

Перетворення фанів
на клієнтів

ФАНОКРАТІЯ

і клієнтів
на фанів

Девід Мірмен Скотт і Рейко Скотт

ПЕРЕДМОВА ТОНІ РОБІНСА



Yakaboo
publishing

КИЇВ · 2020

ЗМІСТ

<i>Передмова Тоні Роббінса</i>	7
<i>Від авторів</i>	10
<i>Розділ перший. Сила фандому</i>	19
<i>Розділ другий. Побудуйте взаємини</i>	30
<i>Розділ третій. Магія близькості</i>	50
<i>Розділ четвертий. Відпустіть свої творіння</i>	82
<i>Розділ п'ятий. Більше, ніж продажі</i>	117
<i>Розділ шостий. Дарування</i>	142
<i>Розділ сьомий. Співчуття в сторітелінгу</i>	162
<i>Розділ восьмий. Прозорість і правда</i>	189
<i>Розділ дев'ятий. Посли вашого бренда</i>	209
<i>Розділ десятий. Життя, сповнене захоплення</i>	238
<i>Післямова</i>	264
<i>Подяки</i>	266
<i>Про авторів</i>	270

Передмова

ТОНІ РОББІНСА

Основною стратегією будь-якої видатної організації — тієї, що затьмарює конкурентів і здобуває глибоку лояльність клієнтів, — є створення такої *високої якості та цінності*, що покупці просто не можуть не ділитися своїм ентузіазмом та захватом щодо неї. Це те, що я називаю «народження шалених фанів-покупців», і це одна із семи сил бізнесу, яких я навчаю в усьому світі на своїх семінарах «Мистецтво бізнесу».

Ті, кого Девід і Рейко визначають клієнтським «фандомом», є дуже відданими. Вони точно знають, хто ви, і залишаються з вами, навіть якщо ви оберете новий напрямок чи робите помилки, тому що маєте для них додаткову цінність, як ніхто інший.

Клієнти, які *лише* задоволені, можуть від вас піти. Ви — і всі у вашій команді — мусите бути одержимими тим, щоб зробити все можливе для створення фанократії вашої організації. Ви мусите створити фундаментальні правила, згідно з якими *все ваше існування* полягає в пересвідчуванні, що ваша діяльність постійно зриватиме дах клієнтам.

Ця одержимість створенням нових цінностей — давати клієнтам більше, ніж будь-хто на цій землі, — була тим секретним соусом для 33 компаній, якими тепер я маю честь володіти і яким допомагаю зростати. Сьогодні в нас залучено понад 1200 працівників, загальний дохід перевищує п'ять мільярдів доларів, і разом наші команди досягли цих висот тому, що лише *задоволення* клієнтів нам недостатньо! Ми не закохуємось у власні продукти чи послуги: це помилка, ми закохуємось у наших клієнтів.

І все це починається з вас. Якщо у вас надзвичайне життя і ви маєте основну ціль, вищу за вас, то ви починаєте випромінювати енергію та пристрасть, яка приваблює інших: клієнтів, бізнес-партнерів чи персонал.

Кожна людина в усій вашій структурі бізнес-правил є частиною команди ентузіастів, здатних створювати додаткових ентузіастів. Якщо в компанії лише двоє людей, то вам обом потрібно вибудувати правила, культуру, ваш «фандом». Якщо ж це армія з 10 000 або 100 000 людей, то кожен відіграє роль у створенні цієї культури. *Ви уповноважуєте й мотивуєте власну команду брати ініціативу та ухвалювати складні рішення, що надихають на пожиттєву відданість, і якщо ви справді це зробите, то створите фанократію.*

Будь-яка організація може досягти успіху, впроваджуючи принципи *фанократії*. Вивчаючи їх, ви робите необхідні кроки на шляху ідентифікації вашого бізнесу, культивуючи фандом.

