

**Форрест Уолден
Дэн Кеннеди
Джим Кевэл**

**Жесткий бренд-билдинг. Выжмите
из клиента дополнительную маржу**

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=8708703

Жесткий бренд-билдинг: Выжмите из клиента дополнительную маржу / Дэн Кеннеди, Форрест Уолден, Джим Кевэл: Альпина Паблишер; Москва; 2015

ISBN 978-5-9614-3699-0

Аннотация

Новая книга бескомпромиссного гуру маркетинга Дэна Кеннеди – обязательна к прочтению для владельцев стартапов и представителей малого и среднего бизнеса, которые хотят построить сильный бренд при ограниченном бюджете. Прекратите равняться на отраслевых гигантов с многомиллионными рекламными бюджетами. Дэн Кеннеди убежден, что создание бренда должно стать приятным побочным эффектом прямого маркетинга, а не результатом больших рекламных расходов. В этой книге вы найдете проверенные на практике маркетинговые методики и на примере реальных компаний узнаете, как использовать их в вашей конкретной ситуации.

Содержание

Прочитав эту книгу, вы:	5
Предисловие. Как эта книга изменит ваши мысли о своем бизнесе и бренде	6
Практическая основа	7
Как об этом думать и как об этом НЕ думать	9
Чтобы зарабатывать прямо сейчас, сосредоточьтесь на доступных потребителях, а не на идеальном бренде	10
Мышление в терминах целевой аудитории	11
Я знаю, вас больше заботит собственный бренд	12
Как я добился успеха, думая о потребителях, а не о бренде	13
К концу этой книги...	14
Глава 1	15
Бренд-атеист. Бренд-правоверный	18
И тут мы приходим к вопросу: что же такое бренд?	21
Принцип > Стратегия > Тактика	22
День за днем, час за часом, решение за решением мы создаем ткань, которая превратится или в плащ	24
Супергероя, или в хламиду отверженного всеми парии	
Конец ознакомительного фрагмента.	26

**Дэн Кеннеди, Форрест
Уолден, Джим Кевэл
Жесткий бренд-билдинг. Выжмите
из клиента дополнительную маржу**

Руководитель проекта *М. Шалунова*

Компьютерная верстка *М. Поташкин*

Арт-директор *С. Тимонов*

Дизайн обложки *DesignDepot*

© Entrepreneur Media, Inc., 2014

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2015

* * *

Прочитав эту книгу, вы:

- узнаете, как построить великий бренд, не потратив на это ни копейки;
- научитесь вдохновлять клиентов и использовать их увлеченность для развития вашего бренда;
- освоите искусство сторителлинга.

Предисловие. Как эта книга изменит ваши мысли о своем бизнесе и бренде

Автор: Дэйв Ди, директор по маркетингу и стратегии GKIC

Почему многое, если не все, что вы думаете о брендах, неверно? Или как минимум неверно в вашем случае?

Если вы считаете брендинг каким-то мистическим средством, волшебным эликсиром, способным поднять стоимость вашего бизнеса в стратосферу, то эта книга изменит ваш образ мыслей, сделав его практичнее. Если вы считаете брендинг лекарством от всех хворей, то эта книга заставит вас думать по-другому и даст набор первоочередных действий. Если какие-то бренды вызывают у вас зависть и вы считаете, что создать мощный бренд вам не под силу, то эта книга поможет вам измениться – вам хватит сил на то, чтобы победить, как Давид победил Голиафа.

Один из ключевых принципов маркетинга, который разработал Дэн Кеннеди и которому мы учим членов GKIC, заключается в том, что мощный бренд должен стать побочным эффектом прямого маркетинга, а не следствием его «покупки». Эта книга насыщена инструкциями и убедительными примерами из реальной жизни, иллюстрирующими этот ключевой принцип. Кстати, если вы еще не знаете, то GKIC – это удивительная организация, созданная ориентированными на маркетинг предпринимателями, владельцами малого бизнеса, независимыми профессионалами и специалистами по продажам из всех уголков США и более чем двадцати других стран, которая предоставляет им уникальную информацию, проводит тренинги, обеспечивает кураторство, связи и поддержку.

Практическая основа

Вот два вопроса, на которые мы просим ответить предпринимателей и владельцев малого бизнеса:

1. Какова главная цель вашей рекламы и маркетинга?
2. Вы действительно можете себе позволить достигнуть эту главную цель?

Многие предприниматели убеждены, что главное – это донести до потребителей свое название. Обеспечить видимость. Узнавание. Известность в определенном сообществе или на определенном рынке. Этой идее уже очень-очень много лет, она из тех времен, когда во многих местах имелся в лучшем случае один салон с бытовой техникой, один магазин с одеждой, один стоматолог и одна автомастерская, поэтому открытие любого из них всегда вызывало ажиотаж. Очевидно, что сегодня ситуация абсолютно другая. В наши дни трудно представить себе дефицит чего бы то ни было. Платить за рекламу и маркетинг только для того, чтобы можно было заявить о своем существовании и донести свое название до потребителей, может быть очень затратно!

Если вы скажете, что ваша главная цель в рекламе и маркетинге – это сообщить о себе потенциальным покупателям и добиться того, чтобы все знали, кто вы такие, чем занимаетесь и где находитесь, а также создать образ бренда и обеспечить ему его узнавание, в некоторых случаях я могу согласиться с тем, что это чудесная цель, *если, конечно, вы можете себе ее позволить.*

Множество знакомых вам традиционных кампаний по бренд-билдингу, которые так соблазнительно скопировать, проведены корпорациями с глубокими карманами и огромным терпением. Эти примеры могут быть опасны, если пытаться их повторить, не имея такого же количества денег.

