

УСЕ ПРО НИХ

Bruce Turkel

ALL
ABOUT
THEM

Grow Your Business
by Focusing on Others

Perseus Books

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

Брюс Теркел

УСЕ ПРО НИХ

Розвивайте свій бізнес,
фокусуючись на інших



«Моноліт»
Дніпро
2018

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

УДК 339.138
ББК 65.290
Т35

Т35 Усе про них. Розвивайте свій бізнес, фокусуючись на інших / Брюс Теркел; пер. з англ. Олексія Чупи. — Дніпро: Моноліт, 2018. — 360 с.

ISBN 978-617-577-153-2

«Усе про них» — це нова й дієва концепція успішного брендингу. Брюс Теркел розповідає, як розвивати свій бізнес, зосереджуючись на істинних потребах клієнтів. Автор наголошує: аби створити потужний бренд, потрібно відкинути стратегію, орієнтовану на компанію, зосередившись натомість на клієнтові. І пам'ятати, що насправді люди купують не лише ваш продукт, — вони купують вас самих!

То в чому ж секрет успіху? Як зробити найпотужнішим брендом у першу чергу самого себе? Як досягти вершин і, будучи на коні, не опинитися під ним? Крок за кроком Брюс Теркел веде читача до розуміння контексту успішності. Прочитавши цю книжку, ви зміните своє життя назавжди! Адже «Усе про них» — це проста й надзвичайно потужна методика впливу.

- © Bruce Turkel, 2016
- © Perseus Books, LLC, 2016
- © Переклад українською мовою, видання українською мовою, оформлення ТОВ «Видавництво «Моноліт», 2018

Усі права застережено, зокрема право часткового або повного відтворення в будь-якій формі.

Це видання опубліковане за домовленістю із Da Capo Lifelong Books, що належить компанії Perseus Books, LLC, дочірній компанії Hachette Book Group, Inc., спільно із Alexander Korzhenevski Agency.

Правову підтримку видавництва забезпечує компанія Web-protect



ISBN 978-617-577-153-2

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| Передмова до українського видання | 11 |
| Передмова | 15 |
| Пролог | 19 |

Вступ

| | |
|---|----|
| Функціональність як умова виходу на ринок | 27 |
| Екологічно чистий і гордий | 34 |
| Як написати добре резюме й дістати роботу. | 37 |
| Найважливіша робота у світі | 42 |
| Зберімо все докупи | 51 |

Розділ 1. Ніхто не знає щастя

| | |
|---|----|
| Бабуся й рятувальник | 55 |
| Якими ми були — як ми змінилися | 56 |
| Проблеми першого світу. | 63 |
| Справжня проблема першого світу. | 66 |
| Проблема прозорості. | 69 |
| Спокуса амбітних продуктів — таємниця Victoria's Secret | 74 |
| Автомобілі, які ми купуємо, проти автомобілів, якими ми керуємо. | 77 |

| | |
|---|----|
| Будьте унікальні... Як усі інші | 80 |
| Міф про унікальність | 80 |
| Міф про компетентність | 82 |

Розділ 2. «Усе про них» у цифровому світі

| | |
|---|----|
| Єврейське прислів'я | 85 |
| Ті, хто не вміє робити, — навчають | 85 |
| З усією повагою | 87 |
| Чому допамін — ваш друг | 88 |
| «Ми зустрілися з ворогом, і цей ворог — ми» | 93 |
| Епоха прозорості | 98 |

Розділ 3. Різниця між контентом і контекстом

| | |
|--|-----|
| Обліковець | 107 |
| Значення сенсу | 108 |
| Не звертайте уваги на людину за завісою | 115 |
| Усе чудово... Але ніхто не відчувається щасливим. | 119 |
| Контекст коней та автомобілів | 120 |
| День, коли все змінилося | 125 |
| Чи ви ЄКЦ? | 128 |
| Мурашки | 133 |
| Сила слів | 140 |
| Сила сторіселінгу | 143 |
| Подорож героя | 148 |
| Подорож героя для «чайників» | 153 |

| | |
|--|-----|
| Як десятихвилинна презентація стала бізнесом вартістю сто мільйонів доларів | 157 |
|--|-----|

Розділ 4. Те, що ми продаємо VS

Те, що ми обмінюємо на гроші

| | |
|---|-----|
| Адвокатський гонорар | 161 |
| Що в банці супу, яку ви щойно купили? | 162 |
| Неймінг продуктів «Усе про них» | 171 |
| Різниця між тим, що ми продаємо, і тим, що вони купують | 178 |
| Коли перукарня не є перукарнею? Коли ресторан не є рестораном? | 182 |
| Чого можна навчитися з прикладу кави, стрижок і «кам'яних крабів»? | 185 |

