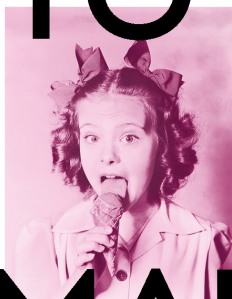


СЕТ ГОДИН

БЕСТСЕЛЛЕР  
WALL STREET  
JOURNAL

БЕСТСЕЛЛЕР  
NEW YORK  
TIMES

ЭТО



МАР

О ЧЕМ СТОИТ ЗАДУМАТЬСЯ  
КАЖДОМУ МАРКЕТОЛОГУ,  
КОТОРЫЙ ХОЧЕТ  
СТАТЬ №1

КЕ

ТИНГ

**Сет Годин**  
**Это маркетинг. О**  
**чем стоит задуматься**  
**каждому маркетологу,**  
**который хочет стать №1**  
**Серия «Top Business Awards»**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=63589591](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=63589591)*

*Это маркетинг : о чем стоит задуматься каждому маркетологу,  
который хочет стать №1 / Сет Годин ; [перевод с английского Ю.*

*Падериной].: Эксмо; Москва; 2021*

*ISBN 978-5-04-118007-2*

### **Аннотация**

Сет Годин – гуру маркетинга, предприниматель, экс-СЕО по маркетингу компании Yahoo! – в своей новой книге размышляет, как устроен современный маркетинг. Вы узнаете, как видеть глазами клиента и создавать интерес к себе, как завоевать доверие целевой аудитории и почему маркетологи приносят пользу миру, когда продают.

*В формате PDF A4 сохранен издательский макет.*

# Содержание

Предисловие автора	8
Это маркетинг	9
Это не пойдет на рынок само	10
Маркетинг – это не просто продавать мыло	11
Рынок принимает решение	12
Как понять, что у вас проблема в сфере маркетинга	13
Ответ на фильм	14
Стимул для маркетинга – недовольство на пути к улучшению	15
Глава 1	16
Компас в сторону доверия	17
Маркетинг – не битва, не война и даже не соревнование	19
Магия рекламы – ловушка, не позволяющая нам создать хорошую историю	20
Быть замеченным (неверная постановка вопроса)	21
Бесстыжие маркетологи кидают тень на всех	22
Замок и ключ	24
Маркетинг не должен быть эгоистичным	25
КАК ЭТО РАБОТАЕТ: тематическое исследование – магия пингвина	26

Вы – не толстый кот, курящий сигару	29
Время настало	31
Глава 2	32
Маркетинг в пять шагов	34
Это маркетинг: резюме	35
Глава 3	38
Тематическое исследование: VisionSpring.	38
Продажа очков тем, кто в них нуждается	
Рассмотрим внедорожник	43
Высказывание про сверло на ¼ дюйма	44
Людам не нужно то, что вы делаете	46
Истории, связи и опыт	47
Движимый рынком: кто управляет автобусом?	49
Конец ознакомительного фрагмента.	50

**Сет Годин**  
**Это маркетинг: о чем**  
**стоит задуматься**  
**каждому маркетологу,**  
**который хочет стать № 1**

*Для Лео, Анны, Мо, Сэмми, Алекса, Бернадетт  
и Шона...*

*И за все новые голоса, которые делают нашу  
жизнь лучше*

Seth Godin THIS IS MARKETING Copyright © 2018  
by Seth Godin All rights reserved including the right of  
reproduction in whole or in part in any form.



© Падерина Ю., перевод на русский язык, 2021

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2021



[эскиз, чтобы показать вам, что будет]

# Предисловие автора

Маркетинг вокруг нас. С самого рождения и до момента, как вы открыли эту книгу, ваша жизнь была окружена маркетингом. Вы учились читать по логотипам на баннерах у дорог, тратили время и деньги на продукцию, которую сочли нужным показать миру маркетологи. Маркетинг – это больше, чем озеро или лес. Это ландшафт современной жизни.

Маркетинг воздействовал на людей так долго, что мы уже воспринимаем его как должное. Как рыба, которая не отдает себе отчет в том, что она находится в воде, мы не видим происходящего на самом деле. И не осознаем, что меняет нашу реальность.

Эта книга перевернет ваш мир с ног на голову и даст ключ к осознанию возможностей маркетинга. Она поможет создать нечто лучшее. Сподвигнет к изменениям, которые вы бы хотели видеть в мире. Даст возможность запустить нужный проект и помогать людям, о которых вы заботитесь.

На любой вопрос о выборе работы можно ответить вопросом: «Кому вы можете помочь?»