Когда предприниматели осознают, какие объемы инвестиций необходимы для создания бренда с нуля, большинство из них сдаются и отказываются от этой идеи. Многие из тех, кто из упрямства или незнания пытаются заниматься бренд-билдингом в условиях ограниченного бюджета, очень скоро оказываются в ситуации, когда деньги кончились, ожидаемый результат не достигнут, а бизнес необходимо выводить из зоны убытков. Суровая правда заключается в том, что большинству стартапов и новых небольших компаний вообще не нужны индивидуальность и узнавание бренда, а если и нужны, то уж точно не сразу. Это похоже на ситуацию, когда человек создает компанию и вкладывает все деньги в роскошный офис в лучшей части города, обставляет его дорогой мебелью, а в результате оказывается не в состоянии оплатить рекламу. Ничего этого для начала ему не нужно. Можно было начать с тесного офиса и старой мебели или даже вовсе обойтись без них. Что нам нужно и нужно сразу, так это то, что больше всего необходимо любому бизнесу: платежеспособные потребители, приносящие компании прибыль.

Возможно, это кажется очевидным. Но вы удивитесь, сколько людей растрачивают деньги и энергию на то, чтобы стать известными, вместо того чтобы зарабатывать. Это происходит постоянно.

Я бывший иллюзионист, сейчас почти оставивший это занятие и занимающийся в основном маркетингом. Но позвольте мне рассказать вам о самом известном иллюзионисте в истории, создавшем самый известный бренд: Гарри Гудини. Он настолько популярен, что есть даже штопор под названием «Гудини», а само слово стало нарицательным; возникло даже выражение «включить гудини» – то есть неожиданно исчезнуть и не выходить на связь. Гудини становился известным постепенно, город за городом, – в те времена средства массовой информации не были такими вездесущими. Но он не ставил перед собой цели стать

известным. Он хотел заработать деньги. И каждый раз поступал одинаково: вначале устраивал рекламный трюк, избавляясь от наручников и выбираясь из камеры, куда его по его просьбе помещали местные полицейские, а затем, когда все начинали говорить об этой истории, заклеивал весь город афишами о предстоящем представлении, на которое уже нужно было покупать билеты. По мере укрепления репутации и роста популярности Гудини организовывал все более масштабные рекламные трюки и еще активнее рекламировал все более крупные и прибыльные представления. Эта схема позволила ему построить свой бренд с нулевыми первоначальными инвестициями, исключительно в качестве побочного эффекта зарабатывания денег.

Как об этом думать и как об этом НЕ думать

Когда вы думаете о своем бренде, то думаете о себе, о своем продукте или бизнесе и обо всех своих благах и выгодах. Вставая перед зеркалом и глядя в него, вы говорите себе: «Эй, а я ведь умный, умелый и при этом симпатичный!» Вы думаете о том, благодаря чему хотите добиться известности, и о том, что должен символизировать ваш бренд.

А когда вы думаете о том, как заработать, то размышляете о тех, кто имеет деньги и готов их потратить – о целевой аудитории, – и о том, на что им интересно их потратить, это позволяет сформулировать свое предложение.

Одна из самых больших и губительных ошибок в маркетинге, особенно характерная для заикленных на бренде, – это попытка апеллировать ко всем. «Все» – это слишком много. Это огромный океан с высокими волнами, в котором неуютно в маленькой лодочке. Мало у кого из владельцев бизнеса есть достаточно большие корабли, чтобы справиться с ним. Лучше всего не ждать бесконечно момента, когда вы сможете построить лодку побольше, и не отказываться от своей идеи только потому, что пока не можете этого сделать. Успешные люди никогда не позволяют ресурсам контролировать себя – они следуют стратегии, которую можно реализовать с имеющимися у них ресурсами.

Чтобы зарабатывать прямо сейчас, сосредоточьтесь на доступных потребителях, а не на идеальном бренде

Заполучить известный и динамичный бренд, который люди будут любить, развивать и обсуждать, – это классно. Это очень амбициозная задача. И вы можете ее решить. Но платить за электричество нужно уже сейчас.

В ходе разработанного GKIC вводного тренинга для «новобранцев» (www.DanKennedy.com/bootcamp) мы тратим много времени, чтобы выявить то, что вы можете сделать сразу. Почти каждый владелец бизнеса способен назвать небольшую, обозримую целевую аудиторию, которой его товар или услуга подходит идеально, а затем решить – с нашей помощью, – как обратиться к ней напрямую. От нее можно получать обратную связь, ей можно прибыльно продавать продукты, одновременно с этим делая свой бренд известным 10, 50 или 100 потребителям за раз, примерно так, как поступал Гудини, становясь известным одному городу за другим. Сегодня у нас есть множество инструментов и технологий, способных ускорить и расширить этот процесс, о которых Гудини и мечтать не мог и которые наверняка привели бы его в детский восторг, но я уверен, что он по-прежнему считал бы своей главной целью зарабатывать деньги.

Мышление в терминах целевой аудитории

В ходе нашего вводного тренинга для «новобранцев» вы должны ответить на ключевые вопросы о ваших наиболее привлекательных потенциальных клиентах. Кто они и что у них может быть общего? Пол, возраст, место жительства, доходы, политические пристрастия, интересы? Каковы их мотивы? Какую их проблему решает ваш товар или услуга, от какого тайного или явного страха избавляет, какое заветное желание помогает исполнить? Чем более подробный и точный портрет своего идеального пользователя («аватара») вы нарисуете, тем лучше у вас получится разработать для него очень убедительное предложение и привлечь его.