Розділ 5. «Гей, погляньте на мене»

(Ми ненавидимо його, але стаємо ним)

| | |
|---|-----|
| Пінокль | 187 |
| Хвалько | 188 |
| Гра у слова | 189 |
| Різниця між фасадом і задньою частиною будинку | 192 |
| Кажучи справжнісіньку правду | 194 |
| Різниця між вашою аптечною шафкою і дзеркалом | 195 |
| Будьте собою, будьте собою, будьте собою | 196 |

| | |
|--|-----|
| Усе про них — це все про пристрасть | 199 |
| Відстеження пристрасті | 202 |
| SMIRFS | 203 |
| Спільнота | 203 |
| Середовище | 205 |
| Зацікавлення | 206 |
| Релігія | 210 |
| Братерство | 210 |
| Сутність | 212 |
| Введення собаки й поні в «шоу собаки й поні» | 213 |
| Сини пустелі | 215 |

Розділ 6. Поведінка у світі «Усе про них»

| | |
|---|-----|
| Адвокат із розлучень | 219 |
| Найкраще покоління | 220 |
| Великі бренди допомагають вам | |
| подобатися собі | 222 |
| Як установити зв'язки зі споживачами | 225 |
| Перехід від компанієцентризму | |
| до клієнтоцентризму | 228 |
| Будьте відкритими до змін | 230 |
| Якщо ви залишите баласт у минулому, | |
| то, можливо, знайдете щось цінне | 237 |
| Сила (і небезпека) жаргону | 240 |
| Білл О'Райлі. Найчесніший бренд у світі | 244 |
| Прибутковий бізнес страху | 249 |

Розділ 7. Заглиблення в «Усе про них»

| | |
|--|-----|
| Гримуча змія | 253 |
| Ваша справжня сутність також схована в усіх на очах | 255 |
| Правда Volkswagen — перевага чи тягар? | 257 |
| Пошук вашої справжньої сутності | 260 |
| Том Монаган не в піцерійному бізнесі | 261 |
| То хто ж ви? | 266 |
| Природа не терпить порожнечі | 267 |
| Перетворення ПОТРЕБ на БАЖАННЯ, а «ЧОМУ» — на «ЯК» | 272 |
| Від ПОТРЕБ до БАЖАНЬ | 273 |
| Від «ЧОМУ» до «ЯК» | 277 |
| PR-чистильник взуття | 279 |
| Приховане на очах | 281 |
| Приховане на очах — це не шахрайство | 282 |
| Оглушливий рух Землі від інтелекту до емоцій | 285 |

Розділ 8. Серце концепції «Усе про них».**Розуміння переходу від компанієцентризму
до клієнтоцентризму**

| | |
|---|-----|
| Мантра Мучителя | 287 |
| Мистецтво й бізнес продажу краваток | 287 |
| Усе однакове | 291 |
| Що вони більші, то гучніше падають | 294 |
| Віллі Волкер збагнув це | 296 |

| | |
|---|-----|
| То чого ви добиваєтеся? | 302 |
| Масштабування піраміди успіху | 305 |
| Що ви маєте. | 306 |
| Що ви робите краще за всіх? І що вас вирізняє?.. | 307 |
| Що ви робите | 309 |
| Як вони відчують | 311 |
| Я на вершині, мамо!. | 311 |
| Ви зробили це! Ласкаво просимо до «Усе про них» . . . | 312 |
| Чого ви навчилися? | 313 |

Розділ 9. Ідіть своїм шляхом. Кажіть своє

| | |
|---|-----|
| Практика приводить до досконалості | 317 |
| Іронія практики | 317 |
| Створення єдності довкола вашого бренда | 321 |
| Ведмідь здійнявся на гору. | 321 |
| Три «П». | 323 |
| Переконливо | 323 |
| Прозоро | 324 |
| Послідовно. | 327 |
| Іронія послідовності | 328 |
| #ЦТМ | 330 |
| Ви ризикуєте, лише якщо це не працюватиме. | |
| Або якщо ви цього не зробите | 335 |
| І наостанку | 336 |

| | |
|---------------------------|------------|
| Примітки | 339 |
|---------------------------|------------|

ПЕРЕДМОВА ДО УКРАЇНСЬКОГО ВИДАННЯ

Вам потрібен Customer Success! Неодмінно!

Customer Success — це *функція* в організації, призначена для управління відносинами між вами (компанією) і клієнтами. Мета цієї функції — здобути успішного клієнта. Інакше кажучи, зробити клієнта настільки успішним, наскільки це взагалі можливо. Customer Success — це обставини, за яких клієнт досягає бажаних результатів через взаємодію з вашим продуктом/компанією. Як сказав Лінкольн Мерфі, «Customer Success — це показник успіху клієнта. А не вашого успіху».

