

ВІД А ДО Я

ЯКІ ПЕРЕВАГИ МАЄ СТАТУС «ІНАКШОГО»?

Мені було майже п'ять, коли ми повернулися у США з Німеччини, де жили на військовій базі. Як іноземець з Америки, я багато часу приділяв тому, що спостерігав за іншими. Стриманий характер перетворив мене на губку. Кожна нова ідея підкріплювалася невпинними запитаннями, навчанням і практикою.

Коли мені виповнилося дев'ять, учителі дивувалися, чому і як мені вдавалося так швидко виконувати завдання. Як мій мозок міг так швидко опрацьовувати інформацію? Ось тоді й виникла перша ознака того, що я був інакший. Сталося це під час тесту на обдарованість. Після згаданого тесту щотижня протягом кількох годин у межах того, що зараз здається науково-фантастичним соціальним експериментом, учитель навчав невелику групу дітей, серед яких був і я, розпізнавати образи, синтезувати й розв'язувати проблеми. На кожному занятті ми отримували кілька нових головоломок

із несподіваним умістом. Іноді в них були деталі, а іноді фізичні предмети, що нагадували безліч танграм, які потрібно було розв'язати.

Я навчився миритися з роллю «інакшого». Двадцять років по тому всі ті навички неабияк знадобились мені як дослідникові та стратегові. Досвід «інакшого» підготував мене до життя на роздоріжжях, а тіні зовнішнього світу відкрили приховану силу, що допомогла зрозуміти себе та свій персональний бренд, а також досконало опанувати аутсайдерську точку зору.

Якось на лекції в Колумбійському університеті я запропонував студентам подумати про системи метро. Як би ви використали комунікацію, щоб спонукати людей не стояти біля дверей, а проходити всередину вагона? Більшість студентів міркувала про лексикон і запропонувала скористатися словами: попросити людей проходити далі. Інші виявилися більш винахідливими, запропонувавши встановити USB-розетки всередині вагона, щоб винагородити людей, які так учинять. Кілька разів прогнавши цю поведінкову симуляцію, я виокремив деякі спостереження: те, що говорить бренд (тобто лексикон) і що він робить (тобто досвід), — це дві гравітаційні сили всіх брендів. Потроху вони сформували дві частини системи LAVEC. Я взяв на себе роль стратегічного консультанта, який працює з маркетинговими агентствами, відомими та впливовими людьми, а також засновниками й керівниками компаній. Клієнти звертаються до мене, щоб я підготував і позиціював їхні бренди для майбутнього, використовуючи наративи (комунікація і *PR*), сторителінг (контент) і досвід (багатоканальна стратегія). Переважно я працюю в галузі медіа, розваг і технологій, але зверталися до мене і великі клієнти зі сфери фінансових послуг, побутової техніки, краси, спиртних напоїв та їжі. Фахівців, які працюють в агентствах, я волію називати... «брендово нерозбірливими».

Хай чим я займався — викладав в університеті чи консультував клієнтів, — моєю єдиною метою завжди була й буде стратегічно застосована творчість. Цей подвійний досвід допоміг розвинути мислення вченого-практика. Імовірно, ви теж наділені подвійним мисленням, яке, вирвавшись назовні, назавжди змінить ваші погляди й підхід до роботи.

Актуальна галузь

Продамо за будь-яку ціну.

Девід Огілві

Девід Огілві прославився короткими й виразними фразами на зразок вищезгаданої. Принаймні я таке чув. Тож, коли Огілві — не сам, а його агентство — найняло мене після коледжу, мета, яку він ставив перед собою, стала й моєю: робити бренди значущими. Для агентства то були чудові часи: і агентство, і галузь досі смакували запуск культової кампанії *Dove Real Beauty*, Бейонсе та Еллен ДеДженерес стали новими зірками роликів *American Express*, а тривале спонсорство Відкритого чемпіонату США з тенісу надовго забезпечило нашу команду з IBM роботою з даними у сфері спорту. То були великі бренди... справжні гіганти... і мені кортіло урвати шматок і собі. Невдовзі я пірнув у мистецтво стратегічного планування, над функціями та інструментами якого десятиліттями працювало агентство, що його вважали першовідкривачем у галузі.

Хоча ті ранні уроки й стали підґрунтям для розроблення стратегії бренду, це досі були доцифрові часи. Так, соціальні платформи, як-от *Facebook*, *Twitter* і *YouTube*, уже існували, але бренди ними не користувалися. То був 2007 рік. Мало хто вірив, що цифровий світ поглине традиційні маркетингові долари, але вірив я. Як один із перших 100 000 користувачів

Facebook, до якого я долучився ще в студентські роки, і учасник наукового ярмарку *Intel Science Fair*, у якому я брав участь п'ять років поспіль (довготривала інвестиція компанії в STEM-освіту), я міг це передбачити. А 2018 року цифрові витрати врешті почали становити понад 50 % бюджету рекламодавців зі списку топ-100.