Я знаю, вас больше заботит собственный бренд

Очевидно, что вы купили эту книгу потому, что мы обещаем рассказать о бренд-билдинге. Все правильно, мы будем говорить об этом, но не так, как вы могли бы ожидать!

Возьмем хорошо известный вам бренд Snapple¹. Наверняка вы знаете как минимум один из его слоганов: «самый вкусный продукт на земле». И видели рекламу по ТВ. И встречали на полках супермаркетов. Возможно, пили его, и он вам нравится. Определенно это заметный бренд в категории прохладительных напитков, где очень, очень трудно противостоять крупным производителям, обеспечить себе место на полках и поддержку потребителей.

Но чего вы наверняка не знаете, так это того, что Snapple не запускали и не продвигали при помощи той рекламы, которую можно видеть сейчас. Бренд еще даже не встал уверенно на ноги, скорее мог только ползать, когда произошло очень странное и счастливое для него событие. Восхождение радиокomentатора Раша Лимбо только начиналось, и ему с большим трудом удавалось убедить крупные компании размещать у него рекламу. Парни из большого бизнеса опасались негативной реакции потребителей, ведь Лимбо высказывал откровенно консервативные мнения; они считали, что ток-шоу такого рода неспособно подстегнуть продажи. Раш заметил Snapple, понял, что это очень молодой региональный бренд с ограниченной дистрибуцией, и подумал, что неплохо было бы опробовать на нем свою способность вызывать интерес к новому и малоизвестному товару. И он сделал совершенно безумную вещь. Не продав его владельцам рекламное время и даже не известив их, Лимбо начал рекламировать Snapple в своей программе так, как если бы компания ему заплатила!

Внезапно сотрудников супермаркетов накрыла волна покупателей, спрашивающих Snapple. Там, где напиток можно было купить, продажи взлетели до небес, а офисы Snapple оказались завалены заказами от супермаркетов и дистрибьюторов со всей страны, включая те уголки, где руководители компании даже не пытались выстраивать дистрибуцию. Они недоуменно чесали в затылках, гадая о причинах такого фантастического везения, пока не узнали об «эксперименте Лимбо». После чего подписали с ним рекламный контракт и быстро выстроили и бренд, и дистрибуцию в национальном масштабе. Стиль рекламы, который выбрал Лимбо и которого долгое время придерживалась компания, был характерным для прямого маркетинга: констатировал усталость от обычных скучных лимонадов и кол, обещал новый необычный продукт, призывал отправиться за ним в местный магазин и требовать его у продавцов в случае отсутствия его в продаже.

Не забудьте также о проблеме целевой аудитории. Чтобы Snapple стал известным всем и любимым всеми, ему потребовалось бы море денег и кошачье количество жизней. Но чтобы стать известным брендом лишь среди преданных слушателей Лимбо, нужно было совсем немного времени и ограниченное количество очень четко направленных ресурсов, то есть в этом случае аудитория полностью покрывалась одним СМИ. Вот почему Дэн Кеннеди говорит, что аудитория – это все!

¹ Крупный производитель соков и прохладительных напитков. (Здесь и далее прим. перев.)

Как я добился успеха, думая о потребителях, а не о бренде

Как вы уже знаете, раньше я был профессиональным иллюзионистом. Но я не сказал, что едва-едва сводил концы с концами, чуть ли не голодал, когда впервые услышал выступление Дэна Кеннеди и узнал о его «Программе магнетического маркетинга», которая сейчас стала флагманским продуктом в линейке GKIC. В то время я пытался обрести известность, но с трудом мог договориться о трех выступлениях в месяц. Переключившись на метод прямого маркетинга, я прыгнул на уровень тридцати выступлений в месяц. Всего через год мой доход и карьера полностью изменились. Именно тогда я начал «упаковывать» и «продавать» другим иллюзионистам то, что сам узнал об эффективном маркетинге (упаковка и продажа «ноу-хау» называется информационным маркетингом. Подробнее об этом можно почитать на сайте www.dankennedy.com/infomarketing). Что же было важно с точки зрения тогдашней моей целевой аудитории, других иллюзионистов?

На первый взгляд иллюзионисты, которым я хотел продавать свой бизнес-курс, стремились узнать, как договариваться о большем числе представлений и зарабатывать больше денег. Но чего большинство из них втайне желало, так это показать всем, кто говорил им, что фокусами на жизнь зарабатывать невозможно, как они были неправы.

Бизнес рос быстро и оказался очень прибыльным и удачным, дав мне известность и имя в среде иллюзионистов. Постепенно я расширил нишу, занявшись обучением и коучингом предпринимателей. И думал при этом не о строительстве бренда, а о том, чтобы создавать такие продукты и формулировать такие торговые предложения, которые были бы интересны целевой аудитории и позволяли мне зарабатывать. А бренд укреплялся параллельно, сам по себе. Вероятно, будь у меня возможность вернуться в прошлое, я бы относился к строительству бренда более сознательно, но все же на первое место по-прежнему ставил бы получение прибыли.

К концу этой книги...

Если вы купили эту книгу потому, что вам знакомы бренды «Дэн Кеннеди», «жесткие книги», GKIC и *Entrepreneur*, вы, скорее всего, очень им доверяете и обратились к этим страницам, уверенные в том, что получите ценный опыт и сможете с выгодой им воспользоваться. Если же вы не настолько хорошо знакомы с нами, возможно, прежде чем продолжать чтение, имеет смысл узнать истории Дэна и его соавторов, а также GKIC, приведенные в разделе «Об авторах».