Щасливий клієнт — величина нестійка. *У бізнесі не може бути щасливого покупця.* Прагніть, аби клієнт був *успішним*, а не щасливим. Зрозумійте: *успіх не дорівнює щастю.* «Успішний клієнт» — не означає «щасливий клієнт». І це дуже важливо усвідомлювати.

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

Вдоволеність клієнта не прямо пропорційна тому, що він продовжуватиме й надалі щось у вас купувати. Певна кореляція, звичайно ж, є, але цього не досить. Щоби клієнт став успішним і досягнув своїх цілей, вам потрібно впровадити певні *зміни* в процесі, причому ці зміни мають відбуватися на боці клієнта. Та слід пам'ятати, що клієнти не надто любляють якісь зміни взагалі. Люди в усьому бачать провокацію й приховані мотиви. Навіть якщо впроваджується об'єктивне поліпшення — і тоді клієнт переважно протидіє й не надто сприймає зміни.

Тут допоможе швидкий емоційний коннект із клієнтом: потрібно так «спакувати» продукт, щоб клієнт *миттєво* отримав інформацію щодо того, як саме впроваджені *зміни поліпшать його життя*, і побачив наявні переваги.

Важливо достеменно усвідомлювати, *яким чином споживачі використовують ваш продукт* і що він для них означає. Бо часто наше уявлення про наш продукт і уявлення клієнта про нього дуже розбіжні. Тут варто підлаштувати стратегію просування продукту під той напрямок бачення, який використовують клієнти. Можливо, ви думаете, що крізь ваш продукт слід зірки роздивлятися, а клієнти ним гвіздки вколючуть!

Як казав Теодор Левіт, «людям до біса не потрібний ваш дріль! Вони купують його, аби зробити отвір у стіні. Насправді люди прагнуть отвору в стіні! І якщо завтра хтось замість дріля придумає якийсь стінний діркопробивач,

то люди купуватимуть його. Це прикро, але багато компаній не усвідомлюють, що людям зовсім не потрібен їхній супердріль. Їм треба лише отвір у стіні!»

З погляду на це дуже важливо розуміти, *чим саме ви займаєтеся*. Кожен співробітник компанії має чітко усвідомлювати це. Ви повинні вміти швидко й доступно пояснити, яку проблему клієнта вирішуєте.

Цікаво, але п'ятдесят відсотків реклами спрямовано на те, що вам зовсім не треба. Більшість меседжів орієнтовано на конкурентів, а не на споживачів. Тому вам потрібен певний *ментальний зсув*. Адже продавець не може вдало продавати, якщо не усвідомлює потреб і міркувань клієнта.

Ще один важливий момент: *навчатися не дорівнює навчати*. І більшість продавців намагаються саме навчати клієнтів. Та ті не хочуть, аби їх повчали! *Клієнт звик до поваги*. Тому не варто нічого насаджувати. Будьте добрими й *грайте за правилами клієнта*! Потрібно не повчати, а *вивчати клієнта* — це найкращий спосіб продавати. Адже активне слухання творить дива!

Головне, що вам потрібно, — *персональний план успіху для кожного клієнта*. Спробуйте це зробити — і ви побачите результати. Ви виграєте за рахунок персоналізації, і клієнт відчуватиме, що ви зацікавлені, аби він зростав за цим планом, і бачитиме, що ви пильно *стежите за його успіхами*. І якщо ви не слідкуватимете за тим, як саме клієнт споживає ваш продукт, ви втратите клієнта.

Запам'ятайте: *ви маєте бути корисним для клієнта* при кожній взаємодії з ним. Усвідомте: аби щось вдавалося, потрібно виміряти точку старту, а відтак постійно відстежувати динаміку. Має щось відбуватися. Це обов'язкова умова.

Клієнта потрібно вивчати, а для цього слід ставити йому правильні *запитання*. Бо, саме вивчаючи клієнта, ми зможемо якісно продати йому товар.

За кілька років у сфері бізнесу неодмінно відбудуться зміни. Усі продукти так чи інакше стають однаковими, і лише той, хто навчиться правильно взаємодіяти з клієнтами й урахувувати досвід користувача, залишиться на ринку. Усі інші підуть з бізнесу — і це факт. Аби цього не сталося з вами, *приготуйтеся до змін*. Навіть до певного зсуву пріоритетів!