# Это маркетинг

Маркетинг всегда ищет *большего*. Большую долю рынка, большее количество клиентов, больше работы.

Маркетингом движет желание получить нечто *лучшее*. Лучший сервис, лучшее общество, лучшие результаты.

Маркетинг генерирует *культуру*. Статус, принадлежность и людей, похожих на нас.

Но главное, *маркетинг – это перемены*.

Перемены в культуре, изменения в вашем мире.

Маркетологи осуществляют перемены.

Каждый из нас – маркетолог. И каждый может изменить больше, чем он способен вообразить. Наша возможность и наш долг – делать маркетинг, которым мы гордимся.

# Это не пойдет на рынок само

Лучшие идеи не вознаграждаются успехом, который приходит мгновенно. Даже пломбир не сразу заслужил общественное признание.

А все потому, что лучшие идеи требуют существенных перемен. Они бросают вызов статус-кво, а инертность – могучая сила.

Перемены всегда рискованны, ведь они вызывают много шума и рушат старый порядок.

А еще мы часто хотим, чтобы первопроходцами были не мы, а кто-то другой.

# **Маркетинг – это не просто продавать мыло**

Когда вы выступаете на TED – это маркетинг.

Когда вы просите босса о повышении – это тоже маркетинг.

Когда вы стараетесь получить деньги для фонда постройки детской площадки – это маркетинг.

И да, когда вы пытаетесь развить свой отдел на работе – это тоже маркетинг.

Ранее маркетинг и реклама воспринимались как вещи тождественные, и при этом маркетинг в те дни являлся привилегией вице-президентов.

А сейчас он ваш.

# Рынок принимает решение

Положим, вы придумали нечто замечательное и живете идеей его создания. Но ваш начальник хочет получить больше прибыли. И поэтому ваш проект провалился: альтруистичная и значимая для вас идея должна приносить доход.

Если смысл заключен в самом акте творения и писательство, рисование или строительство интересны сами по себе, то почему мы заботимся о признании, публикациях, показах и коммерциализации?

Маркетинг – это акт воплощения перемен в жизнь. Просто творить недостаточно. *Вы не оказали никакого влияния до тех пор, пока не изменили хотя бы одного человека.*

Изменили мнение начальника.

Или школьную систему.

Или спрос на свой продукт.

Вы сделали возможным осуществление идеи. И потом снимаете напряжение, создавая культурные нормы, определяя статусные роли и помогая изменить, либо выстроить их.

Сначала необходимо увидеть. А затем помочь людям найти то, что они давно искали.

# **Как понять, что у вас проблема в сфере маркетинга**

Вы недостаточно заняты.

Ваши идеи не находят распространения.

Окружающее общество не такое, каким могло бы быть.

Люди вокруг не достигают желаемого.

Ваш политик нуждается в большем количестве голосов,  
ваша работа не выполняется, ваши клиенты расстроены...

Если вы видите возможность сделать что-то лучше, то  
имеете маркетинговую проблему.

# Ответ на фильм

Брайан Коппельман использует выражение «ответ на фильм», словно фильм может быть проблемой.

И, конечно, так и есть. Эта проблема связана с раскрытием зрителя (а также продюсера, актера и директора). Поднять вовлеченность. Сделать так, чтобы люди впустили тебя в свой мир. Предоставить возможность рассказать им свою историю. А уже после оказать воздействие своей историей.

С маркетингом дело обстоит аналогичным образом: идея должна отражать то, что зритель хотел услышать, ожидал увидеть, и то, во что он готов поверить. Маркетинг должен приглашать в путешествие, где могут произойти важные изменения. Он обязан открывать все двери и сдерживать обещание, решая изначальную проблему.

Логично предположить, что там, где есть вопрос, существует и ответ на него. Однако найдете вы его только в том случае, если попытаетесь отыскать.

# Стимул для маркетинга – недовольство на пути к улучшению

Говорят, лучший способ выразить недовольство – сделать лучше.

Но это сложно, если нет возможности высказывать мнение, делиться идеями или получать оплату за проделанную работу.

Первый шаг на пути к положительным переменам – начать делать лучше.

Но улучшения зависят не только от вас. Они не могут происходить в вакууме.

Улучшения – это видимые изменения, происходящие, когда рынок принимает то, что мы ему предлагаем. Улучшения – это когда культура поглощает результат нашей работы. Улучшения – это когда мы исполняем мечты тех, для кого работаем.