К концу этой книги вы узнаете, что значит *использовать* наш главный принцип: создание бренда должно стать приятным побочным эффектом прямого маркетинга, а не результатом больших рекламных расходов. Вы познакомитесь с успешными предпринимателями и из первых рук получите информацию о том, как они применяли этот принцип на практике.

Пока же, в самом начале книги, все, что вам нужно, — это незашоренный ум и любопытство.

* * *

Дэйв Ди — профессиональный иллюзионист, создатель системы продаж «Продавец-психолог», опытный тренер по продажам, лектор, коуч предпринимателей, успешный информационный маркетолог и главный стратег-маркетолог GKIC. С ним можно связаться на сайте www.DanKennedy.com.

Глава 1

Сияющие перспективы и жесткая правда обладания брендом

Автор: Дэн Кеннеди

Дифференцируйся или умирай
Джеск Траут

Меня часто представляют как «Творца миллионеров», намекая на то, что благодаря моим советам и маркетинговым стратегиям сотни и сотни, если не тысячи и тысячи, новичков в бизнесе, людей с интересными идеями, владельцев состоявшихся, но ничем не примечательных компаний, независимых профессионалов достигли семизначных доходов и заработали многомиллионные состояния. Также меня часто называют «Профессором жесткой реальности», что соответствует моему основному бренду, о котором мы поговорим чуть позже. А все потому, что я не оставляю камня на камне от иллюзий, заблуждений, прочных убеждений, общепринятых взглядов и отраслевых стандартов, выставляя в неприглядном свете шарлатанов, обманщиков и теоретиков. Некоторых это отталкивает; вполне возможно, что и вас оттолкнет, если у вас есть прочные убеждения, иллюзии и заблуждения относительно магической силы бренда.

На первый взгляд идея обратиться ко мне с просьбой написать книгу о бренд-билдинге, как сделал *Entrepreneur*, кажется довольно странной затеей – и мне, и тем, кто хорошо меня знает и разделяет мои взгляды в этой области. Вроде приглашения еретика читать проповеди в церкви. Я постоянно и громогласно критикую крупные компании с известными брендами и огромными рекламными расходами. И готов бесконечно призывать владельцев небольших бизнесов, предпринимателей и независимых профессионалов не пытаться копировать рекламную политику больших брендов, поскольку те находятся в совершенно иной ситуации. Иначе есть большие шансы строить, строить бренд, да и достроить его до банкротства.

Меня очень веселят примеры корпоративной глупости, скажем, розовый кролик с барабаном, которого знают все, но при этом больше половины опрошенных не могут правильно назвать бренд батареек, который он рекламирует, или знаменитый песик Тасо Bell, который месяцами фигурировал в рекламных роликах (вытеснив из них еду), а продажи в итоге упали, или целые состояния, потраченные на уточнение логотипов и бессмысленные слоганы. Когда я писал эту книгу, вовсе разыгралось корпоративное эго *USA Today*: газета повсюду трубила о своем новом логотипе – всего лишь большой синей точке, – продвигая это как новость, достойную первых полос, как будто она интересна кому-то, кроме дизайнера и его мамы. Тупоголовые СЕО привычно выбрасывают миллионы долларов на разработку брендов, логотипов и слоганов, а также выпускают помпезные пресс-релизы и даже проводят пресс-конференции, чтобы объявить о собственной глупости всему миру. Такая привычка чрезмерно преувеличивает значимость и стоимость брендов.

Конечно, есть множество классических мощных брендов, стоящих целые состояния. В сфере развлечений это Джеймс Бонд, Бэтмен, Супермен, Мстители, Disney. В продуктах это Campbell's Soup и Coca-Cola. В любой категории вы легко назовете имеющие мощную притягательную силу бренды, как корпоративные, так и персональные. Я никогда это не отрицал. Я говорю только о том, что многие из них появились вовсе не в результате вливания моря денег в повышение узнаваемости бренда и осведомленности о нем, как убеждают вас боль-

шинство спекулянтов-теоретиков бренд-билдинга и специалистов из рекламных агентств. Это также вовсе не гарантирует создание сильного бренда с высокой стоимостью.

Был когда-то в автомобилестроении такой сильный бренд, как Rambler. А еще Pontiac. Одна из его моделей, Pontiac TransAm, одно время была бешено популярной благодаря Берту Рейнольдсу и фильму «Полицейский и бандит». Потом их тихо обошел Oldsmobile. А потом никого из них не стало. Совсем. Один из классических автомобилей, на котором я езжу, – это Javelin SST 1972 года производства AMC, когда-то очень «горячая штучка» (см. фото на следующей странице). А сейчас меня спрашивают: «Что это?» А когда я отвечаю, что это одна из моделей American Motors, часто удивляются: даже не слышали о таком производителе.

Конечно, Jeep известен большому числу людей; этот бренд ценен и сегодня. Но и он пару раз оказывался на грани исчезновения. На фото изображен мой восстановленный Jeep Wagoneer 1986 года, я купил его однажды по каталогу Orvis, повинаясь мгновенному импульсу. И ни секунды не колебался, потому что доверяю бренду Orvis. Если вы с ним не знакомы, то скажу, что это очень старая компания, продающая по каталогу все подряд, от одежды до поездок на охоту и рыбалку. В моем шкафу висят рубашки из Orvis, слаксы из Orvis и любимый кожаный пиджак из Orvis. И если они говорят, что это хорошо восстановленный классический автомобиль, я им верю.