Рекомендую прочитати книжку «Усе про них» Брюса Теркела — це гарна вижимка щодо того, як стежити за клієнтом — у доброму сенсі, авжеж; інструкція, як доглядати за клієнтом. Вона стане у пригоді всім, хто прагне йти шляхом розумного брендингу.

І, наостанку, пам'ятайте: за решти однакових умов спеціалізація й персоналізація завжди перемагають! Успіхів вам!

Давід Браун,

засновник компанії TemplateMonster

ПЕРЕДМОВА

Блискуче лідерство ніколи не стосується лідера; вагомий вплив ніколи не пов'язаний з тим, хто впливає, а успішна торгівля не залежить від продавця. Важливішими є ті, кого ви намагаєтеся вести, на кого хочете впливати; і те, що маєте намір продавати.

Отже, можемо стверджувати, що блискучий товарний брендинг і маркетинг продукту ніколи не пов'язані із самим продуктом.

То чим же є брендинг? Точніше, ким є брендинг? Ідеться про тих людей, життя яких ви хочете торкнутися, у житті яких ви хочете підкреслити винятковість, життя яких ви хочете покращити... завдяки своїй продукції.

Інакше кажучи, це стосується... ІХ!

Така основна думка чудової книжки, написаної справжнім майстром гри брендингу й маркетингу. І ви дізнаєтеся про перевірені, передбачувані й реальні способи перемогти в цій грі.

Мого друга Брюса Теркеля переважна більшість називає генієм брендингу. Він працював з багатьма великими брендами: від 154-річного Bacardi® до міста Маямі, допомагаючи

їм залучати юрби нових шанувальників, досягати цілей і збільшувати прибутки.

Брюс був гостем численних ток-шоу, пояснюючи, як великі компанії — від Amazon до Zynga — можуть повернутися й відновити свої бренди після того, як припустилися помилок, продемонструвавши зневагу до клієнтів. Він називає це «допомогою бренду».

Можливо, американським глядачам Брюс більш відомий як фахівець із брендингу. Він, один з улюблених гостей Меліси Френсіс та Девіда Асмана, з'являвся на Fox Business понад триста разів! І це не лише тому, що чудово розуміється у своїй справі, а й тому, що знає, як створити образ популярного експерта. І, вірний собі, робить це не для себе, а для них; вони — це ті, хто його запрошує, ТА їхні глядачі.

Жоден із нас уже не контролює своїх брендів. Можливо, ми зуміємо впоратися з цим, якщо діятимемо правильно. Але річ не в нас АБО в нашому продукті. Важко сказати, чи це дуже добре, чи надзвичайно погано.

Тому так важливо підходити до брендингу як до мистецтва й водночас як до науки. На щастя, наш гід у цій авантюрі є і художником-брендом, і ученим-брендом.

Деякі люди — чудові практики. Вони можуть робити щось феноменально добре. Але зазвичай не здатні ефективно навчати. Так само зірки спорту часто стають жалюгідними тренерами, а геніальні студенти виявляються нікчемними професорами. Звичайно, такі особи заслуговують на кре-

дит довіри за свої здобутки, але їм просто бракує вміння співпереживати іншим, опуститися до рівня тих, хто менш талановитий за них, тому вони не здатні ефективно ділитися знаннями.

Натомість інші стають чудовими вчителями. Вони не просто передають інформацію, а надихають своїх учнів. Такі вчителі заслуговують похвали, хоча самі, можливо, не досягли значних успіхів.

А ще існують Брюси Теркелі. Їх мало, і вони розкидані світом. Це талановиті люди, які навчалися, вправлялися, вдосконалювалися.

Вони можуть навчати цього інших. Ба більше, їхні учні досягають величезних успіхів самотужки.

Ось що пропонує Брюс. Не має значення, чи ви тільки-но починаєте свій шлях у діловому світі, чи вже стали досвідченим маркетологом, маєте намір створити новий продукт, а можливо, припустилися помилок і потребуєте допомоги. Наразі ви тримаєте в руках мапу з маршрутом до успіху, про яку раніше могли лише мріяти.

Книжка *«Усе про них»* допоможе вам збагнути природу людини. Ви зміните свою думку щодо брендингу — майже так само, як змінилася б *«Фрікономіка»*, якби її написав Девід Огілві.

Найбільш емоційно досяжний — і найвигідніший — аспект вашого бізнесу полягає в тому, що люди, думаючи про вас і ваш бренд, відчувають, що їхні життя покращилися.

Гарна новина: щойно ви зрозумієте концепцію книжки «*Усе про них*» і змусите бренд працювати на вас, він почне просуватися, і це дасть вам змогу зосередитися на тій галузі, у якій ви зможете стати найціннішими для своїх клієнтів.