Девід Мірмен Скотт — мій добрий друг, і я роками стежив за його ідеями. Понад десять років тому він був одним з перших, хто розпізнав революцію соціальних мереж, коли вона тільки-но починалася. Сьогодні він основний лектор з маркетингу на моїх семінарах «Мистецтво бізнесу», слухачі в усьому світі захоплюються його інформативними, цікавими та надихаючими виступами. Ніхто інший не знає більше про нові способи залучення покупців. Він ознайомив

спільноту «Мистецтва бізнесу» зі стратегією «перехоплення новин», перевинайшовши спосіб, у який підприємці займають ринкові ніші й розвивають бізнес.

У «Фанократії» Девід та Рейко разом прокладають новий шлях. Ця книжка – глибоке дослідження стратегій побудови потужної культури, що сприяє успіхові бізнесу. Крім того, вона освітлює спосіб мислення нового покоління – покоління, яке цінує спільноту, обмін благами та справедливість. Девід та Рейко діляться несподіваними ідеями, що їх можна відразу ж зреалізувати, як-от відпустити власну справу та дозволити іншим продовжити її, бачити світ як дарунок і дарувати у відповідь, святкувати історії клієнтів та опанувати силу співчуття.

ВІД АВТОРІВ

Історія Девіда

2007 рік. Мене запросили на зустріч з управлінською командою початкової розробки стартапу маркетингової програми в їхній офіс у Кембриджі, штат Массачусетс. У листі-запрошенні вони написали, що вся їхня команда з десяти осіб прочитала мою щойно опубліковану книжку «Нові правила маркетингу та PR».

Після такого листа я дуже чекав на зустріч із ними.

Вони повідомили, що розробляють комп'ютерну програму, щоб допомогти малому та середньому бізнесу скористатися перевагами тенденцій і технік, які я описав у книжці.

— Ми дуже хотіли зустрітися з вами, Девіде, — привітав мене співзасновник і генеральний директор Браян, коли ми входили в тісну кімнату для переговорів в офісі, який ця компанія ділила з іншими. — Концепції, описані у вашій книжці, є саме тим, на чому ми збудували власну компанію. Навіть трохи страшно, наскільки збігаються наші погляди.

Тоді майже кожен маркетолог планети витрачав купу грошей на традиційну рекламу й наймав продавців, які

намагалися втюхати товари чи послуги телефоном. Моя ж книжка «Нові правила», що вийшла 2007 року, пропонувала нові підходи майбутнього маркетингу. Вона описувала безмежну й далекосяжну силу, яку я побачив у соціальних мережах.

Це часи, коли MySpace був популярнішим за Facebook, а Snapchat та Instagram узагалі не існували. Це було так захопливо — зустріти людей, які починали бізнес, щоб допомогти іншим запровадити ідеї з моєї книжки.

Я всівся у кріслі за довгим столом навпроти Браяна та кількох його колег.

— Як виникла ідея вашої компанії? — спитав я.

— Ми разом училися на магістратурі бізнес-адміністрування в Массачусетському технологічному університеті на курсі професора Слоана, — відповів Браян, — і завжди ділилися думками про те, наскільки змінилися підходи людей до купівлі продуктів та послуг. Спершу всі йдуть у Google, тож, як ви і сказали в книжці, «інтернет-контент значно важливіший за рекламу». Ми вирішили, що після закінчення університету створимо стартап, який розробить програму, що допомагатиме фірмам з'являтися у пошуковиках. Ми називаємо це вхідним маркетингом.

— Саме час на створення такої компанії, — промовив я, витягуючи і вмикаючи свій макбук про. — Безумовно, люди починають усвідомлювати важливість...

— Чекайте! — попросив Браян, вказуючи на мій лептоп. — Ця зустріч не може тривати далі, поки ви не розкажете про ці наліпки!

Так, я всі свої захоплення демонструю, прикрашаючи строгий алюмінієвий корпус мого лептопа від Apple.

Мій ноутбук є біг-бордом усього, що я люблю.

— Що це за японська наклейка? — спитав Браян.

Далеко не всі помічають ці японські ієрогліфи, тож я здивувався, що він побачив їх одразу.

— Для мене Японія дуже важлива, — відповів я. — У середній школі я проводив літо за обміном школярами й жив у цій країні з 1987 по 1993 рік, моя дружина Юкарі — японка.

— Серйозно? — Браян був здивований. — Я також жив у Японії кілька років у 1990-х.