Меняя окружающую действительность, маркетологи улучшают ее. Задаться целью поиска *лучшего* – это и есть маркетинг. И вы это можете. Мы все это можем.

# Глава 1

## Нет массовости, спаму и стыду

Маркетинг изменился. Но и не только он: наше понимание того, что мы должны делать, тоже стало другим. Сомневаясь, мы рассуждаем эгоистично. Загнанные в угол, мы сосредотачиваемся на маленьких измеримых целях, крадем долю конкурентов, вместо того чтобы расширять рынок. Испытывая давление, мы притворяемся, что все точно такие же, как мы, только обладают меньшим количеством информации.

В большинстве случаев мы вспоминаем о росте за счет массовости и желаем повторить устаревшие уловки. Но они больше не действуют.



# Компас в сторону доверия

Приблизительно один раз в эон северный и южный полюсы меняются местами. Магнитное поле земли переворачивается.

С культурой нечто подобное происходит намного чаще.

И трансформация в мировой культуре произошла не так давно. «Север», то есть метод, который работал лучше всего, перевернулся с ног на голову. На смену эгоизму массовости пришел эффективный маркетинг, опирающийся на сервис и сопереживание.

В данной книге мы совместными усилиями решим беспокоящие вас проблемы: как распространить идеи, как оказать желаемое воздействие и как изменить культуру к лучшему.

Очевидного плана не существует. Нет пошаговых инструкций. Все, что я могу обещать вам, – это компас с верным направлением, метод, действующий тем лучше, чем больше вы его используете.

Данная книга основывается на стодневном семинаре, включающем в себя не только уроки, но и одно-ранговый коучинг с коллективной работой. На ресурсе [TheMarketingSeminar.com](http://TheMarketingSeminar.com) мы собираем тысячи маркетологов и мотивируем их идти дальше, даем стимул к поиску приложений, побуждаем увидеть то, что работает.

Прочитав эту книгу, вы поймете: нет ничего страшного в

том, чтобы отступить назад. Нужно повторять предложенное ранее, подвергать сомнению существующее – подстраивать, тестировать, измерять и повторять.

Маркетинг – одно из величайших орудий. Он заключается в работе над позитивными изменениями. Я взволнован тем, что вы решили присоединиться к этому приключению. И надеюсь, что в книге вы найдете всю необходимую информацию для вашего путешествия.

# **Маркетинг – не битва, не война и даже не соревнование**

Маркетинг является актом помощи в решении чьей-либо проблемы и шансом изменить культуру к лучшему.

Маркетинг имеет мало общего с криками одобрения, обманом или принуждением.

Это возможность помочь.

Интернет – это первый масс-медиа-сервис, который отнюдь не сделал маркетологов счастливее. Телевидение было разработано для распространения рекламы, радио живет тем же.

Но интернет не строится по принципу препятствия. Это самый большой медийный сервис, но в то же время и самый малый. Массовость перестала существовать. И теперь мы не можем за одно пенни украсть внимание общественности, как это делали наши деды.

# **Магия рекламы – ловушка, не позволяющая нам создать хорошую историю**

Долгое время самым эффективным коммерческим способом внедрения изменений была реклама.

Реклама работала. Продавала. И оплачивала сама себя. Кроме того, ее было интересно создавать. Можно было купить много и сразу. Она могла сделать вас (ваш бренд) знаменитым. А еще реклама была надежной: потраченные деньги окупались продажами.

Так стоит ли удивляться, что маркетологи полагали, будто они занимаются рекламой? Большую часть моей жизни маркетинг и *был* рекламой.

Но теперь это прошло.

*И нам надо снова стать маркетологами.*

Это значит – научиться видеть чужими глазами. Создавать напряжение. Обеспечивать связь с группами людей. Генерировать идеи, получающие распространение. Стать движущей силой рынка и работать с ней.

# Быть замеченным (неверная постановка вопроса)

Как мне быть замеченным?

Эксперты поисковой оптимизации обещают, что найдут вас, когда будут искать.

Консультанты Facebook рассказывают, как отбирать правильных людей.

PR-профессионалы обещают заметки, упоминания и про-  
файлы.

Дон Драпер, Дэвид Огилви и другие вложат ваши деньги в рекламу. Прекрасную, сексуальную, эффективную рекламу.

И все для того, чтобы вас заметили.

Но это больше не маркетинг. И это больше не работает.

Мы еще поговорим о том, как раскрыть свой потенциал.  
*Но в последнюю очередь. Не в первую.*

В маркетинге большое значение имеет правильная последовательность действий. Поэтому мы начнем с других аспектов.