Читайте цю книжку й застосовуйте викладені в ній практичні поради. І успіх гарантовано.

Я радий за вас, адже за мить ви вирушите в подорож сторінками цієї фантастичної книжки.

З найкращими побажаннями,

Боб Бург,

співавтор книжок

«Віддавай, щоб отримувати»

та «Чужий серед своїх»

ПРОЛОГ

НАРОДЖЕННЯ ВЕЛИКОЇ ІДЕЇ

Був 2000 рік, і я відчував, що все відбувається за моїм сценарієм. Рекламна й брендингова фірма працювала добре — наш бізнес був прибутковий, ми робили те, що нам подобалося. Мої рідні були здорові й щасливі, я насолоджувався щасливим шлюбом. Тоді ж вийшла друком моя перша книжка — *Brain Darts*. Утім, перш ніж вона побачила світ, я отримав запрошення провести автограф-сесію під час однієї з найпрестижніших дизайнерських конференцій країни. Як я вже наголошував, усе складалося якнайкраще.

Напередодні конференції я з родиною поселився в готелі. Залишивши дітей у номері, ми з дружиною спустилися на урочисту вечерю. Коли ми ввійшли до величезного бенкетного залу, нас зустріли наче героїв, що повернулися з війни. Видавець дизайнерського журналу, який був спонсором цього заходу, кинувся до нас і провів через увесь зал до VIP-столу. Я опинився поруч зі Стеффом Сагмайстером. Не знаю, чи відоме вам ім'я Стеффа, але того року він був «цим хлопцем» серед дизайнерів-графіків. Так само як у Гол-

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

лівуді є «ці хлопці й дівчата», є вони і в індустрії дизайну. І 2000-го ним був Стефф — високий, вродливий, одягнений у все чорне хлопець із Німеччини. Він володів англійською краще за мене, але зумів зберегти приємний акцент.

Виявилося, що Стефф щойно випустив книжку про дизайн, і наші автограф-сесії мали відбуватися одночасно. Але було дещо краще. Навпроти мене, поруч із моєю дружиною, сидів директор із маркетингу однієї з передових у сфері дизайну корпорацій — великої американської компанії, яку ви відразу вгадали б, якби я назвав його ім'я, — і потенційний клієнт. Звичайно, я подумав, що, закінчивши підписувати всім охочим свою книжку й познайомившись з усіма своїми новими шанувальниками, матиму нагоду представити цьому хлопцеві свою фірму і, можливо, отримати від його компанії якісь замовлення.

Еге ж, друзі! Життя було прекрасним.

Наступного дня я прокинувся рано й спустився вниз, щоби влаштувати все так, як і замислив. Переконаний, що доведеться підписувати багато книжок, я купив коробку ручок Sharpie й попросив, щоб усі книжки акуратно лежали напохваті: знав, що юрби шанувальників поспішатимуть отримати власний примірник з автографом.

Після цього я вирушив на пробіжку вітряним чиказьким ранком. Навіть холодний вітер, що віяв від озера, не міг угамувати мого хвилювання, і я бігав дещо швидше й довше, ніж зазвичай.

Повернувшись до готелю з кавою та булочками зі Starbucks для рідних, я прийняв теплий душ і вдягнувся. Час спускатися на зустріч із шанувальниками. Моя шестирічна донька Алі запитала, чи може піти зі мною.

День починався чудово.

Двері ліфта відчинилися, Алі взяла мене за руку, і ми побачили людей, які шикувалися в довгу чергу перед приміщенням для виставки, чекаючи на відкриття. Кожен жадав придбати книжку й отримати автограф. Алі запитала, чи всі ці люди стоять у черзі по мою книжку. Я розумів, що це повчальний момент для моєї доньки, до того ж не хотів, щоб мої слова звучали так само самовдоволено, як я почувався, тому сказав їй, що деякі люди, безсумнівно, прийшли також придбати Стеффову книжку й узяти в нього автограф.

Ми з донькою, тримаючись за руки, пішли вздовж черги, що тягнулася, вигинаючись змією поміж виставкових стендів, аж до кімнати для автограф-сесій. Повернувши за риг, ми побачили, що всі ці люди вишикувалися до стенда Стеффа. До мого стенда не звернулося жодної людини.

Жодної.

Я підійшов до свого столу й сів, намагаючись не зустрічатися поглядом ні з ким із цієї черги. Алі взялася малювати моїми вишукано розкладеними ручками Sharpie, поки я марно намагався, подібно до Вулкана із «Зоряного шляху», силою думки змусити людей перейти до мого стенда.