Все более важными для потребителей – и, следовательно, ценными – становятся бренды в тех категориях товаров и услуг, которые перегружены вариантами выбора по близким или одинаковым ценам, позволяя быстрее принимать решения в наш отчаянно перегруженный век. И хотя эти важность и ценность в некоторых случаях могут быть очень долговременными, как в случае, скажем, Campbell's Soup или бумажных полотенец Bounty (помните, «самый быстрый промокатель»), а могут уменьшиться, как в случае, например, Holiday Inn, или вовсе испариться – возьмите хоть Timex или доктора Спока (когда-то главного советчика родителей!), или Firestone (этот бренд настолько ослаб, что его даже убрали из названия чемпионата Профессиональной ассоциации гольфистов, который проводится в гольф-клубе с таким именем). Бренды могут быть важными, пока они важны.

Бренд – это священный Грааль, панацея от всех бед в бизнесе? Меня вы этим не купите, я всегда был против таких трактовок. И настоятельно рекомендую не вкладывать деньги в бренд как таковой.

И в то же время вот он я, добавляю книгу о бренд-билдинге в свою серию «жестких руководств». Поначалу я сомневался, можно ли написать об этом жестко. Но потом вспомнил всех своих бывших и нынешних клиентов, построивших очень ценные бренды без вливания в них уймы денег. И книга именно об этом, если говорить о стратегии и о тактике: *как получить великий бренд бесплатно*. Это делает книгу радикально отличной от всего, что пишут и говорят по данному вопросу. Все остальные книги высокими стопками сложены в одном углу библиотеки. Эта небольшая книжка стоит в гордом одиночестве в другом, противоположном углу.

Бренд-атеист. Бренд-правоверный

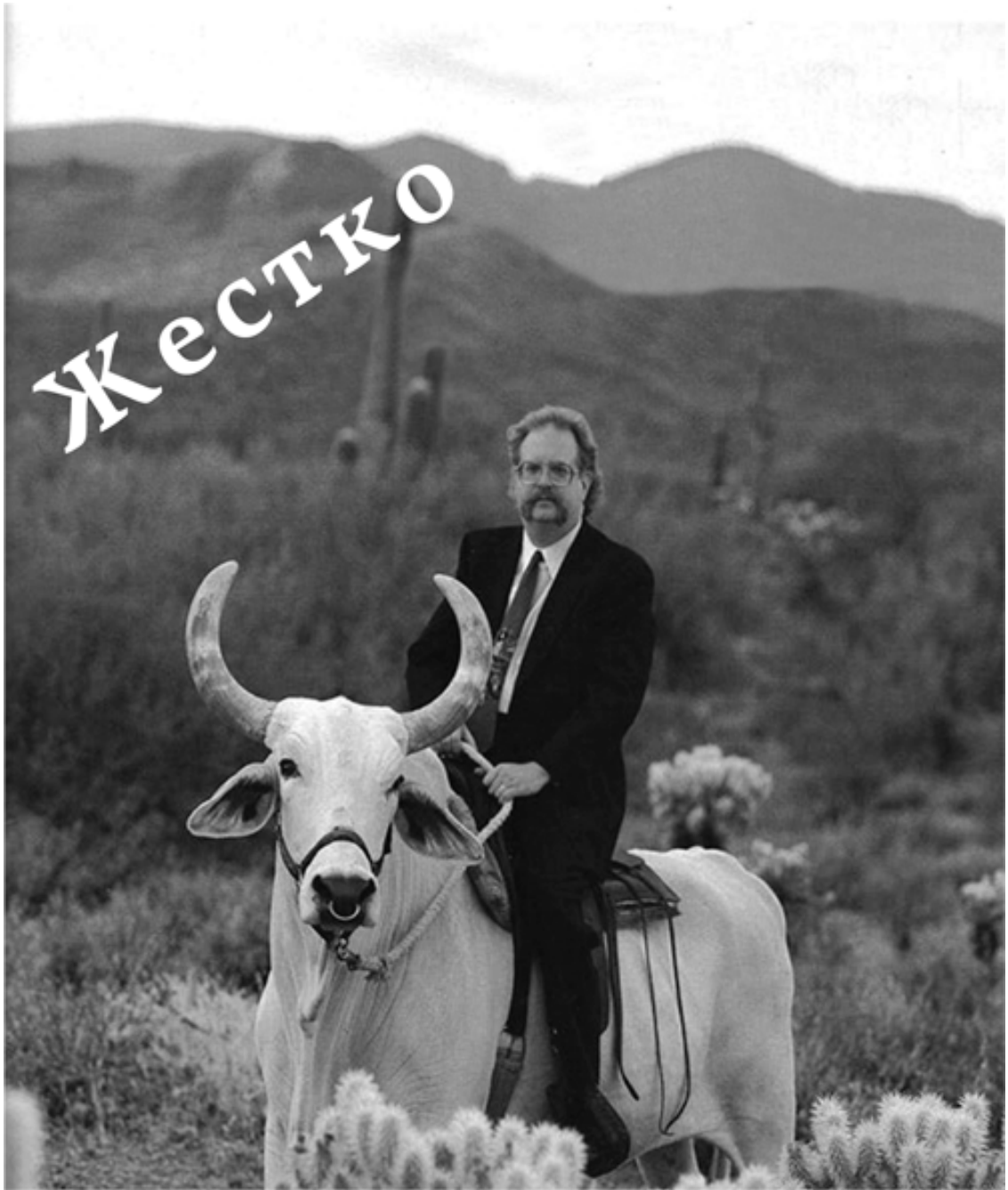
Я фундаменталист *прямого* маркетинга. Это значит, что я хочу иметь возможность точно и безжалостно измерить отдачу на каждый инвестированный доллар, причем желательно быстро. Никакой неопределенности. Никаких мутных слов о выгоде от «осведомленности». Покажите мне деньги. А еще это значит, что мне нужен *прямой* отклик. То, что приводит к вашим дверям потребителя с кредиткой в руке. И крупные ценные бренды могут возникать и возникают в качестве бесплатного побочного эффекта такого рода прямой маркетинговой активности, включая те, что принадлежат моим клиентам. Известный бренд Weight Watchers («Наблюдатели за весом») создан без рекламы, направленной на бренд-билдинг. Бизнес Guthy-Renker's Proactive с выручкой, превышающей \$800 млн в год, и брендом, стоящим минимум в пять раз дороже, построен и существует без имиджевой рекламы, и я с гордостью вношу в него время от времени свою небольшую лепту. Поднявшийся с нуля на безыскусной радиорекламе прямого отклика Priceline.com создан и управляется моим коллегой и другом Фредом Катоней из Bulldozer Media. Программа Infusionsoft, чья популярность быстро растет, – вы прочитаете о ней в этой книге чуть позже. Все это ценные бренды, в которые не вложено *ни цента*.