# **Бесстыжие маркетологи кидают тень на всех**

Делец, гоняющийся за краткосрочной прибылью, с легкостью использует бесстыдную схему, включающую спам, уловки, манипуляции. Разве в другой сфере деятельности используется подобное?

Наверняка вы бы не хотели столкнуться с инженером-строителем, который посреди ночи звонит пожилым гражданам и предлагает бесполезные коллекционные монеты. Или вы не стали бы нанимать бухгалтера, втайне собирающего информацию о своих клиентах. И вряд ли пошли бы на концерт оркестра, дирижер которого публикует фэйковые отзывы в сети.

Жульнический подход к привлечению внимания заставил многих спрятать от публики свои лучшие работы и вселил чувство стыда за стремление быть рыночно ориентированным.

Это неправильно!

Существует эффективный вид маркетинга, который направлен на понимание взглядов и желаний клиентов. Он фокусируется на том, чтобы принести в жизнь людей больше, чем они ожидали, заставить их скучать по вам, когда вы уходите. Такой подход использует добровольцев, а не жертв.

Множество людей выбрали маркетинг потому, что он спо-

собен изменить вещи к лучшему. Они готовы слиться с рынком, поскольку знают, как содействовать развитию нашей культуры.

Эти люди похожи на вас.

# Замок и ключ

Нет смысла делать ключ, а потом бегать в поисках замка, к которому он подойдет. Единственный эффективный способ – найти замок, а затем изготовить для него ключ.

Аналогичным образом намного легче сделать продукт и сервис ориентированными на клиента, с которым вы хотите работать, чем делать продукт и сервис, а потом искать клиентов.



# **Маркетинг не должен быть эгоистичным**

Хороший маркетинг не бывает эгоистичен.

Маркетинг представляет собой возможность помочь людям стать теми, кем они хотят быть. Он создает искренние, резонирующие и распространяющиеся истории. Маркетинг позволяет людям находить решения своих проблем и двигаться дальше.

Когда наши идеи распространяются по миру, культура меняется. Мы строим нечто, чего людям будет не хватать, и если это исчезнет, то пропадет и нечто, дающее им смысл, связи и возможности.

Другой вид маркетинга — маркетинг принуждения, мошенничества и давления — построен на эгоизме. Я знаю, в долгосрочной перспективе это не работает. Вы можете гораздо больше. Мы все можем.

# **КАК ЭТО РАБОТАЕТ: тематическое исследование – магия пингвина**

Penguin Magic – это компания, специализирующаяся на торговле в интернете.

Вы могли вырасти где-то неподалеку от магазинчика, продающего магические вещи. Например, в моем маленьком родном городке до сих пор есть такой. Dimly lit, с панелями из искусственного дерева, скорее всего, был обставлен по вкусу владельца. Он, вероятно, любил свое дело, но не был успешен.

Если вы интересуетесь магией, то наверняка знаете и о Penguin. Это не Amazon для магических товаров (быть Amazon чего-либо сложно априори). Как раз наоборот. Он достиг внушительных размеров потому, что сделал ставку на точные знания о желаниях, потребностях и предпочтениях клиентов.

Во-первых, каждый предмет, выставленный на продажу в этом магазине, имеет видеопрезентацию на сайте. Ролик не раскрывает всех свойств товара и оставляет самые интригующие подробности за кадром. Хочешь узнать секрет? Придется приобрести вещь.

Эти проморолики на сайте и YouTube просмотрены более миллиарда раз. И все это без всякой оплаты за распространение.

Во-вторых, управляющие интернет-магазина поняли, что профессиональные маги редко покупают их товары. Каждый вечер они выступают перед разными людьми и 10–20 постоянных трюков им вполне достаточно. А вот обычные покупатели выступают перед одной аудиторией (семьей или друзьями). Им постоянно приходится заботиться об обновлении репертуара. Таким образом, посетители сайта меняются каждую ночь. И администрация перестала бояться повторений.

В-третьих, каждый товар на сайте описан в деталях теми, кто действительно разбирается в этой области. Посетители сайта – тяжелая публика, но они благодарны за качественную информацию. Сейчас на сайте более 82 000 видеоразборов.

В результате Penguin очень быстро набрал обороты. И его создатели, глядя на конкурентов, не останавливаются в развитии, а имеют мотивацию для еще более усердной работы. Измеряемый годами производственный цикл от идеи до реализации здесь занимает около месяца. Сегодня на сайте размещено более 16 000 товаров.