Щоразу, коли дивився на когось, людина швидко відводила очі або окидала мене поглядом, який ми в Маямі називаємо *pero que pobrecito*. Для тих, хто не володіє іспанською, можна перекласти приблизно так: «Ти ж моє бідолашне». Це погляд, сповнений сорому й жалю.

Я думав, що вже неможливо почуватися гірше, ніж я почувався тієї миті.

Але я помилявся.

Бо саме тоді моя шестирічна донька вирішила поліпшити ситуацію. Алі зістрибнула з розкладного стільця, шмигнула під стіл, вискочила з іншого боку й, підбігаючи до людей у черзі, хапала їх за руки: «Чому ви не підійдете поглянути на книжку мого тата? Вона справді цікава».

Якщо я досі ловив на собі погляди *que pobrecito*, то тепер вони були відверто ворожі й ніби промовляли: «Забери від мене це дівчисько».

Я думав, що вже неможливо почуватися гірше, ніж я почувався тієї миті.

І знову помилявся.

Адже саме тоді з'явилася моя прекрасна дружина. Вона була не сама. Виявилось, що під час сніданку вона підійшла до важливого потенційного клієнта й переконала його прийти з нею на мою тріумфальну автограф-сесію, пообіцявши безкоштовну книжку й можливість поговорити з її суперзірковим чоловіком-дизайнером про його останній проект. Навіть сказала, що, найімовірніше, не доведеться чекати в черзі.

Моя крихітка! Вона навіть не уявляла, що мала рацію щодо черги.

Дружина й потенційний клієнт моєї мрії стояли засмучені, а я сидів за стосом своїх книжок, спостерігаючи, як донька намагається перетягти впертих людей до мого стенда. До цього часу Стефф розпродав усі свої книжки й почав фотографуватися з багатьма усміхненими щасливчиками, яким вдалося отримати дорогоцінний примірник книжки з автографом.

Тієї миті я був надто пригнічений і приголомшений, аби збагнути, що тільки-но сталося. Упродовж наступних двох років розмірковував про ту ситуацію, намагаючись з'ясувати, чому все склалося саме так і що мені зробити, аби таке ніколи не повторилося. Те, що я відчував того дня, і те, чого навчився протягом наступних років, допомогло мені створити яскравий бренд і надійний бізнес. І хочу поділитися цим із вами. Оскільки досвід, набутий у виставковому залі одного з чиказьких готелів, змінив моє життя і став найважливішим з усього, що я знаю про шляхи досягнення успіху в бізнесі й житті.

Дозвольте поділитися ще кількома моментами, на які я тоді не звернув уваги. Але що більше розмірковував про ту ситуацію, то важливішими їх уважав.

Я згадував, як мене й Стеффа запросили на конференцію, перш ніж опублікували наші книжки. Це означає, що люди, які стояли в черзі, не бачили ані моєї, ані Стеффової книжки.

Можливо, хтось із них читав дивну статтю в якомусь незрозумілому журналі про дизайн, але ніхто не знав, що міститься під обкладинкою кожної з книжок. Люди вишикувалися в чергу по наші книжки, навіть не усвідомлюючи достеменно, про що в них ідеться.

До того ж усі наші книжки, що штабелями лежали на столах, були щільно запаковані в термоплівку. Якби люди в черзі захотіли ознайомитися зі змістом, то навіть не змогли б цього зробити. І хоча на столах лежало кілька розгорнутих книжок, ситуації це не рятувало, тому що черга до Стеффа була занадто довгою: люди не терпіли б, якби хтось марнував їхній час, неквапливо гортаючи сторінки. Кажуть, що не варто судити про книжку за її обкладинкою. Утім, люди в черзі могли віддати перевагу тій чи іншій книжці, оцінюючи саме обкладинку.

До того ж, крім обкладинок, книжки різнилися ще й авторами. Стефф був відомою особистістю, навіть зіркою, мене ж не знав ніхто. Ось у цьому й суть. Минули роки, перш ніж я збагнув, що на конференції з дизайну того сумного дня в Чикаго люди купували книжки не тому, що хотіли дізнатися про їхній зміст. Те, що вони придбали, було маленьким шматочком Стеффа. Те, чого вони не купували, було шматочком мене. Зрештою я був чудовим дизайнером, але Стефф був чудовим дизайнером із сильним і впізнаваним брендом. Цим ми й різнилися.

Ця дрібниця — здавалося б, очевидне спостереження — стала ударом блискавки, змінила мій погляд на маркетинг

та бізнес. Я почав по-іншому керувати бізнесом і продавати свій продукт. Ба більше, розробив невелику комплексну маркетингову стратегію, яка зрештою лягла в основу моїх книжок і блогу, а також щотижневих виступів на національному телебаченні й відкрила мені нові обрії.