Есть один бренд, о котором я знаю больше, чем о других, и наше путешествие мы начнем с него...

Этот мощный и ценный бренд представлен на моем старом фото (см. следующую страницу).

Впервые он был использован в 1993 году и с тех пор работает постоянно и повсюду: в статьях, книгах, каталогах, информационных бюллетенях, интернет-сайтах и даже на куклах с качающейся головой.

Это я (только гораздо моложе) на взятом напрокат буйволе-альбиносе, который сам по себе знаменитость – снялся в двух фильмах студии Disney и бесчисленное число раз участвовал в открытии выставок и торговых центров. Его зовут Тайни («Малютка»). Меня – Дэн Кеннеди. И я известен как «жесткий» парень. В действительности логотип компании, представляющий эту концепцию бренда, таков.



Этот логотип украшает собой одежду, бейсболки, постеры, коврики для мыши, пазлы, игрушки, ручки, фонарики, а также книги, информационные бюллетени, интернет-сайты и многое другое.



Эти логотипы кое-что значат – для тех, для кого они что-то значат. Возможно, вы один из этих людей, возможно – нет (пока). Будем надеяться, однако, что его очевидное значение привлечет вас к этой книге. «Жестко» – довольно прямолинейное заявление. Это значит прямая, полная, безоговорочная правда. Говорят, что у правды небольшая целевая аудитория, и я обнаружил, что это так, но зато насколько эта аудитория мощная, преданная и благодарная. Путь правды – не самый простой из путей, ведущих к процветанию, но, как оказалось, очень надежный и достойный.

И тут мы приходим к вопросу: что же такое бренд?

В старину на Западе так называлось клеймо, которым метили домашний скот с целью защиты от воров. По аналогии с этим компании и частные лица пытаются «пометить» себя при помощи уникального бренда и внедрить этот бренд в умы всех потребителей или как минимум какой-то более узкой их аудитории, с целью защиты от подделки и чтобы выделиться из массы безликого товара. Это можно сказать, например, об очень нестандартных комиках вроде покойного Стивена Райта, Эндрю Дайса Клея или моей подруги Джоан Риверс, у каждого из которых свой *бренд* юмора. Прилежные ученики и поклонники комедии узнают шутки Стивена Райта или Джоан Риверс с полуслова. Пару десятков лет в умах общества так внедрялся образ Cadillac как символа качества и статуса, что фраза «Это Cadillac среди...» часто описывала всевозможные товары, не имеющие отношения к автомобилям. «Это, мадам, Cadillac среди пылесосов», – мог сказать коммивояжер довольной хозяйке.

Бренд может выражать философскую позицию человека или компании, объяснять, почему с ними стоит вести бизнес, нести послание об их взглядах и так или иначе характеризовать продукт. Он может быть агрессивным или мягким, ярким или скромным. Он может представлять ценности или ожидания сообщества потребителей или поклонников. Он может быть названием, написанным уникальным шрифтом, как, например, у Disney и IBM, или изображением, как, например, яблоко у Apple и кролик у Playboy. Многие великие бренды на самом деле представляют собой идеи, вроде *Chicken Soup for the Soul* («Куриный суп для души», см. главу 21) или этого, еще одного из моих брендов:



Этот бренд одновременно выражает философию и стиль жизни. И основан на двух сильнейших желаниях. Большинство людей хотели бы быть богатыми. Если сомневаетесь, посмотрите, сколько продается лотерейных билетов. И большинство людей вели бы себя вызывающе, если бы осмелились покупать роскошные вещи или чувствовали, что могут себе это позволить. Многие успешные бренды основаны на этих желаниях, к примеру, Cadillac и Марта Стюарт.

Большая часть того, что принято думать о ценности бренда, то, о чем твердит научная теория, мошенники-рекламщики с Мэдисон-авеню и тупые руководители гигантских корпораций, совместно транжирящие деньги акционеров, и само предположение, будто бренд автоматически означает власть, просто дерьмо собачье. Владельцы небольших компаний потеряли кучу денег, пытаясь копировать стратегии бренд-билдинга своих более крупных недалеких конкурентов. Бренд может быть огромной дырой, через которую утекают ваши деньги. Вроде яхты или развода в Калифорнии. А может стать ценным активом с точно

измеримой ценностью. Очень точную оценку стоимости бренда дает передача прав на его использование. Такие люди, как Джин Симмонс (группа KISS) и Марта Стюарт, зарабатывают сотни миллионов долларов, разрешая использовать свое имя производителям различных товаров. Есть, например, презервативы KISS и гробы KISS – как говорит Джин, бренд приносит ему деньги от колыбели до могилы.