Развиваясь, Penguin продолжает инвестировать не только в связи с сообществом (у них есть электронные адреса более десяти тысяч клиентов), но и за его пределами. Они уже провели 300 лекций TED talk и шагнули дальше – организовали более 100 живых конференций.

Чем больше появится людей, желающих научиться искусству фокусника, тем выше вероятность, что дела у Penguin

будут идти хорошо.

# Вы – не толстый кот, курящий сигару

Вы не работаете на мыловаренную компанию. Вы – не 60-летний индустриальный маркетолог.

Так почему действуете, как они?

Например, проект на Kickstarter близится к дэдлайну. И у вас, конечно, есть отличный повод «поспамить» влиятельных лиц просьбой о помощи. Но вас будут игнорировать.

Или вы работаете на компанию контент-маркетинга. И, конечно, мониторите количество кликов, которое получила ваша заметка, даже если то, что там написано, вызывает стыд.

Составляете графики фолловеров в Instagram, даже если знаете, что остальные их просто покупают.

Задача маркетолога – найти точку, где соприкасаются все важные для человека преимущества. Это не эгоистичное уникальное коммерческое предложение, а маяк или сигнальный огонь, который поможет ищущим вас людям с легкостью вас найти.

Снижаете цену потому, что клиенты жалуются на дороговизну. Но это не помогает продажам.

Все эти методы давно устарели. Все они индустриальные и построены на эгоизме. Новому поколению требуется нечто более современное.

Ваша спешка – не повод для назойливого привлечения

внимания. Ваша неуверенность не дает вам права давить на меня или моих друзей.

Существуют более эффективные методы. И вы сможете их освоить. Это будет непросто, но путь, который вам предстоит пройти, хорошо известен.

# Время настало

Пришло время покинуть карусель социальных сетей, которая крутится все быстрее и быстрее, но никуда не движется.

Прекратите давить и навязывать.

Перестаньте спамить и притворяться приветливым.

Хватит использовать стандартные ходы для среднестатистических людей в надежде получить больше, чем цену за продукт.

Прекратите молить людей о том, чтобы они стали вашими клиентами, и испытывать неудобство, получая оплату за свою работу.

Время перестать искать короткие пути и пойти эффективной дорогой.

# Глава 2

## Маркетологи учатся видеть

В 1983 году я был молодым неопытным бренд-менеджером в Spinnaker – стартапе по разработке программного обеспечения, в котором я оказался сразу по окончании бизнес-школы. Вскоре у меня были миллионы долларов на счетах, обеды с рекламными представителями, о которых я не просил, и необходимость распространить информацию о программном обеспечении, которое разработала моя замечательная команда.

Я *растратил* впустую все деньги на рекламу: она не работала, так как ее игнорировали. Только чудом ПО все же было продано.

После этого я запустил множество проектов, продал тысячи товаров и сервисов для бизнеса и пользователей. Я работал с основателем Guerrilla Marketing Джеем Левинсоном, с крестным отцом адресной рассылки Лестером Вундерманом и с мастером слова Бернадетт Джива. Моей идеей было построить компании на миллиард долларов и заработать столько же для благотворительной деятельности.

По большому счету, мое исследование включало в себя заметки о том, что работает, и попытки понять, что же не работает. Это был долгосрочный эксперимент, полный проб



и ошибок (в основном ошибок), работы с проектами и организациями, о которых я заботился.

И сейчас у меня есть представление о том, чем является современный маркетинг и что такое человеческие возможности и культура. Это простой подход, но ему сложно следовать, поскольку он требует терпения, эмпатии и уважения.

Маркетинг, в котором мы варились большую часть нашей жизни, не является той сферой, в которой хочется работать. Короткий путь вовлечения посредством денег, покупка внимания для продажи среднестатистических товаров среднестатистическим людям – все это артефакты другого времени, не того, в котором мы живем сейчас.

Если вы сможете научиться видеть, как люди мечтают, принимают решения и действуют, если вы сможете им стать лучшей версией самих себя, то вы – маркетолог.

# Маркетинг в пять шагов

Первый шаг заключается в том, чтобы придумать вещь, которая заслуживает создания, с историей, которую стоит рассказать, и вкладом, который стоит сделать.

Второй шаг – продумать и реализовать задуманное, чтобы несколько людей получили выгоду и были заинтересованы в поддержке вашего продукта. Третий шаг – рассказать историю, которая будет соответствовать мечтам этой крайне небольшой группы людей, самому маленькому жизнеспособному рынку.

Четвертый и самый увлекательный шаг – распространить информацию.