Його палець перемістився до наступної з багатьох наклейок на комп'ютері.

— А що з Нантакетом?

Моя наклейка Нантакета була ледь помітною, просто силуетом цього острова. Якщо Браян його знайшов, отже, він відвідував і знав острів.

— У мене дім на острові. Ви бували там? — спитав я, вже майже знаючи відповідь.

— Їздив туди роками, — кивнув Браян. — Дивно. Ми ніби загублені брати. Ми обидва відвідуємо Нантакет, обидва жили в Японії та обидва розгледіли майбутнє маркетингу.

На хвилю він зупинився й усміхнувся:

— І Стілі! Тож ви теж з дедхедів?

Браян не помилився.

— Це вже дуже дивно, — тихо погодився я.

Якщо він знав про Стілі, тоді Браян також дуже любив гурт Grateful Dead. Багато хто впізнає червоно-блакитний символ-скелет, що вперше використали на обкладинці альбому групи 1974 року «Вкраду твоє обличчя»*, але тільки затяті фани називають його Стілі.

— Абсолютно! Я відвідав десятки концертів. Це мій улюблений гурт!

— І мій теж, — додав Браян. — Я побував більш як на п'ятидесяти шоу!

* Steal Your Face (англ.). — Тут і далі примітки перекладача, якщо не значено інше.

На той час я вже зауважив, що колеги Браяна уважно стежать за нашим жвавим спілкуванням. Здавалося, їх щиро тішила наша скрупульозність стосовно Grateful Dead.

— А ви підете на шоу Філа Леша в Орфенум наступного тижня? — спитав я Браяна.

Леш був басистом і засновником Grateful Dead. Після смерті Джеррі Гарсія 1995-го й розпаду гурту його оригінальні музиканти часто дають концерти з власними гуртами й у різних складах.

— Точно піду, але ще не спланував цього.

Я одразу розкусив дедхеда Браяна: він хотів піти, але ще не мав квитка.

— У мене є запасний квиток, хочете піти разом?

За лічені хвилини ми з Браяном пройшли шлях від повних незнайомців до приятелів через миттєвий збіг поглядів, викритий наклейками на моєму комп'ютері.

Після того першого шоу Філа Леша в жовтні 2007-го ми разом відвідали ще близько 50 концертів. Ми з Браяном навіть поєднали фандом Grateful Dead з нашим обопільним захопленням маркетингом, коли разом написали книжку *«Маркетингові уроки від Grateful Dead: Чого кожен бізнес може навчитися від найбільш культового гурту всіх часів»*. Цікаво, що в рік публікації японська версія книжки посіла четверту сходинку серед найпопулярніших бізнес-видань у Японії, випередивши за продажем оригінальну англomовну версію. Можливо, ми з Браяном несвідомо передавали в текстах наш власний японський досвід? Хтозна.

За кілька днів після нашої першої зустрічі Браян запросив мене стати членом консультативної ради HubSpot. Було хвилююче додати на мій комп'ютер наліпку HubSpot, щоб відзначити цю подію. З плином часу ми тісно співпрацювали з Браяном і командою HubSpot, розвиваючи бізнес до запланованого доходу в 500 мільйонів доларів 2018 року. Сьогодні компанія котується на Нью-Йоркській фондовій бір-

жі й має тисячі працівників в офісах у всьому світі. Коли HubSpot запускались у Японії 2016-го, ми з Браяном зробили окремі презентації компанії на урочистому відкритті.

Усе це стало можливим тому, що ми з Браяном знайшли спільну мову, спільні зацікавлення, спільний фандом. Ми поділяли вподобання. Спершу – музичні, а потім і робочі.

