

Sticky branding

Jeremy Miller

Sticky branding



12.5

**Principles to Stand Out,
Attract Customers &
Grow an Incredible Brand**

Джереми Миллер

**Sticky
branding**

12.5

**способов побудить
клиента навсегда
«прилипнуть»
к компании**

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва 2022

Оглавление

ОТ АВТОРА	7
ВВЕДЕНИЕ	13
ЧАСТЬ 1. НАСТРОЙ НА ПОБЕДУ	
Принцип 1: Ясно и просто	33
Принцип 2: Увеличьте шансы	52
Принцип 3: Отзывающиеся действия	70
ЧАСТЬ 2. НАСТОЯЩЕЕ ОТЛИЧИЕ	
Принцип 4: Привлекайте внимание	91
Принцип 5: Общее впечатление клиентов от бренда	112
Принцип 6: Звучит интересно. Расскажите подробнее	132
ЧАСТЬ 3. УДАР ВНЕ ВЕСОВОЙ КАТЕГОРИИ	
Принцип 7: Преимущество первого звонка	153
Принцип 8: Будьте всюду	172
Принцип 9: Расставьте приоритеты	194
ЧАСТЬ 4. ОБЕЩАТЬ МНОГО, ВЫПОЛНЯТЬ ЕЩЕ БОЛЬШЕ	
Принцип 10: Брендинг изнутри	217
Принцип 11: Честь служить делу	236
Принцип 12: Большие цели и смелые действия	253
Принцип 12.5: Выберите свой бренд	273
УПОМЯНУТЫЕ БРЕНДЫ	281
БЛАГОДАРНОСТИ	293
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	295
АЛФАВИТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ	298
ОБ АВТОРЕ	300

От автора

Выигрышная на сегодняшний день стратегия может быть неэффективной завтра.

Завтра она может даже провалиться.

Дэвид Аакер
(почетный профессор Школы бизнеса
имени Уолтера Хааса)

Выберут ли клиенты вас?

В 2004 году я задавал себе тот же вопрос каждый день. Оставив надежную работу по продаже крупным компаниям программного обеспечения, я присоединился к семейному бизнесу по подбору IT-персонала. Думая, что обладаю всем необходимым для увеличения продаж, я планировал вывести нашу компанию на новый уровень. Что ж, я быстро понял свою ошибку. Все шло наперекосяк, и я не знал, что делать. В девяностых отдел продаж каждую неделю мог получать новых клиентов, открывая новые возможности для бизнеса. Усердный поиск клиентов и выстроенные с ними прочные отношения привели компанию к успеху. Но в 2004 году, когда я присоединился к команде, рынок изменился и продажи упали.

К тому моменту отдел продаж уже более трех лет пытался выпутаться из сложного положения. Но экономика работала против компании. Исчерпав бюджеты на подготовку компьютерных систем к проблеме 2000 года, клиенты сократили заказы. Некоторые производители оборудования и программного обеспечения просто исчезли, когда

в марте 2001 года рухнули акции доткомов. А трагические события 11 сентября 2001 года усугубили экономические проблемы.

Эти факторы оказали прямое влияние на показатели компании. Раньше мы за неделю продавали столько, сколько теперь за месяц.

Я обучался на таких программах, как «СПИН-продажи» компании Nuthwaite, «Стратегические продажи» по методике Миллера Хеймана, а также немного Тома Хопкинса для полноты картины. Эти системы учат находить людей, принимающих решения, создавать ценностные предложения, вести переговоры и заключать выигрышные сделки. И когда мой бизнес столкнулся с проблемой продаж, я сразу обратился к ним. Логика была такая: раз продажи падают, значит, наша задача — их поднять. Мы почти год толкали и продвигали, пытаюсь увеличить показатели, но это не работало.

Наши продавцы делали все возможное для расширения бизнеса, однако мы все больше полагались на холодные звонки, рекламу и тактику прямого маркетинга, чтобы запустить воронку продаж. Признаться, это тяжкий труд. Я был директором по развитию, но работал на передовой, делая все, чтобы дело не прогорело. А я просто ненавижу холодные звонки! Но что еще я мог сделать? Когда дела не идут, вы копаете глубже и работаете усерднее, особенно если это ваш семейный бизнес.

Но упорный труд не спас положение. Честно говоря, все стало еще хуже. Мы не только тратили вчетверо больше усилий для привлечения хотя бы прежнего числа кли-

ентов, но и привлекали не тех. Мои родители привыкли строить бизнес на крепких отношениях с партнерами, но в 2004 году мы хватались за любую возможность. Приходилось работать с теми, кто не ценил наши услуги. Мы были в отчаянии. Брали невыгодных, неэтичных, неприятных клиентов. Выручки не было. Заказов от клиентов не было. Мы работали на полных оборотах, но вхолостую. Нужно было меняться.