Для потребителей важность бренда может определяться разными факторами. Как я уже говорил, иногда он помогает пробиться сквозь сутолоку, хаос и шум рынка и позволяет проще и эффективнее выбирать среди товаров одной категории. Иногда выступает гарантией постоянства результата, определенного уровня потребительского опыта, так что человек заранее знает, чего можно ожидать от продукта, а чего нет. Иногда возникает чувство гордости от владения и ощущение своего высокого статуса, выступая членским билетом «клуба классных парней» и теша самолюбие человека: *я есть, потому что я владею*. Иногда служит материальным воплощением ценностей и устремлений: *я хорошая мать, потому что использую продукты этого бренда*. А еще может приносить удовольствие на эмоциональном уровне, как ностальгические бренды.

Все, чем бренд может и не может быть, все, что он способен и не способен дать вашему бизнесу, мы рассмотрим в этой книге. Но самое важное, что разговор будет жестким и лишь о *мудрых* стратегиях создания и развития индивидуальности бренда и его ценности без прямых инвестиций в него.

Я ни цента не потратил в своей жизни на непосредственную рекламу бренда, и тем не менее среди моей целевой аудитории мой персональный бренд очень силен – это значит, что люди знают меня, знают мои установки и знают, чего от меня ожидать. Бренды моих компаний также узнаваемы потребителями, клиентами, читателями и подписчиками в тех областях, где я веду бизнес. Члены GKIC – организации, созданной мной и вокруг меня и публикующей информационный бюллетень «Жесткий маркетинг», – ассоциируют себя с близким им «жестким» брендом. Он встречается на одежде, мебели и т. д. Кого-то может удивить, что я не стремлюсь к тому, чтобы этот бренд знали *все*. И чтобы его вообще хоть кто-то знал. Я сознательно стал тем, кого сам называю «известный человек в узких кругах», то есть известный сравнительно небольшой аудитории, наиболее для меня ценной и мне подходящей. Один из самых больших мифов бренд-билдинга заключается в том, что ценность бренда пропорциональна общему числу тех, кто о нем знает. Это может быть правдой, но не всегда.

Деловые и маркетинговые решения, особенно касающиеся брендов, должны следовать следующим линейным маршрутом:

Принцип > Стратегия > Тактика

Великие бренды всегда опираются на какую-то идею. Сэм Уолтон точно знал, каким он хочет видеть Walmart, когда компания твердо встанет на ноги, и мог четко сформулировать несколько ключевых принципов. У Рэя Крока было три принципа, которыми он руководствовался, развивая McDonald's. Чрезвычайно успешная предпринимательница Кэти Айэлэнд, выступавшая на одной из ежегодных суперконференций GKIC по маркетингу и бизнесу, рассказала, что в основе ее бренда, с которым связаны тысячи продуктов и многомиллионная империя, есть несколько ключевых принципов. Уолт Дисней превратил главный принцип своего бизнеса в слоган и уникальное торговое предложение – ловкий ход! – *Самое счастливое место на земле*. Всеобъемлющий принцип всей моей работы, отраженный в бренде, – это говорить правду. Полную, нелакированную, голую правду. И бренды, основанные на этом принципе, превосходят остальные по объемам продаж, эффективности и длительности существования. Если у вас нет никакой идеи, вы очень уязвимы.

Из принципа вытекает стратегия. По этому пути следуют все бренды из приведенных выше примеров. Если вы читаете биографии и автобиографии этих мужчин и женщин, а также других великих предпринимателей, построивших мощные персональные или корпоративные бренды, то обнаружите, что каждый из их немногочисленных принципов породил великое множество стратегических решений. Возьмем в качестве примера меня и выпишем примеры таких решений, основанных на моем главном принципе, без какого-то особого порядка.

- Я очень избирательно, разборчиво и взвешенно подхожу к клиентам, потребителям, членам сообщества и поклонникам, которых хотел бы иметь, и откровенно отталкиваю остальных, чтобы можно было говорить правду постоянно, всюду (в книгах, информационных бюллетенях, на семинарах и т. д.) и не волноваться при этом о том, что кого-то обидишь или что потеряешь какие-то деньги, если не будешь заниматься украшательством и ходить на цыпочках по тонкому льду политкорректности.

- Я сосредоточился на предпринимателях – владельцах бизнеса, создателях бизнеса – и СЕО, а не на более крупных, возможно, более прибыльных корпоративных клиентах, поскольку понимаю целеустремленных предпринимателей и восхищаюсь ими и при этом часто сомневаюсь в здравом смысле и компетентности руководителей крупных компаний.

- Я никогда не продавал сам и не позволял продавать никому другому что-то своим клиентам, членам сообщества, последователям, не предлагая при этом минимум 30-дневную безусловную гарантию, поскольку, если человек считает, что ему не сказали всю правду о товаре или услуге, я не хочу, чтобы он чувствовал себя привязанным к чему-то «неправильному» с его точки зрения.

- Я лично совершенно прозрачен для своих клиентов и членов сообщества. Например, пишу и говорю про банкротство, случившееся со мной очень-очень давно; не скрываю то, что когда-то сильно пил; использую свои маркетинговые промахи и провалы в качестве учебных примеров точно так же, как и удачи. Вопреки расхожему мнению о том, что бизнес и политика несовместимы, у знающих меня людей нет никаких сомнений относительно моих политических взглядов.

