

СЕТ ГОДІН

ПУРПУРОВА КОРОВА!

**ЯК СТВОРИТИ
НЕЗАБУТНІЙ ПРОДУКТ**

*Переклала з англійської
Зорина Корабліна*

«НАШ ФОРМАТ» · КИЇВ · 2018

[>>>](http://kniga.biz.ua) Купити книгу на сайті kniga.biz.ua

Зміст

| | |
|---|----|
| Замало літер «П» | 9 |
| Нове «П» | 10 |
| Жирний шрифт і сміливі заяви | 10 |
| До, під час і після | 12 |
| Найгеніальніше після винайдення нарізного хліба | 12 |
| А ви помітили революцію? | 13 |
| Для чого потрібна Пурпурова Корова | 15 |
| Смерть телевізійно-промислового комплексу | 20 |
| До і після | 26 |
| Подивіться на «жука» | 26 |
| А від чого є ефект? | 27 |
| Чому мене так дратує Wall Street Journal | 28 |
| Справа не в поінформованості | 30 |
| Про бажання і можливості | 31 |
| Конкретний приклад: кому вниз? | 31 |
| Конкретний приклад: що має робити Tide? | 33 |
| Проникнення на ринок | 34 |
| Виграють ті ідеї, які поширюються | 38 |
| Велике непорозуміння | 39 |
| Хто слухає? | 41 |
| Шахрайство | 43 |
| Кому яка різниця? | 44 |
| Не всі споживачі однакові | 46 |
| Закон великих чисел | 47 |
| Конкретний приклад: Чіп Конлі | 49 |

| | |
|---|----|
| Проблема з Коровою | 50 |
| Йти за лідером | 56 |
| Конкретний приклад: офісне крісло Aeron | 58 |
| Прогнози, прибутки і Пурпурова Корова | 59 |
| Конкретний приклад: найкраща пекарня у світі | 62 |
| Чому маркетологи, які працюють на масовому ринку, проти аналізу ефективності | 63 |
| Конкретний приклад: Logitech | 64 |
| Хто перемагає у світі Пурпурової Корови | 65 |
| Конкретний приклад: новий сорт ківі | 66 |
| Плюси Пурпурової Корови | 67 |
| Конкретний приклад: італійський різник | 70 |
| Волл-стрит і Пурпурова Корова | 70 |
| Антонім до «надзвичайний» | 71 |
| Перлина в пляшці | 72 |
| Парадокс пародії | 74 |
| 72 альбоми Pearl Jam | 75 |
| Конкретний приклад: Curad | 76 |
| Бездіяльність краща за імітацію роботи | 77 |
| Конкретний приклад: Поштова служба Сполучених Штатів | 78 |
| У пошуках <i>опаку</i> | 80 |
| Конкретний приклад: як Dutch Boy зробив революцію в малярному бізнесі | 81 |
| Конкретний приклад: Krispy Kreme | 82 |
| Процес і план | 84 |
| Сила слогана | 85 |
| Конкретний приклад: Häagen-Dazs у Бронксі | 87 |
| Продавайте те, що купують (і про що говорять!) | 88 |
| Проблема компромісу | 89 |
| Конкретний приклад: Motorola і Nokia | 91 |
| Магічний цикл Корови | 91 |

| | |
|--|-----|
| Що значить бути маркетологом сьогодні | 93 |
| Ми більше не маркетологи. Ми — дизайнери | 95 |
| Що знає Говард? | 96 |
| Чи потрібно шокувати, щоб вирізнитися? | 99 |
| Конкретний приклад: McDonald's у Франції | 100 |
| Але як же фабрика? | 101 |
| Проблема дешевизни | 103 |
| Конкретний приклад: що робити Hallmark.com? | 104 |
| Коли Корова шукає роботу | 106 |
| Конкретний приклад: Трейсі, фахівець із друкованої реклами | 108 |
| Конкретний приклад: що зрозуміла Робін Вотерс | 109 |
| Конкретний приклад: коли популярність відлякує | 110 |
| Уся справа в пристрасті? | 113 |
| Голі факти | 115 |
| Мозковий штурм | 118 |
| Незвичайна сіль, або Вісім додаткових шляхів використати Пурпурову Корову | 133 |
| Бонус! | 136 |

Замало літер «П»

Маркетологи роками говорять про п'ять принципів маркетингу (їх більше ніж п'ять, але в кожного є своя улюблена п'ятірка). Наведу деякі з них:

- Продукт
- Прайсинг
- Просування
- Позиціонування
- Пабліситі
- Пакування
- «Передай далі»
- Передплатна реклама

Ось вам список основних справ у маркетингу — швидкий спосіб переконатися, що роботу зроблено; спосіб описати, як саме ви збираєтеся змусити людей купити те, що щойно для них створили. Якщо ці елементи не узгоджуються між собою (наприклад, протерті готові страви, які ви випускаєте для людей похилого віку, що на смак схожі на їжу для немовлят), то маркетингова ідея виявляється розпливчатою і, зрештою, неефективною.