Чтобы изменить компанию, мы проанализировали свой бизнес, рынок сбыта и возможности преуспеть в нашей отрасли. Выводы шокировали. Нас подводили не продавцы и не торговые процессы, а наш бренд. Осознав это, мы провели серьезный ребрендинг, который положил начало моему десятилетнему исследованию того, как малый и средний бизнесы обновляют и развивают узнаваемые и запоминающиеся бренды, которые я называю «прилипчивыми».

Наша компания четко осознала свой бренд и место на рынке. Изучив наш бизнес, клиентов и рынок, я обнаружил, что мы неотличимы от конкурентов. Все компании отрасли выглядели одинаково. Мы предлагали одни и те же услуги с похожими свойствами и преимуществами. Даже наши каталоги и сайты повторяли друг друга. Ценностные предложения — преимущества от приобретения наших продуктов — были практически идентичны.

Мы заявляли об уникальности, однако для клиентов были лишь одной из многих рекрутинговых компаний. Очередное дерево в густом лесу. Крупные компании выигрывали только потому, что выделялись как самые старые и крепкие деревья. Неудивительно, что выбирали не нас. Но если

мы хотим победить, то нельзя быть как все. Нужно дать клиентам убедительную причину выбрать нас. Мы должны выделяться.

Наш бренд изменился быстро и неистово: новое название, новое позиционирование, новый подход. Вместо прежнего Miller & Associates (Миллер и партнеры), ни о чем не говорившего тем, кто слышал о нас впервые, мы стали называться LEAPJob. Наш новый бренд обыгрывал фразу «прыгающая лягушка» (leap frog), отсылая к игре «чехарда» (leapfrog), в которой участники перепрыгивают друг через друга. Это ярко, энергично, свежо. Мы перестали выглядеть как обслуживающая компания и стали местом продвижения профессионалов, откуда они могут прыгнуть вверх по карьерной лестнице.

Затем мы изменили позиционирование фирмы. Раньше мы фокусировались на IT-персонале: подбирали разработчиков программного обеспечения, бизнес-аналитиков, руководителей проектов, специалистов по качеству, IT-менеджеров и других сотрудников для крупных компаний. Это довольно ограниченная ниша в сфере рекрутинга, и мы варились в ней пятнадцать лет. Но когда мы увидели, как наша компания справляется с трудностями, и заметили свои сильные стороны, стало очевидно, что нужно выбрать другую нишу для наших услуг.

Нашей настоящей силой была работа с профессионалами маркетинга и продаж. Мы были ее фанатами, она была источником нашего энтузиазма. Но пока нам не пришлось посмотреть на свою компанию с другой стороны, мы даже не задумывались о том, чтобы передать клиентам этот энтузиазм и свой опыт в сфере продаж и маркетинга. Скорее

мы рассматривали их как внутренний ресурс компании. Мы считали себя IT-рекрутерами, а не экспертами по брендингу, продажам и маркетингу.

Только осознав свою экспертность и увлеченность, мы открыли секрет процветания нашей фирмы. Мы изменили позиционирование, став специалистами по набору персонала в области продаж и маркетинга. Эта ниша не была заполнена, и мы имели все шансы стать в ней лидером. Что мы и сделали. LEAPJob стала самым известным агентством по рекрутингу специалистов продаж и маркетинга в Большом Торонто, крупнейшей агломерации в Канаде.

Наконец, мы изменили сам подход, что стало важнейшей частью нашего перехода к новому бренду. Это был не косметический ремонт. Мы изменили услуги, внедрили новые программы, переобучили персонал и переосмыслили ведение бизнеса. Мы инвестировали в технологии и создали сайт, который торговал наравне с нашим лучшим продавцом. Мы потратили кучу времени и ресурсов на изучение поисковой оптимизации, социальных сетей и контент-маркетинга для повышения охватов и привлечения клиентов.

Это была не эволюция, а революция — болезненные и пугающие перемены. Словно лоцманы, мы прокладывали путь в неизведанном море и принимали решения на основе неполных данных. Не все наши начинания окупились, но самые крупные вполне себя оправдали. За девять месяцев после ребрендинга LEAPJob вышла из кризиса и вернулась к росту прибыли.

С 2005 и до момента продажи компании в 2013 году мы не сделали ни одного холодного звонка. Телефонные звонки

сами сыпались на нас, принося новых клиентов и новые возможности. Как минимум, один клиент в неделю, а в лучшие времена и по клиенту в день. Темпы не снизились даже в период спада экономики в 2009—2010 годах. Телефон продолжал звонить, и продажи оставались стабильными.