Історія Рейко

Я вже чотири дні не знаходила собі місця перед зустріччю з докторкою Азрою Раза, яка мала бути моєю новою кураторкою та водночас керівницею відділу досліджень мієлодиспластичного синдрому медичного центру Колумбійського університету в Нью-Йорку. Я завершила другий курс навчання в цьому університеті 2013-го року й мріяла стати лікаркою, тож посада літньої лаборантки була б ще однією сходинкою до втілення цієї мрії. Саме так я це собі уявляла – ще одна заповнена графа в резюме. Я приготувалася до цілком формальних привітань, які вже чула в попередніх лабораторіях. Коли зайшла в її офіс, зважаючи на свій попередній лабораторний досвід, я прийняла подобу майбутньої академічної викладачки, яка пасувала б до холодних і стерильних, знайомих мені приміщень. Майже як акторка на пробах на роль лабораторної вченої.

Привітала мене, натомість, жінка у власній бібліотеці, заповненій безкінечними стосами книг. Там були не лише медичні, а й історичні, автобіографічні видання й навіть романи. Я відчула, ніби перемістилась у часі до власного будинку, в якому виросла, де книжки захопили все: від стелі до підлоги, де громадилися, бо більше ніде не було достатньо місця. Батьки виховали мене, передавши свою глибоку любов до книжок. Мої очі пробігали назвами в цій новій бібліотеці, а пальці так і просилися розгорнути одну чи

іншу з них. Мене це так зачарувало, що я навіть не відрекомендувалася.

Моя нова кураторка застала мене в цьому замилюванні.

— Любите поезію? — спитала вона.

Я не знала, що сказати. У мої два попередні початкові лабораторні роки я ніколи не починала із цього розмову. Наука й мистецтво були двома різними, непокєднуваними царинами, правда ж? Тоді я в це вірила, тож постійно й свідомо боролась із частиною себе, яка прагла їх покєднати.

— Так, — тихо вимовила я.

З моїх попередніх співбесід я зрозуміла, що не можна виявляти свого надмірного ентузіазму, бо вважала слабкістю свою любов до історій та слів. Слабкістю, у якій науковиця не зізнається.

Докторка Раза взяла зі стола книжку й прочитала щось мовою, яку я не розуміла. А тоді з пам'яті процитувала англійський переклад. Слова так і лились, а вона дивилася на мене. «Мені подобається це місце. Я працювала над перекладом», — сказала вона.

— Це прекрасно, — промовила я.

Вона всміхнулася і жестом запросила сісти. Щойно покєзнайомившись, ми обговорювали книжки і науку. Було таке враження, начебто ми покєдовжували чудову розмову, яку вже вели віддавна.

Мені нікуди не хотілося йти.

За ці два літа, які я провела в лабораторії докторки Раза, я споглядала, як її неконтрольована пристрасть до літератури та власна одержимість робили її ліпшою фахівчиною. Я зрозуміла, що пристрасть не була перешкодою, навпаки — це був спосіб покєднати людей на глибшому рівні. Так, як вона покєднала нас.

Її жага до перекладів урду та англійською з арабської привела її до розуміння недугів її пацієнтів. До своїх давніх хворих вона фонтанувала оповідями фільму про жит-

тя Анни Арендт, який подивилася минулого тижня, і своєю чергою надихала їх говорити про те, що найбільше подобалося їм. Вона цікавилася ними. Що допомагало їм почуватися краще? Що приносило задоволення? Здавалось, не було межі її зацікавленості у своїх пацієнтах.

— Ти взагалі не можеш працювати з людьми, якщо не знаєш, хто вони і що люблять, — казала вона. — Ми лікуємо особистість, не хворобу.

Зрештою я дізналася, що ця практика має назву — нарративна медицина.

Докторка Раза допомогла мені розвинути такі ж захоплення. Я засвоїла глибокий урок про те, як мистецтво може перетинатися з наукою.

Для того щоб я змінила ставлення до себе, знадобилася наставниця, яка поділяла мої зацікавлення, яка заохотила мене віддатись улюбленим речам замість сприймати їх лише як хобі. Можливість залучити всі аспекти моєї особистості в професійне життя зробила з мене не лише ліпшу лікарку, а й щасливішу людину. Це найцінніше, що я винесла з часу, проведеного разом, цей дар залишається зі мною дотепер.