Маркетинг — не гарантія успіху, але раніше якщо всі ваші «П» були в належному стані, то, найімовірніше, вам у всьому щастило.

Однак відтоді сталося щось прикре. Цих «П» просто не достатньо! А ця книжка — про нове «П», яке раптом зробилося надзвичайно важливим.

Нове «П»

Це нове «П» — «Пурпурова Корова».

Коли я зі своєю родиною кілька років тому мандрував автомобілем Францією, то дорогою ми милувалися неймовірною картиною: сотні корів скубали траву на мальовничих пасовищах просто вздовж автомагістралі. Десятки кілометрів ми всі зачудовано дивилися у вікно: така прекрасна була феєрія.

А потім, хвилин за двадцять, ми перестали звертати увагу на корів. Нові корови були точнісінько такі самі, як і попередні, і те, що спочатку дивувало, — набридло. Навіть гірше. Нам стало нудно.

Корови, якщо дивитися на них деякий час, стають нецікавими. Нехай то будуть ідеальні корови, симпатичні корови, корови із чудовим норовом, корови при гарному освітленні — однаково: вони нудні.

Проте Пурпурова Корова — от це було б цікаво (принаймні деякий час).

Суть Пурпурової Корови в тому, що вона має бути унікальною.

Насправді, якби слово «унікальний» починалося з літери «П», то я міг би обійтися й без корови, але тут уже нічого не вдієш.

Ця книжка — про унікальне: чому, що і як.

Жирний шрифт і сміливі заяви

Унікальне варте того, щоб про нього говорити. Варте, щоб його помітили. Виняткове. Нове. Цікаве. Це — Пурпурова Корова. Усе нецікаве — невидиме і непомітне, як звичайна бура корова.

Унікальний маркетинг — мистецтво вбудовувати щось варте уваги безпосередньо у ваш продукт чи послугу.

Не «приліпити» маркетинг останньої хвилини, а зрозуміти, що коли ваша пропозиція сама із себе не буде особливою, то вона залишиться невидимою.

Телевізійно-промисловий комплекс — це симбіоз споживчого попиту, телевізійної реклами і компаній, які продовжували зростати завдяки інвестиціям у щораз більші видатки на маркетинг.

Постспоживчому споживачеві купувати вже нічого. Ми маємо все, що потрібно, ми хочемо дуже мало, і ми надто заклопотані, щоб гаяти час на довгі пошуки того, що так старанно створювали для нас інші.

Відділ маркетингу бере майже закінчений продукт чи послугу і витрачає гроші, щоб повідомити про їхні особливі переваги цільовій аудиторії. Цей підхід більше не працює.

На мою думку, зараз ми вже досягли точки, коли більше не можемо звертатися безпосередньо до масового клієнта. Ми створили світ, у якому більшість продуктів невидимі. Останні два десятиліття роки далекоглядні автори працюють про бізнес наголошують, що динаміка маркетингу змінюється. Маркетологи вивчали ці ідеї, обговорювали їх, навіть використовували деякі з них, але все одно не відступали від суті своїх маркетингових стратегій. Однак традиційні підходи вже застаріли.

Минуло сто років відтоді, як виникли перші ідеї в царині маркетингу. Альтернативні підходи — не новація, а все, що в нас залишилося.

Ця книжка — про те, чому вам слід додавати Пурпурову Корову в усе, що ви створюєте, чому телебачення і ЗМІ перестали бути вашою секретною зброєю і чому маркетинг як фах змінився назавжди.

Припиняйте рекламувати, починайте запроваджувати інновації.

До, під час і після

До ери реклами був період «ББС», або «баба бабі сказала». Люди розповідали одне одному про продукти і послуги, які могли стати в пригоді, і зрештою купували їх.

Перекупка з найкращим крамом на ринку мала чудову репутацію, і до неї завжди стояла довга черга.

