует сильнее любой «просто ставки» или разового процента — здесь маркетолог максимально вовлечён в достижение результата. Конечно, без хорошего учёта и прозрачных договорённостей не обойтись, но если всё настроить, вы получите не исполнителя, а настоящего «партнёра по росту».

Если у вас возникают вопросы по этой теме, то пишите мне смело, буду рад проконсультировать в [Telegram](#)



## **Глава 6. Честность и прозрачность маркетолога: как не стать жертвой «серых» схем**

### **О чём идёт речь?**

Бывает, специалист обещает сказочные KPI, но в итоге «рисует» красивые отчёты. Или берёт откаты с подрядчиков (дизайнеров, блогеров), затягивает бюджет на непонятные каналы, скрывает реальную статистику. Нужно уметь отсеивать такие варианты.

### **Распространённые схемы**

#### **Фальшивые клики, показы и фиктивная активность.**

Использование ботов для накрутки кликов, лайков, комментариев или лидов. Создаётся иллюзия активности, но реального результата нет.

#### **Скрытые статьи бюджета и партнёрства с подрядчиками.**

Часть рекламного бюджета присваивается маркетологом через

фиктивные отчёты или завышенные счета подрядчиков, с которыми он договорился об откате.

### **Манипуляции с метриками и периодами отчётов.**

Демонстрация завышенных метрик (например, снижение CPC при падении качества лидов) или отчётов за периоды, которые выгодны маркетологу. Негативные данные скрываются.

### **Фальшивые кейсы и подмена понятий.**

Маркетолог приписывает себе чужие успехи или предоставляет недостоверные данные, чтобы казаться более успешным, чем есть на самом деле.

### **Сложные отчёты и недоступность данных.**

Использование запутанных терминов, сложных отчётов и ограничение доступа к рекламным кабинетам, чтобы заказчик не мог проверить реальное состояние дел.

### **Растягивание сроков и фиктивные тесты.**

Заявления о необходимости «оптимизации» или «тестов», которые на самом деле не проводятся, чтобы тянуть время и не показывать результатов.

### **Перекладывание ответственности.**

Обвинение внешних факторов (кризиса, алгоритмов платформ) в отсутствии результата, чтобы уйти от ответственности за ошибки.

### **Зависимость от одного специалиста.**

Отсутствие документирования процессов и прозрачности работы, чтобы заказчик боялся сменить маркетолога.

Надеюсь, у вас после прочтения этого не развилась паранойя...)

## **Как проверить «на чистоту»**

### **Требуйте полный доступ ко всем аккаунтам и данным.**

Убедитесь, что вы можете самостоятельно войти в рекламные кабинеты (Google Ads, Яндекс.Директ, Facebook Ads и т.д.), аналитические системы (Google Analytics, Яндекс.Метрика) и CRM.

Настройте связку данных с CRM, чтобы видеть реальное движение заявок. Если маркетолог отказывается предоставить доступ или даёт «гостевой режим», это сигнал тревоги.

### **Проверяйте прозрачность бюджета и метрик.**

Запрашивайте детализированные отчёты о расходовании средств: сколько ушло на рекламу, какие результаты были достигнуты. Сравнивайте ключевые метрики (CPC, CPA, ROI, ROMI, конверсии) с заявленным планом. Все показатели должны быть доступны для проверки в рекламных кабинетах. Если цифры в отчётах расходятся с реальными данными, это повод для более глубокого анализа.

### **Оцените кейсы и результаты тестового периода.**

При изучении портфолио просите не просто описания, а доказательства: скриншоты кабинетов, графики, ссылки на кампании. Также запустите тестовую кампанию с небольшим бюджетом, чтобы оценить подход к работе и результативность. Это позволит увидеть, насколько маркетолог справляется с задачами на реальных данных.

### **Проводите независимый аудит.**

Наймите стороннего специалиста (например, меня) или агентство для анализа текущих кампаний и стратегий. Аудит поможет выявить скрытые ошибки, лишние траты или фальсификацию данных. Это особенно полезно, если у вас нет опыта в маркетинге.

### **Сверяйте данные и задавайте вопросы.**

Сравнивайте статистику из разных источников: например, данные из рекламного кабинета, аналитики и CRM. Если показатели сильно расходятся, требуйте объяснений. Также задавайте вопросы о стратегии и процессах. Профессионал спокойно и подробно ответит, а недобросовестный специалист начнёт уходить от ответа или говорить расплывчато.

### **Оценивайте качество лидов и работу с ними.**

Количество заявок — это не всегда успех. Проверяйте, насколько лиды целевые: например, через выборочный обзвон или обратную связь от отдела продаж. Хороший маркетолог всегда фокусируется на качестве трафика, а не просто на цифрах в отчёте.



## **Глава 7. Решение проблем и управление конфликтами: «Не надо воевать, надо договариваться»**

### **Почему конфликты возникают?**

**Несоответствие ожиданий:** вы планировали  $\times 2$  роста выручки, маркетолог считал, что нужно минимум полгода. В итоге в месяц-два всё срывается.

**Ловушка «неудачного канала»:** вы навязываете «YouTube, потому что модно!», маркетолог видит, что там слишком затратно, но вы настаиваете.

### **Как оперативно решать конфликтные ситуации**

#### **Открытая коммуникация**

Установите формат встреч: еженедельный Zoom на 15–30 минут. Обсуждайте, что пошло не так, почему и что делать. Если конфликт

«нарастает», зовите третью сторону (например, внешнего консультанта), чтобы трезво взглянуть.