Висновок очевидний: Стефф продавав більше книжок лише тому, що люди знали, хто він такий. Інакше кажучи, віддають перевагу продукту відомої людини. Якщо задля успіху потрібно лише створити потужний бренд і продавати більше, варто розповісти про нього якомога більшої кількості людей. Утім, дослідження роздрібних продажів свідчать, що це не так. Історія має чимало прикладів, коли не купували брендових товарів, не обирали відомих політичних діячів, залишали сцену популярні гурти, припиняли існування провідні компанії.

Звичайно, деякі продукти перетворюються на порох лише тому, що вийшли з ужитку. Коли ви востаннє купували батіг або, наприклад, касетний плеєр, друкарську машинку або проектор для восьмиміліметрової плівки? А як щодо калькулятора, водяного матраца або чорнила? Цих продуктів більше не існує (хіба що як дивини), оскільки завдяки технологіям ми отримали кращі інструменти для виконання тих самих завдань.

Але безліч марок, які функціонують так само або навіть краще за лідера в галузі, також вийшли з бізнесу. Формат VHS обійшов Betamax, хоча всі експерти погодилися з тим,

що Betamax був кращим. Friendster поступився MySpace, який згодом витіснив Facebook. Ніхто не може стверджувати, що, поки ви триматимете це видання в руках, Facebook не буде замінено чимось іще.

Чи означає це, що моя книжка була кращою за Стеффову? І хоча тоді я не знав цього (пам'ятаєте, книжка Стеффа була загорнута у плівку, тому я не міг зазирнути всередину), проте мушу визнати: щойно мені випала нагода прочитати її, я зрозумів, що Стеффова книжка була кращою за мою. Вона вражала. Але тоді це була невідповідна відмінність і незрозуміла різниця. Люди в черзі не могли роздивитися жодну з книжок.

Отже, якщо річ не просто в інформуванні — не в тому, що Стефф був більш відомий, — і не тільки в якості, чому ж тоді його книжки розійшлися з полиць у книгарнях, як гарячі пиріжки на ринку? Хто може пояснити, що трапилося? Чи є якийсь секрет? Цікаво, у чому відмінність між нашими книжками? Ця інформація допоможе зміцнити бізнес, піднятися кар'єрними сходинками, збільшити обсяги продажів, підвищити вартість продукції й помножити прибутки. «Усе про них» відповість на ці питання кожному, хто бажає зміцнити свій бренд і побачити, як процвітає його бізнес.

ВСТУП

ФУНКЦІОНАЛЬНІСТЬ ЯК УМОВА ВИХОДУ НА РИНОК

У сучасному світі комп'ютеризованого виробництва й масової дистрибуції переважна більшість продуктів розподіляється навіть краще, ніж ми очікуємо. І якщо спробуєте з'ясувати докладніше, то виявите, що багато компонентів, з яких складаються різні продукти, вироблені на тих самих фабриках або принаймні створені за тією самою технологією і мають ті самі патенти. Усе — від автомобілів до ноутбуків та мікрохвильових печей — має схожу або ідентичну функціональність із товарами конкурентних фірм, оскільки їхні компоненти часто однакові.

Технологія CD перевела музику з аналогового в цифрове середовище. Із впровадженням цієї нової технології всі проблеми, пов'язані зі старими (аналоговими) програвачами, зникли, а тріскотіння, шипіння й подряпини залишились у минулому. Чому? На відміну від аналогового запису, який втрачає якість і роздільну здатність із кожним новим відтворенням, копіювання даних із компакт-диска — це «процеду-

ра без втрат». Інакше кажучи, цифрове відтворення насправді є клоном, а не копією оригіналу, оскільки містить кожен біт ідентичних даних своїх «батьків». І хоча існує чимало різних форматів запису, зокрема wav, aif, MP3 та MP4, записана інформація завжди є цифровою, тому відтворення не впливає на якість і навіть не призводить до втрати інформації.

Поки ми говоримо про домашні розваги, поміркуйте про телевізор. Якщо пам'ятаєте, який вигляд мали телевізори, перш ніж з'явилися пласкі екрани, то, напевно, уявили велику коробку з опуклою задньою частиною з кінескопом усередині. А можливо, ваш телевізор такий старий, що перемикає канали й регулювати гучність треба було за допомогою ручки налаштування на передній панелі.

Чи пригадуєте цей механізм? Якщо маленька шестірня всередині зіскочила, ручка не могла зачепити кілочка, який перемикає канали. Це відбувалося часто. Воно й не дивно, що, прийшовши в гості до друга, ви могли побачити невеликі плоскогубці або кусачки, зімкнені на рештках поламаної ручки налаштування.