Последний шаг, который часто упускают из виду, заключается в постоянном и последовательном присутствии, организованном с целью осуществить перемены, которых вы желали, и получить возможность довести дело до конца.

Как маркетологи, мы постоянно помогаем идеям переходить от человека к человеку и распространяться среди других групп людей, которые мы тоже способны изменить.

# Это маркетинг: резюме

Идеи, получившие распространение, выигрывают.

Маркетологи творят перемены: для самого маленького жизнеспособного рынка путем вовлечения людей сообщениями, которые они действительно хотят получить.

Маркетологи не используют потребителей для решения проблем компании. Они используют маркетинг для решения проблем людей. Маркетологи должны уметь соперничать, чтобы к ним пришло понимание: люди, которых они обслуживают, не хотят того же, что и они; не верят в те же вещи и имеют другие заботы. Скорее всего, так будет всегда.

В сердце нашей культуры лежит эгоистичная вера в статус, понимание нашей роли в каждой конкретной ситуации и путь, куда мы двинемся дальше.

Мы задействуем свое общественное положение и принимаем решения, помогающие нам выбрать свой собственный путь и способы достижения желаемого.

Постоянные, последовательные и частые публикации, донесенные до вовлеченной аудитории, получают отклик, внимание и доверие.

Прямой маркетинг – это не то же самое, что и бренд-маркетинг. Но они оба основаны на желании принести пользу конкретным людям.

«Люди, похожие на нас, поступают так же, как и мы» –

нам свойственно думать подобным образом, и маркетологи укрепляют нас в этой идее каждый день.

Идеи пробиваются сквозь камень. Они скользят через первых последователей, перепрыгивают бездну и пробивают свой путь в массы. Иногда.

Внимание является драгоценным ресурсом, поскольку наш мозг захламлен информационным шумом. Умные маркетологи помогают предпринимателям позиционировать свое предложение так, чтобы оно совпадало с желанием потребителя и запоминалось.

Главное: маркетинг начинается (и часто заканчивается) с того, что мы делаем и как. А не с того, что происходит уже после, когда продукт разработан и отправлен.

Тактики могут разниться, но стратегия – приверженность образу жизни и преданность истории, которая должна быть рассказана в соответствии с обещаниями, – может изменить все.

Если вы хотите внести какие-либо перемены, начните с создания культуры. Начните с организации тесно связанной группы. Начните с синхронизации людей.

Культура затмевает стратегию. Так сильно, что она сама, по сути, и есть стратегия.

## **Вещи, которые знают маркетологи:**

1. Обязательные и креативные люди способны изменить мир (на самом деле это по плечу только им). Вы можете сде-

лать это прямо сейчас, и в больших размерах, чем представляете.

2. Вам не под силу изменить каждого. Но спросите у себя: «Для кого это предназначено?» И ответ на вопрос поможет сфокусироваться на дальнейших действиях и разобраться с противоречиями (в своих и чужих мыслях).

3. Перемены лучше всего осуществлять с четкой целью. «Для чего это?» – правильный вопрос, настраивающий на важную работу.

4. Люди рассказывают друг другу истории, которые правдивы в зависимости от степени значимости собеседника. Глупо пытаться переделывать людей на другой лад.

5. Мы можем объединить людей в группы, в которых (не всегда, но часто) рассказываются схожие истории, принимаются схожие решения, основанные, в свою очередь, на схожих статусах и потребностях.

6. То, что вы говорите, не столь важно, как то, что другие говорят о вас.

# **Глава 3**

## **Маркетинг меняет людей через истории, связи и опыт**

### **Тематическое исследование: VisionSpring. Продажа очков тем, кто в них нуждается**

Сложно осознать то, что люди могут интерпретировать одну и ту же историю по-разному.

Несколько лет назад я отправился с небольшой командой в индийскую деревню, пытаюсь понять, с какими трудностями сталкивается VisionSpring в своей работе.

VisionSpring является общественной организацией, которая создает очки для чтения для миллиардов людей.

Когда средняя продолжительность жизни составляла 30–40 лет, не имело значения, что в 50 лет человек начинает нуждаться в очках. Но теперь, когда продолжительность жизни увеличилась, все больше людей, ощущая себя здоровыми и активными, оказались не в состоянии работать. Дело в том, что они больше не могут читать или осуществлять другую деятельность, требующую четкости зрения. Работать

ткачом, ювелиром или медсестрой со слабым зрением без очков – практически невозможно.

Стратегия VisionSpring заключается в том, чтобы производить дешевые очки в больших количествах, по себестоимости около двух долларов. Затем через торговых представителей организация распространяет эти очки по деревням во всем мире, продавая их по цене около трех долларов за штуку.