### **Назначайте «точки контроля»**

Пропишите, что в конце каждого месяца сверяем показатели с планом: CPA, конверсия, ROI. Если видим провал, вместе ищем причину, а не играем «кто виноват».

## **«Продвинутая дипломатия» в сотрудничестве**

### **Слушайте аргументы маркетолога:**

Если он видит, что email-маркетинг может дать дешевле лид, не отмахивайтесь из серии «да зачем это нужно». Дайте шанс протестировать (на ограниченном бюджете).

### **Делитесь инсайтами от продажников:**

Маркетолог не знает, что говорят клиенты, как они реагируют. Дайте ему фидбэк, почему клиенты не покупают, какие возражения. Это уменьшит недопонимание.

**Итог:** Конфликты чаще от «умолчаний» и «непроговоренных ожиданий». Чем больше вы обсуждаете цифры, планы, реальные шаги, тем меньше почвы для ссор.



## **Итоговые выводы этого руководства:**

Работа с маркетологом — это не просто поиск специалиста, а построение партнёрства, где обе стороны заинтересованы в результате. Чтобы это партнёрство было успешным, важно помнить несколько ключевых моментов:

### **Чёткие цели и прозрачные метрики.**

Начинайте с формулировки SMART-целей: конкретных, измеримых, достижимых, релевантных и ограниченных по времени. Понятные задачи и показатели (прирост продаж, снижение CPA, рост ROI) позволяют обоим участникам сотрудничества видеть прогресс и оценивать успех объективно.

### **Диагностика бизнеса перед стартом.**

Убедитесь, что внутренние процессы работают без сбоев: продукт востребован, отдел продаж оперативно отвечает на запросы, сервис на высоте. Даже лучший маркетолог не сможет «продавать» товар или услугу, которые не закрывают реальную потребность клиента.

### **Тщательный отбор кандидатов.**

На собеседовании акцентируйте внимание на кейсах, ошибках и уроках из прошлого опыта маркетолога. Запрашивайте

доказательства результатов — отчёты, скриншоты, доступ к данным кампаний. Это исключит риск нанять специалиста с фальшивым портфолио.

### **Закрепляйте отношения договором.**

Пропишите в контракте ключевые моменты: доступ к рекламным кабинетам, KPI, отчётность, порядок работы с бюджетом. Это поможет избежать недоразумений и защитит вас от рисков.

### **Баланс контроля и свободы.**

Дайте маркетологу пространство для экспериментов и тестирования. Но при этом не забывайте о регулярных коротких отчётах (раз в неделю или две) и обсуждении результатов. Это позволяет сохранять гибкость и следить за динамикой. Ежедневные отчеты и планерки с маркетологом могут сильно его выжигать.

### **Грамотная система мотивации.**

Мотивация должна быть обоснованной. Например, вы можете использовать гибридный подход: фиксированную оплату на начальном этапе и бонусы за достигнутые результаты в долгосрочной перспективе. Но не забывайте, что не все маркетологи готовы к таким условиям.

### **Управление конфликтами.**

Любые разногласия решаются через открытый диалог. Регулярные созвоны, совместное обсуждение гипотез и корректировка задач помогут минимизировать недопонимания и не допустить «саботажа» в команде.

### **Ставка на долгосрочную работу.**

Эффективный маркетинг — это марафон, а не спринт. Быстрые результаты возможны, но чаще всего успех требует времени, тестов и постоянной оптимизации. Если вы готовы вкладываться в долгосрочные процессы, они обязательно принесут свои плоды. Если в компании не выстроено никаких маркетинговых процессов и маркетологу нужно все собирать с нуля, то это зачастую дает быстрее результаты (в течение 3 месяцев, по моему опыту), чем когда в компании уже выстроены маркетинговые процессы. Во втором случае маркетологу придется потратить много времени,

чтобы вникнуть в то, как все устроено в компании. И тогда ощутимые результаты следует ожидать только через 4-6 месяцев.

### **Напутствие:**

Не ждите от маркетолога «чудес», если не готовы к системной работе. Успех достигается тогда, когда вы становитесь партнёрами, а не противниками, и каждый из вас понимает свою зону ответственности. Будьте прозрачными, требовательными, но справедливыми, и результат не заставит себя ждать.

Если вы хотите разобраться, **как именно улучшить результаты маркетинга** в вашем бизнесе — от понятных KPI до оптимизации затрат и увеличения прибыли, **запишитесь ко мне на консультацию**. В ходе аудита мы:

1. **Разберём ваш текущий маркетинг:** оценим, какие каналы задействованы, где теряются бюджеты и лиды.
2. **Построим пошаговый план:** какие гипотезы тестировать, какие метрики считать приоритетными, где «узкие места» сервиса и продаж.
3. **Определим схему сотрудничества:** в том числе формат «оплаты за результат», чтобы вы не тратили деньги впустую, если такой формат применим.

**Итог:** вырастем вместе в прибыли, уберём нервотрёпку с подбором подрядчиков, “заглядыванием в кабинеты” и постоянными сомнениями. Ваш маркетинг станет прозрачным и управляемым, а главное — эффективным.

Чтобы начать, **просто запишитесь на консультацию в [Telegram](#)**  
И мы уже скоро шаг за шагом выведем ваш бизнес на новый уровень продаж!