Якщо робота в найбільшому рекламному агентстві світу навчила мене поєднувати побачене й перетворювати його в концепції, здатні давати творчі ідеї галузі комунікації, то саме наступна робота в цифровій галузі навчила мене «переконувати за всяку ціну».

Якщо задуматися, то брендинг, зв'язки з громадськістю, розвиток бізнесу чи ліцензування мають одну спільну мету — донести до людей, що саме їхнім брендам потрібно віддати перевагу. Ті люди — не просто клієнти. То потенційні клієнти, постачальники, партнери й усі, хто доклав зусиль до розвитку екосистеми вашого бренду.

Коли ми мали лише друковану, теле- та радіорекламу, поле роботи лишалося досить вузьким. Однак сьогодні світ уже не той, що раніше. Канали та платформи буквально прошивають екосистему кожної компанії, і навіть найдосвідченіший послідовник методології «Шість Сигм» може втратити в цифровому світі всю цінність, якщо не зуміє створити медіакоманду, яка завжди перебуватиме в «реальності онлайн». З появою кожної нової платформи та технології виникають і нові критерії, змушуючи всіх, хто ухвалює рішення, бути водночас спеціалістом з аналітики даних.

Коли організація розуміє, що даних достатньо? Чи є взагалі така річ, як «достатньо даних»? Які дані найважливіші? Чи може щось бути неважливим лише тому, що ми нездатні це обчислити?

Переконання — це справді складна мережа.

Про що варто пам'ятати

У передмові я згадував, що роль стратега полягає в спрощенні. У цій книжці ми спростимо всі дані до одного важливого критерію — почуттів. Звикайте жити у світі емпатії. Емоції не виникають унаслідок вивчення 100 метрик, які щотижня змінюються... Це результат усвідомленого рішення. Рішення зосередитися на одному об'єкті, а не на двох, на двох — а не трьох тощо.

Щойно зможете це зробити, настане час, щоб розвивати навколо знайденої емоції способи вираження вашого бренду, досвіду, а також ідеального життя, якого прагнуть ваші клієнти. До того ж зосередженість на одній меті допоможе шукати місця, де цільові почуття оживатимуть, де бренд може природно процвітати від взаємодії з клієнтами без застарілого підходу «залучення й повторів».

Більшість бакалаврів з економіки чи аспірантів із соціальних наук вивчають методи дослідження, вимірювання або аналітики. Я не виняток. З власного досвіду знаю, що матеріал, хай як глибоко ви його вивчали, може бути перекручений, викривлений і хибно витлумачений. Коли команди маркетологів, спеціалістів із соціальних мереж, PR чи будь-якої іншої сфери отримують дані, не належачи до дипломованих аналітиків або не знаючи технік роботи з числами, то я, як стратег, не надто довіряю їхній роботі. А коли потенційні та реальні покупці чи аудиторія перевірені «ручним» анонімним анкетуванням як технікою дослідження бренду, я з не меншою підозрою дивлюся на репрезентативність цих опитувань, бо розмаїття емоційних відгуків і досвіду намагаються звести до слів або чисел (наприклад, укладаючи рейтинги). Хіба слова та числа можуть продемонструвати справжній спектр людських почуттів?

Наука, яка криється за оцінюванням емоцій, веде до точнішого аналізу наших емоцій у реальному часі. Так, тут є певні

хиби. Однак розвиток технологій не зупиняється, а машинне навчання зменшує упередженість, тому, як і у випадку з виробництвом, недоліки будуть майже мінімізовані. І коли така мить настане, емоції перетворяться на один із найуніверсальніших взаємопов'язаних, підсвідомо запущених і вічних методів відстеження здоров'я бренду. Знову-таки, найважливіший складник брендингу — це емоції, що їх отримують споживачі.

Почуття проникають крізь шкіру і провокують мурашки, вони резонують й запалюють, зігрівають дух і спонукають до дії. Лише один відсоток населення світу може їх приховати.

Щоб стати інноватором свого «племени», ви повинні невинно виходити вперед і перевершувати очікування. За даними консалтингової компанії *Capgemini* — міжнародної консалтингової фірми, заснованої 1968 року, у якій працюють понад 200 000 осіб, — з 2000 до 2015 року понад половина всіх брендів зі списку *Fortune 500* або збанкрутували, або взагалі припинили існування¹. Мабуть, ви вважаєте, що всі ті компанії спіткала доля *Kodak* чи *Blockbuster*. Проте реальність полягає в тому, що бренд за одну ніч не втрапиш. Причиною невдачі всіх тих компаній стала внутрішня культура: замість того щоб розвивати теплі взаємини з клієнтами, ці компанії приділяли увагу цифрам. Людям більш до вподоби миттєво створювати, розглядати свої світлини, ділитися ними, а також швидко отримувати бажаний контент за власним запитом. Просування будь-якого бренду починається з емпатії до аудиторії, а емпатія живе серед емоцій і почуттів, а не таблиць із цифрами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Capgemini. When digital disruption strikes: how can incumbents respond? SlideShare: February 20, 2015. URL: <https://www.slideshare.net/capgemini/digital-disruption-44929928> (Станом на 30.01.2019).