А теперь приведу пару примеров не из жизни Дэна.

Рестораны типа «с фермы – к столу» основаны на одном вполне очевидном принципе. Он определяет стратегические решения относительно их физического расположения, состава меню, источников и поставщиков продуктов и тактических решений о цене. Донкихотские президентские кампании Ральфа Нейдера (сделавшие его известным автором книг, популярным лектором, заметной медиаперсоной и довольно богатым человеком) основывались на его неприятии влияния корпораций на политику, и этот принцип определял стратегию того, от кого можно, а от кого нельзя принимать пожертвования и иную поддержку, а затем и тактические решения о том, где искать деньги и как финансировать выборные кампании. Билл Косби решил, что никогда не сделает того, что могло бы расстроить его маленькую дочь или пожилую мать. Этот его принцип определял стратегический выбор агентов и менеджеров, фильмов и телевизионных проектов – все вплоть до того, какие шутки, комедийные ситуации и слова можно использовать, а какие нельзя.

Часто действия, противоречащие главному принципу, наносят персональному или корпоративному бренду серьезный ущерб или даже вовсе убивают его. Репутация президента Джорджа Буша-старшего на некоторое время была практически уничтожена его неспособностью сдержать обещание «слушайте внимательно: новых налогов НЕ будет». Знаменитый телепроповедник и моралист Джимми Сваггерт так и не оправился после публичного скандала вокруг его связи с несовершеннолетними проститутками (а кому-то другому, вроде звезды рэпа, кино- или медиамагната, такой скандал пошел бы только на пользу). Уолт Дис-

ней очень осторожно и взвешенно договаривался о продаже алкогольных напитков в своих парках – лишь в определенное время и в определенных местах, – поскольку это противоречило принципам, которыми он руководствовался (притом что сам был пьяницей). Стратегии, противоречащие принципам, могут быть опасны. Когда-то модные бренды Pierre Cardin и Oleg Cassini были исключительно элитарными и эксклюзивными, но в результате чрезвычайно агрессивной и неразборчивой выдачи лицензий на их использование и продажи в различных ценовых категориях и каналах дистрибуции – скажем, солнечные очки под этим брендом можно купить за \$500 в бутиках, за \$50 в торговых центрах и за \$19,95 в магазинах-дискаунтерах – их ценность улетучилась. Когда вы увидите дешевые сумки с этикеткой Birkin в неограниченном количестве в Target, знайте: конец бренда Birkin не за горами. Disney передала права на создание фирменных отделов в торговых центрах независимым операторам и отказалась от управления построенным компанией в штате Флорида жилым поселком Celebration, после чего очень пожалела об этих стратегических решениях, которые нанесли ущерб ее бренду. (Ситуацию с фирменными отделами исправить удалось, а вот контроль над Celebration возвращать было слишком поздно.) Оглядываясь назад, я вижу только одно стратегическое решение в отношении бизнеса, которое принял самостоятельно и которое повредило моему бренду. Неприятно говорить о том, что позже повторил его, то есть дважды совершил примерно одну и ту же ошибку. Это решение противоречило моему главному принципу.

Итак, согласованность главного принципа и стратегии представляет собой мощное оружие; несогласованность между ними деструктивна.

День за днем, час за часом, решение за решением мы создаем ткань, которая превратится или в плащ Супергероя, или в хламиду отверженного всеми парии

Наконец, переходим к тактике. Очень часто предприниматели слишком быстро, слишком торопливо переходят к реализации своего проекта. В итоге рекламные и маркетинговые материалы, сообщения в СМИ и организация процесса в целом мало сочетаются с главным принципом, определяющим стратегию, или не сочетаются с ним вовсе. Предприниматели часто вначале стреляют и только потом целятся. Им приходится действовать в условиях нехватки времени и ресурсов. Очень трудно бывает избежать соблазна и не принимать тактические решения без тщательного анализа на их соответствие стратегии. Иногда приходится действовать так быстро, что мы вообще не осознаем, что делаем!

Марта Стюарт очень сильно рисковала брендом, когда согласилась сделать Kmart своим первым крупным розничным партнером. Это был чисто тактический ход: они предложили деньги, а больше никто не предложил; кроме того, в те времена их мощь как канала дистрибуции была просто огромной. Такое же явно поспешное и мотивированное выгодой решение она приняла, порвав с Macy's и заключив крупную сделку с J.C. Penney, что привело к запутанному, дорогостоящему и совершенно ненужному судебному разбирательству, вражде и негативному пиару.

Очень правильно поступили фармацевтические компании, когда перешли на прямую рекламу для целевой аудитории в печатных СМИ и на ТВ, где они применили известную тактику полуночной информативной рекламы с участием знаменитостей; эту практику они используют и по сей день.

Производитель кроватей и матрасов Sleep Number начинал с исключительно прямого маркетинга и построил свой бренд благодаря рекламе прямого отклика, а затем принял тактическое решение открыть свои собственные офлайн-магазины (вместо того чтобы распространять продукцию через другие розничные сети или оставаться в поле прямого

маркетинга), и это, похоже, сработало. Зато не сработало в случае множества других компаний, начинавших с прямого маркетинга, включая такие бренды, как The Sharper Image и J. Peterman.

Собственники сети тренажерных залов Iron Tribe решили пойти наперекор большinstву конкурентов и ограничили количество членов числом 300 вместо того, чтобы продать как можно больше членских билетов, установив на них очень высокую, премиальную цену в противоположность низкой стоимости членства, принятой на этом рынке. И в их случае это сработало.

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.