Упродовж ери реклами поєднання зростання добробуту, якогось майже безмежного споживчого апетиту і могутності телебачення та ЗМІ вивело магічну формулу: якщо спрямувати рекламу безпосередньо на споживача (кожного окремого споживача) — продажі збільшуватимуться.

Співпраця із досвідченою рекламною агенцією і солідним банком могла б гарантувати, що ваша компанія зростатиме стільки, скільки вам заманеться.

Після ери реклами ми повернулися туди, звідки й починали. Однак тепер продукти стають популярними не завдяки повільному і ненадійному «ББС». Натомість потужність наших нових мереж дозволяє цікавим ідеям поширюватися серед населення з надзвуковою швидкістю.

Як маркетологи, ми знаємо, що старе вже не працює. І ми розуміємо чому: як споживачі, ми надто заклопотані, щоб звертати увагу на рекламу, але дуже хочемо знайти якісний товар, який розв'яже наші проблеми.

Найгеніальніше після винайдення нарізного хліба

У 1912 році Отто Фредерік Роведдер вигадав нарізний хліб. Яка чудова думка: проста машина, яка може взяти хлібину і... порізати на скибки.

Але ідея провалилася з тріском. Це було на початку рекламної ери, і хороший продукт за нікудишнього маркетингу мав мізерні шанси на успіх.

І лише років двадцять по тому — коли новий бренд під назвою «Диво» (Wonder) почав просувати нарізний хліб, — цей винахід укорінився. Спрацювали саме упаковка і реклама («12 способів зміцнити тіло»), а не зручність нарізного хліба і поява його в продажу.

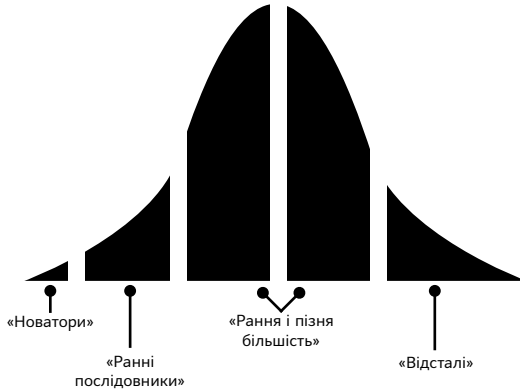
А ви помітили революцію?

За останні двадцять років «тиха» революція змінила уявлен- нє людей про маркетинг.

Першу спробу зробив Том Пітерс у своїй пророчій книжці «Як дивувати людей» (The Pursuit of Wow), пояснивши, чому майбутнє мають тільки ті продукти, які створено з любов'ю. Великим компаніям надто часто бракує сміливості, і вони працюють на мінімізацію відмінностей — зокрема того позитивного, яке трапляється, коли небайдужі люди створюють щось особливе.

Дон Пепперс і Марта Роджерс у книжці «Майбутнє тет-а-тет» (The One to One Future) узяли просту істину — дешевше витримати старого клієнта, ніж здобути нового — й окреслили все поле менеджменту відносин із клієнтами. Вони показали, що є лише чотири типи людей (можливі клієнти, просто клієнти, лояльні клієнти і колишні клієнти) і що лояльні клієнти часто охоче витрачають більше грошей саме у вас.

Джефф Мур у книжці «Долаючи прірву» (Crossing the Chasm) коротко пояснив, як нові продукти та нові ідеї проникають у суспільство. Вони рухаються по кривій, починаючи з «новаторів» і «ранніх послідовників», які переростають у «більшість», і зрештою доходять до «відсталих» — тих, хто пасе задніх. І хоча Мур основну увагу звертає на технологічний продукт, його теорії про криву можна застосувати майже до всіх продуктів і послуг, що пропонуються будь-якій аудиторії.



У Мура крива проникнення ідей показує, як рухається успішна інновація в бізнесі (зліва направо), залучаючи дедалі нових споживачів, аж доки не охопить усіх. Вісь x (горизонтальна, знизу) показує, як ідея із часом доходить до різних груп, а вісь y показує чисельність кожної групи.

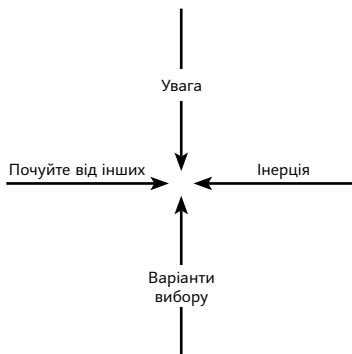
У книжці «Поворотний момент» (The Tipping Point) Малколм Гладуелл розклав по полицках, як ідеї ширяться суспільством, від однієї людини до іншої. У своїй книжці «Запускаючи вірусну ідею» (Unleashing the Ideavirus) я пішов ще далі і пояснив, що найефективніші бізнес-ідеї — це ті, які поширюються.