Разницы в один доллар между стоимостью производства и розничной ценой хватает на оплату доставки, заработную плату специалиста в точке продажи и дальнейшего развития компании.

Когда мы организовали в деревне свой прилавок, многие жители пришли взглянуть, что происходит, поскольку в середине того очень жаркого дня им все равно было больше нечем заняться.

Мужчины носили традиционные расшитые индийские рубашки с передним карманом. Через тонкую ткань я мог увидеть, что у каждого с собой есть рупии.

И тут я понял три вещи:

1. Из-за возраста многим нужны очки. Это биология.
2. Большинство не носили и не держали очков. Значит, у них их не было.
3. В основном люди, топтавшиеся вокруг, имели деньги. Очки могут быть дорогими для того, кто зарабатывает три

доллара в день. И тем не менее каждый имел доступ к наличным.

Когда жители деревни подходили к нашему прилавку, мы выдавали каждому ламинированную бумагу с тестом на зрение. Он был разработан так, чтобы его могли пройти люди, которые не умеют читать и вне зависимости от того, на каком языке они говорят.

Затем жителям, прошедшим тест, были предложены образцы очков для того, чтобы пройти его повторно. И с очками они видели отлично. Это вовсе не было новинкой или чем-то непонятным для присутствовавших там людей.

После тестов каждому выдали зеркало и предложили выбрать подходящую пару очков из имеющихся 10 видов. Каждые очки были новыми, упакованными в маленький пластиковый чехол. Около трети пришедших людей, нуждающихся в очках, купили себе по паре.

*Треть.*

Это удивило меня.

Я был ошеломлен: 65 % людей, нуждающихся в очках и имеющих деньги на их покупку, просто ушли!

Поставив себя на их место, я не мог представить, что поступил бы так же. Предложение выгодной и полезной покупки должно было закончиться через час. Цена была великолепной. Проверенная технология работала. Но что пошло не так?



Я час просидел под солнцем, обдумывая этот вопрос и чувствуя, что настал переломный момент в моей карьере.

В конце концов, я изменил всего лишь одну вещь в процессе продажи. И она *удвоила* количество купленных очков.

Я убрал все очки с прилавка.

Теперь мы выдавали образец очков со словами: «Вот очки. Если они нравятся вам и работают, пожалуйста, заплатите за них три доллара. Если не нужны, то верните».

Это все.

Мы изменили историю с «возможностью купить очки, в которых вы будете выглядеть хорошо, восстановите зрение, сможете наслаждаться своей деятельностью и видеть все: от начала и до конца» на историю «хотите, чтобы мы забрали то, что вы получили, или желаете заплатить и сохранить очки, которые уже работают на вас?».

Желание получить против желания избежать потери.

Если вы всю жизнь провели в бедности, вам тяжело представить удовольствие, которое испытывают люди, совершая покупки. Возбуждение, которое ощущаешь, приобретая то, чего никогда не покупал ранее.

Идти за покупками – значит рисковать временем и деньгами в поисках новой, возможно, великолепной вещи. Мы соглашаемся на риск, потому что ошибка не будет фатальной. Она не будет стоить нам ужина или медицинского осмотра.

Если мы допустили ошибку, то проживем еще один день. А на следующий день вернемся за покупками и исправим ее.

Я учел тот факт, что люди могут воспринимать поход за покупками иначе, чем я или другие покупатели на Западе, и посмотрел на продажи очков иначе. Возможно, люди, для которых мы тогда работали, воспринимали покупки как угрозу чему-либо, а не как веселое времяпрепровождение.

Большинство подростков в типичном пригородном молле пришли бы в ярость от мысли, что они не могут перемерить все очки и не имеют права выбрать.

Большинство из нас никогда не купит пару использованных очков. Ведь мы хотим модные и новые. Даже если «использованные» означает просто примеренные кем-либо один раз до нас. Но не стоит полагать, будто мнение большинства будет вам полезно.

Моя история о том, как бы я покупал очки, не лучше и не хуже аналогичной истории любого из жителей деревни. Моя история – просто моя. Если она не работает, то было бы грубо навязывать ее.

Мы делаем вещи лучше, чтобы заботиться о тех, на кого работаем. И должны иметь представление, какую историю *они* хотят от нас услышать. Нам следует проявить достаточно сообразительности, чтобы рассказать именно эту историю. Только тогда люди совершат покупку и будут гордиться этим.