А як щодо пульта дистанційного керування? Пам'ятаєте ці дивні дистанційки з великими кнопками? На відміну від нинішніх пультів, яким до снаги майже все, крім тостів і ранкової кави, перші дистанційні пульти могли лише перемикає канали й регулювати гучність. Утім, рано чи пізно вони виходили з ладу. Отже, щоб перемкнути канал, доводилося підвестися з дивана й підійти до телевізора.

Вірте чи ні, але на трьох каналах, які тоді були доступні, після блокбастерів транслювали нові або не дуже популярні шоу, оскільки телевізійники розуміли: багатьом глядачам ліньки буде встати й перемкнути канал, тому вони дивитимуться те, чого ніколи не обрали б.

Антени (чи пам'ятаєте їх?) також могли вийти з ладу, і тоді на екрані телевізора взагалі припинялися будь-які трансляції. Магазины, як-от Radio Shack, непогано заробили, продаючи замітники антен, відомі як «кролячі вуха». Здебільшого люди просто заміняли несправну антену вішаком для одягу, зігнувши його у вигляді літери V — як оригінал. Така антена працювала не дуже добре, але тоді роздільна здатність телевізорів та якість зображення були не такі вже й високі.

Звичайно, найбільша проблема старих телевізорів полягала в тому, що врешті-решт кінескоп ламався — і телевізор можна було викидати. Незалежно від того, яка у вас була панель управління, як працював дистанційний пульт або чим ви замінили зіпсовану антену, коли кінескоп не працював, телевізор перетворювався на жалюгідний мотлох, який просто займав місце у вітальні.

Але минуло багато років, технології розвинулися, телевізори вдосконалили — і тепер вони виходили з ладу значно рідше. Виробники зіткнулися з неабиякою проблемою. Оскільки переважна більшість тих, хто волів мати телевізор, його вже мали, купувати новий не було сенсу.

Однак індустрія відшукала спосіб заохотити людей купувати технологічні новинки. Телевізори ставали дедалі більшими, зображення на екранах було яскравішим та чіткішим, звук покращувався. Кабельні пристрої, цифрові відеореєстратори, Hi-Def, Smart TV та блоки з доступом до Інтернету — це лише деякі продукти технологічних перегонів. Оскільки нові моделі з плоским екраном були легкими й компактними, люди могли придбати більші телевізори й монтувати їх на стінах. Нарешті навіть незаможні споживачі мали змогу насолоджуватися високою якістю домашніх кінотеатрів.

За кілька років по тому, як плоскі екрани розповсюдилися скрізь, ми з дружиною робили в будинку капітальний ремонт. Поки у вітальні й спальнях замінювали гіпсокартон, вирішили прокласти дроти, щоби згодом установити великі плоскі екрани. І це означало, що нашим старим телевізорам, великому Sony Trinitron і ще більшому JVC, тепер не було місця в будинку.

Я виліз на стілець, витягнув з антресолей коробки й запакував у них телевізори разом із пінопластом та інструкціями в пакетах. Вірте чи ні, але в нас ще збереглися навіть батарейки до дистанційних пультів. Вони були в маленьких пластикових пакетах, скріплених крихітними скобами.

Та що робити з цими двома старими, але в ідеальному стані телевізорами? Я запропонував їх хлопцеві, який косив наш газон, але він відмовився. Механікові, який лаго-

див мій старий автомобіль, вони також не були потрібні. Я надіслав листи всім співробітникам моєї компанії, пропонуючи два телевізори тому, хто перший прийде й забере їх. Ніхто навіть не відповів.

Оскільки ми вирішили позбутися всього мотлоху, то збирали в сумки речі, яких більше не потребували: одяг, що вийшов із моди; спортивне спорядження, яке нашим дітям вже не знадобиться; розбитий посуд; зіпсовані аудіозаписи та інші речі, що переповнювали наші шухляди й шафи протягом багатьох років.

Я запакував усе це в коробки й склав у багажник поза-шляховика моєї дружини. Після цього витягнув велосипедну стійку й пішов шукати старі велосипеди моїх дітей. Знайшов їх біля залізної сітки за сміттевими баками; іржаві старі велосипеди, які одного дня стали замалими для моїх дітей і залишилися надворі — на поталу дощу, сонцю й вітрам. Не дивно, що їх не вкрали. Хто би на них спокусився?

Обережно, щоб не поранитися об іржаві рами та дроти й не заразитися правцем, я поклав велосипеди на стійку, зв'язав їх, сів в автомобіль і повіз свій «скарб» до найближчого центру Goodwill.



МОНОЛІТ BIZZ
ВАШ КЛЮЧ ДО УСПІХУ