І нарешті, у книжці «Довірчий маркетинг» (Permission Marketing) я окреслив дедалі більший дефіцит уваги, з яким стикаються маркетологи. Я також звернув увагу на те, чому компаніям вигідно вважати увагу своїх потенційних клієнтів цінністю, а не ресурсом, який можна використати і викинути.

У багатьох компаніях до більшості із цих випробуваних ідей ставляться, як до новинок. Моя подруга Ненсі очолює відділ «нових медіа» в одній з найбільших у світі компаній з виробництва фасованих споживчих товарів. І знаєте що?

Вона відповідальна (уособлюючи собою весь відділ) за всі ці нові ідеї. Вираз «нові медіа» став синонімом фрази «немає бюджету».

Замість змиритися із тим, що застарілі методи відходять (і то швидко), більшість компаній, яким треба просувати на ринку якийсь продукт, дивляться на нові методи як на цікаві забаганки — на них можна поглянути ще раз, але не варто ставити їх у центр своєї стратегії.



Під тиском. Маркетологів не чують, тому що стомлені споживачі не хочуть звертати на них уваги. Споживачі довіряють своїм перевіреним часом постачальникам або мережі «просунутих» друзів замість того, щоб переглядати рекламу по телевізору.

Для чого потрібна Пурпурова Корова

Сорок років тому Рон Саймек, власник бару «Цвинтарне пиво» (Tombstone Tap), розташованого поруч із кладовищем, вирішив запропонувати своїм відвідувачам заморожену піцу. Вона здобула популярність, і незабаром у морозильниках продуктових крамниць лежала переважно «Цвинтарна піца» (Tombstone Pizza). У 1986 році марку викупила компанія Kraft Foods, запустила шалену рекламну кампанію і заробила...

мільярди. Це була чудова історія успіху по-американськи: винайти продукт, який потрібен усім, розрекламувати його масам і заробити купу грошей.

Ця стратегія спрацювала не лише у випадку з піцою. Вона виявилася ефективною для майже всіх споживчих товарів, які є в нас удома, аж до аспірину.

Уявіть собі, як цікаво було стати першим, хто вивів аспірин на ринок. Ось вам продукт, якого потребує і бажає чи не кожна людина у світі. Продукт дешевий, його можна легко спробувати, і він негайно дає користь.

Очевидно, це був неабиякий успіх.

А зазирніть до аптеки сьогодні, і ви там знайдете Адвіл, Алів, Алка-Зельтцер від похмілля, Анацин, Аскриптин, Аспірин Байер, Байер для дітей, Аспірин Кардіо (Байер), Байер для жінок, аспірин з кофеїном, Буфферин, протиалергійний засіб Соре, Екотрин, Екседрин, знеболювальне Goody's, Мотрин, Нуприн, Аспірин St. Joseph, Тайленол і, звісно, Vanquish від головного болю. Кожен із цих брендів має свої варіації, розміри і підвиди — разом більше сотні продуктів на ваш вибір.

То чи легко зараз рекламувати аспірин на ринку?

Якби ви створили новий вид знеболювального, хай навіть трошки кращий за всі перелічені вище, що ви робили б?

Відповідь напрошується сама: якщо у вас є гроші і ви вірите у свій продукт — витратьте все, що маєте, на нескінченну рекламу по загальнонаціональному телебаченню і в пресі.

Але тут у вас виникне кілька проблем. По-перше, мають бути люди, які хочуть купити знеболювальне. І хоча ринок величезний, потребують його геть не всі.

Є люди, які купують знеболювальне? Тоді треба знайти тих, хто бажає придбати новий вид. Зрештою, багато людей хочуть «справжнє», те, з яким вони вирости. Якщо хтось уже

знайшов вигідний, надійний, ефективний знеболювальний засіб, він навряд чи гаятиме час, шукаючи йому заміну.

І нарешті, потрібно знайти охочих послухати ваші розповіді про нове знеболювальне. Переважна кількість людей просто надто заклопотана і не звертатиме на вас уваги, хоч би скільки рекламного часу чи площі ви купили.

І що? Замість усієї аудиторії ви отримали лише частку. Потенційних покупців не лише важко знайти. Вони ще й перебірливі.