# Рассмотрим внедорожник

Большинство людей, читающих эту книгу, автомобили не продают. Но наверняка хотя бы однажды выступали в роли покупателя.

Вопрос для размышления: почему вы купили именно это авто?

Почему люди, которые никогда не ездили по бездорожью, покупают Toyota Land Cruiser за \$ 90 000?

Зачем платить за опцию Ludicrous Mode на Tesla, если вы никогда не собираетесь разгоняться до 100 км в час меньше чем за 3 секунды?

По какой причине вы устанавливаете в автомобиль аудиосистему за \$ 3000, если дома вы слушаете музыку на радиоприемнике за \$ 30?

Еще более загадочно: цвет подбирается в зависимости от типа покупаемого автомобиля.

Если мы не можем разобраться в том, что движет нами при покупке автомобиля за \$ 50 000, то каковы шансы, что мы поймем свои мотивы, покупая парфюм или жвачку?

Маркетинг – это не погоня за большим количеством фишек за меньшие деньги.

Задача маркетинга – изменить жизнь того, для кого он работает. И сделать это, принимая во внимание все иррациональные силы, движущие людьми. В том числе мной и вами.

## Высказывание про сверло на $\frac{1}{4}$ дюйма

Профессор маркетинга Гарвардского университета, Теодор Левитт, говорил: «Людам не нужно сверло на  $\frac{1}{4}$  дюйма. Им нужно отверстие с таким диаметром».

Суть в том, что сверло – это просто инструмент или средство достижения цели. У людей есть потребность не в нем как таковом, а в отверстии, которое можно сделать с его помощью.

Но это еще не все. Само по себе отверстие тоже никому не нужно.

Нужна полка, которую можно закрепить на стене.

Однажды человек заметил, как загромождено пространство вокруг него, и решил освободить место, аккуратно расставив вещи на полке. Это и есть суть  $\frac{1}{4}$  дюймового отверстия.

Но подождите...

Помимо прочего, человеку необходимо почувствовать удовлетворение от того, что он закрепил полку на стене своими руками. Или он хочет возвыситься в собственных глазах в момент, когда работа будет окончена. А возможно, человек желает почувствовать, как спальня стала уютнее и чище с новой полкой на стене.

«Людам не нужно сверло на  $\frac{1}{4}$  дюйма. Они ищут удовле-

творения и комфорта».

В яблочко!

# **Людям не нужно то, что вы делаете**

Они ждут результата, которого добьются с помощью определенной вещи. Люди ищут ощущение, которое даст обладание ею.

И палитра эмоций не такая уж и разнообразная.

Большинство людей испытывают одинаковый набор чувств и ощущений. Они просто получают их от нас разными путями: через различные услуги, продукты, истории. Мы делаем это для разных людей в разное время.

Если у вас получилось подарить клиенту чувство принадлежности к чему-либо, ощущение спокойствия, удовлетворения, повышения статуса или нечто иное, чего он искал, то вы сделали нечто действительно стоящее.

# Истории, связи и опыт

Хорошие новости заключаются в том, что нам не нужно опираться на яркий, но короткий путь цифровых медиа. У нас на вооружении имеются более мощные, утонченные и нестареющие способы.

**Мы рассказываем истории**, которые вызывают отклик и не забываются даже со временем. Мы рассказываем честные истории, подкрепляя их своими действиями, продуктами и сервисом.

**Мы создаем связи**. Потому как люди, по сути, одиночки, и они хотят быть увиденными и признанными. Они желают стать частью чего-либо, ведь так безопаснее и интереснее.

**Мы генерируем опыт**. Используем продукт, привлекаем различными услугами. Делаем пожертвования, идем на ралли, звоним в службу поддержки. Каждое из этих действий является частью истории. И каждое из них вносит вклад в создание связей. Как маркетологи мы можем использовать свой опыт, чтобы сделать вещь значимой.

Каждая организация работает для маркетолога и вместе с ним. Потому что маркетинг – это организация. Это то, что мы производим, как и для кого. Это позитивные и негатив-

ные последствия, ценообразование и прибыль одновременно.



# **Движимый рынком: кто управляет автобусом?**

Каждая организация, каждый проект находятся под влиянием неких движущих сил.

Некоторые рестораны управляются шеф-поварами. Кремниевая долина часто оказывается под влиянием технологий. Бесконечное число компаний в Нью-Йорке движимы деньгами. Они сфокусированы на ценах акций и финансовых манипуляциях.

Драйвер, который вы выберете, – это голос, звучащий лучше всего. Человек, обладающий данным голосом, однажды сядет во главе стола.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.