Після того як я пішла з лабораторії докторки Раза й закінчила Колумбійський університет 2015-го, я перенесла ці навички із собою в Медичну школу Бостонського університету. Будучи студенткою-медиком другого курсу, я розробила програму й згідно з нею викладала нарративну медицину Медичній школі. Я знайшла власний шлях, завдяки тому, що я визначала себе для інших, застосовуючи спосіб, у який докторка Раза визначала себе.

Я бачила, як мій досвід підкріплює співпраця мого батька з Браяном Галліганом. Я бачила, як спільні зацікавлення створюють надійні мости, що ведуть до професійного успіху. Ці зацікавлення можуть плекати в спільнотах і тривати після того, як кожен індивідуум піде власним професійним шляхом.

Буття фаном створює тісні взаємозв'язки з іншими людьми, з якими ми поділяємо спільні інтереси, і веде до багатшого й наповненішого життя. Поведінка та її наслідки можуть стати прикладом для інших, який вони наслідуватимуть і завдяки якому досягатимуть успіху.

*

Ми, батько й донька, явно різні, хоча наші погляди на сучасний світ жахливо схожі. Коли ми ділилися своїм досвідом за останні кілька років, то зі здивуванням зрозуміли, наскільки важливими для нашого життя були власні зацікавлення та світи фандомів, до яких ми належали. Батько любить серфінг, бо у воді, спілкуючись з іншими серферами, він може розслабитись і прояснити голову. З тієї ж причини донька любить малювати й створювати фан-арт за улюбленими книжками. Згодом ми обоє зрозуміли, якими схожими є наші уявлення про розвиток бізнесу з використанням фандомів.

Через те що світ постійно змінюється, потрібно розуміти, як зачепити всіх людей, включно з міленіалами, центеніалами, усіма расами та всіма орієнтаціями. Саме тому ми досліджували це питання й разом написали книжку.

У наступних розділах ми глибоко занурюємося в основні елементи того, як захопити фанів, наголошуємо на важливості близькості клієнтів, на тому, як можна відпустити роботу, як дарувати без очікувань чогось навзаєм, на силі прозорості бізнесу й на інших важливих концепціях. За допомогою інтерв'ю, на прикладах успіху й базуючись на ряді стратегій ми дослідили, як будь-які організації – від великих і малих компаній, неприбуткових об'єднань, підприємців, ресторанів, артистів, музикантів, вчителів і лікарів до страхових агентів – можуть отримати доступ до культури фанів, та встановити глибинні зв'язки з учасниками фандомів.

Ми провели багато вечорів за нашим обіднім столом удома, обмінюючись досвідом, – і так сягнули ідей, викладених

у цій книжці. Для нас це стало потужним нагадуванням про те, що хобі та зацікавлення не зникають з переходом у «доросле» або «професійне» життя. Ми вважаємо, що міф непохитного професіоналізму затьмарив справжні людські зв'язки. Тому ми вирішили написати цю книжку.

Захоплення речами поза роботою не лише не є слабкістю чи перешкодою, воно ще й сприяє глибинним зв'язкам з іншими людьми схожого складу розуму. Воно дарує багатше й наповненіше життя.

Обмін текстами про телесеріали й про комікси спонукав доньку Рейко досліджувати ці теми глибоко за північ, що за інших обставин видавалося б виснажливим. Батько ж Девід завдяки цьому викував глибокі, довгі, дружні зв'язки з тими, хто, як і він, захоплюється живою музикою.

Культура фандому є необхідною для досягнення успіху, що супроводжує розширення кола пристрасних фанів вашого бізнесу. Але є ще одна важлива причина для розуміння цих ідей: розкриття себе людям, які поділяють наші інтереси, веде до щасливішого життя. І коли ви ознайомлюєте зі своїми фандомними захопленнями та залучаєте до них інших, абсолютно інакших від вас, а ці інші стають фанами, тоді ви створюєте ідеальне середовище, у якому стаються неймовірні речі.

Розуміння того, як і чому люди починають захоплюватися вашою компанією, продуктом, ідеєю або артистом, підсилює вашу модель ведення бізнесу, і це розуміння також допомагає об'єднувати друзів та родину навколо того, що їм подобається. Воно створює місце, до якого всі хочуть належати, бо в ньому вони можуть лишатися самими собою та водночас досягати успіху.