Стати першопрохідцем і почати продавати заморожену піцу — це чудова ідея. Стати першим продавцем знеболювальних засобів — ще краща. На жаль, обидві ніші вже зайняті.

Погляньмо на хвилю на книжки про йогу. Проблема посібників для занять йогою в тому, що їх надто багато.

Кілька років тому через нестачу літератури про йогу для успіху будь-якому видавництву достатньо було лише надрукувати хороший посібник з йоги. Якщо в людини виникали якісь питання щодо йоги, вона йшла в місцеву книгарню, швиденько гортала три-чотири наявні посібники і купувала собі котрийсь із них.

Проте сьогодні кількість видань з йоги перевалила за півтисячі. Ніхто, хай би якою була його мотивація, не візьметься переглядати всі п'ять сотень книжок, щоб придбати одну. Тож якщо ви саме написали таку — на вас чекає проблема. Це не тільки величезна конкуренція. Нові книжки про йогу не потрібні людям, які вже отримали відповіді на свої питання в цій галузі. Усі люди, які ходили до книгарень кілька років тому і зробили книжки про йогу такими популярними, *більше не купуватимуть їх.*

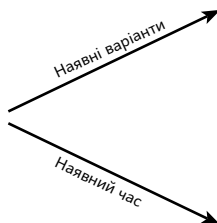
Ось у цьому полягає сумна істина про маркетинг чи то продуктів, чи то послуг для індивідуальних споживачів або для корпорацій.

Більшість людей не можуть придбати ваш продукт. У них немає для цього або грошей, або часу, або він їм узагалі не потрібен.

Якщо аудиторія не має грошей, щоб купити те, що ви продаєте, за потрібною вам ціною, — у вас немає ринку.

Якщо аудиторія не має часу послухати і подумати над вашим рекламним роликом, ви залишитесь невидимим.

А якщо аудиторія знайде час послухати вашу рекламу, але вирішить, що їй це не потрібно, — у цьому разі ви теж далеко не зайдете.



Світ змінився. У ньому значно більше вибору, але дедалі менше часу розбиратися у варіантах.

Якихось двадцять років тому все було по-іншому. Тоді споживачі мали набагато більше часу і значно менший вибір. У нас було менше способів тринькати власний наявний дохід, тож якби якась компанія запропонувала справді симпатичну інновацію (наприклад, стільниковий телефон), ми знайшли б, як за це заплатити.

Багато років тому наша високопродуктивна економіка знайшла спосіб задовольняти потреби майже всіх і кожного. А потім правила гри змінилися: потурати потрібно було вже нашим *забаганкам*.

Маркетинг навчив нас (за допомогою активної телевізійної реклами) прагнути дедалі більшого, і споживачі щосили намагалися не відставати.

Серед тих, хто *міг би* купити ваш продукт, більшість, напевно, ніколи про нього й не чула. Зараз існує стільки альтернатив, що ЗМІ не мають змоги легко досягнути до людей. Зайняті споживачі ігнорують небажані повідомлення, а ваші конкуренти (а вони вже володіють часткою ринку, яку слід захищати) ладні переплатити, аби тільки ту частку зберегти за собою.

Крім того, люди дедалі більше відгороджуються від медіа, яким потрібен дозвіл на контакт із клієнтом. Те, що ви маєте чийсь номер телефону чи електронну адресу, зовсім не означає, що з вами хочуть спілкуватися! І якщо не згадувати за раз про спам: навіть коли хтось *справді хоче* отримати від вас дзвінок або лист, звичайний чи електронний, така людина дедалі рідше вдається до дій.

Ваші задоволені споживачі вже не так цінують ці повідомлення, тому що вони більше не розв'язують їхніх поточних проблем. Компанії навчилися краще розуміти, що задовольняє споживачів (і ми можемо сподіватися, що й навчилися краще це робити).

Тож коли мова заходить про те, які новини про продукт ви можете надсилати споживачам, щоб задовольняти їх потреби ще краще, — тут планку постійно підвищують. Я поділяю думку колишнього директора Бюро патентів і товарних знаків США, який стверджує, що майже все, що нам реально може бути потрібно, *уже* винайдено.

Остання перепона — це те, що мережі вірусних ідей важко активізувати на ринках, де споживачі вже задоволені. Позаяк маркетологи просто «вилили» на споживачів усе, що тільки можна уявити; люди навряд чи візьмуться розповідати друзям про якийсь продукт, якщо не будуть упевнені, що ці друзі хочуть про нього почути. Коли вам хтось востаннє розповідав про нове знеболювальне? Це неціка-