Этот опыт открыл мне глаза. Я увидел, что можно быть либо одним из многих в своей отрасли, либо выделиться так же, как выделяется апельсиновое дерево в хвойном лесу. Когда компания обновляется и выделяется среди прочих, она становится маяком, который привлекает новых клиентов и возвращает старых. А еще я понял, как важно гордиться своим брендом. Развитие прилипчивого бренда стало не только моей целью, но и всей нашей команды — мы приходили на работу и выкладывались по полной. Нас мотивировал рост, которого мы достигли своими действиями, увеличивая доходы и прибыль.

Теперь такая возможность есть и у вас. Переворот, который я совершил в семейном бизнесе, привел к написанию этой книги. Жаль, что когда-то у меня не было под рукой такого справочника, указывающего правильное направление. Последние десять лет я опирался на те уроки, которые извлек в ходе ребрединга своего бизнеса. Я проводил исследования и собирал данные, работая с малыми и средними компаниями по всему миру, чтобы понять, как они развивают свои бренды. Эта книга обобщает мой опыт в виде 12,5 принципов преобразования вашей компании в прилипчивый бренд.

Введение

Вы обнаружите прилипчивые бренды практически в любой отрасли. Apple, Nike и Starbucks вложились в развитие привлекательных брендов, и теперь они столь же успешны, сколь и узнаваемы. Но не только крупные компании могут выделяться. Каждый бизнес, независимо от размера, может стать прилипчивым брендом. Это доступно любому, кто готов тратить время, энергию, ресурсы и творческие способности на то, чтобы отойти от принятых в отрасли правил и найти новые способы обслуживания своих клиентов.

Эта книга о брендинге написана для маленьких и средних компаний с небольшим маркетинговым бюджетом. Даже если у вас мало ресурсов, эти принципы помогут развить ваш бренд. Эта книга не о том, как развиваются глобальные бренды вроде Apple или Starbucks, и не о подражании им. Она о том, как вы можете развить свой собственный бренд и сделать его привлекательным.

Малый и средний бизнес — источник жизни всей североамериканской экономики. По данным Бюро переписи населения, в США насчитывается более 1 260 000 компаний с численностью сотрудников от 10 до 1000 человек во всех секторах: производство, сбыт, сфера услуг, строительство, розничная торговля, продукты питания и напитки,

информационные технологии, и этот список все время пополняется [1]. Но еще больше компаний, в которых менее 10 сотрудников.

Многие из них находятся в частной собственности физических лиц, партнеров или семей, которые сами ими и управляют. Эти люди гордятся своими компаниями, сотрудниками, продукцией и брендом.

Проблема маленьких и средних компаний в том, что им особо некуда обратиться за актуальными маркетинговыми и брендовыми идеями. Я и сам с этим столкнулся, проводя ребрендинг семейного бизнеса. Я больше не мог конкурировать как продавец, и решил овладеть навыками брендинга. Будучи новичком, обратился к экспертам и проглотил все книги о маркетинге, брендинге и бизнесе, которые смог достать.

Но я обнаружил, что все эти книги ориентированы на крупные компании. И возник вопрос: «А как это применить к моему бизнесу?» Методы маркетинга Apple и General Electric не подходят средним и малым бизнесам. У корпораций принципиально другие маркетинговые и брендинговые стратегии. Различия очевидны, если учесть бюджет, ресурсы и влияние, которыми обладают компании разного размера.

В 2012 году Apple потратила на рекламу более миллиарда долларов [2], и это лишь часть маркетингового охвата. Бренд Apple заключен во всем: функционале и дизайне продуктов, экосистеме приложений и розничных каналов, маркетинговых событиях и других начинаниях. Такой бюджет на маркетинг просто недоступен большинству компа-

ний. Поэтому нет смысла подражать стратегии и тактике Apple: они несовместимы с нашими потребностями.

Но различия в подходах и потребностях не означают, что развитие притягательного бренда менее важно для малого и среднего бизнеса, который в условиях жесткой конкуренции должен развиваться и оставаться на плаву. Стратегии продаж и маркетинга, работавшие еще десять или пять лет назад, и даже в прошлом году, уже не подходят. Среднему бизнесу нужен новый план действий, чтобы выделиться и преуспеть в условиях сложного и конкурентного рынка. Хороших продавцов и привлекательного сайта уже недостаточно.

Мир изменился

Технологические достижения, развитие телекоммуникаций и глобализация изменили поведение как продавцов, так и покупателей. Мне нравится сравнивать эти сдвиги с транспортом: «Можно пойти пешком от Чикаго до Нью-Йорка, но зачем?» Современные технологии доставят вас туда быстрее и проще.

В 1900 году средняя скорость передвижения в США составляла 8 миль в час. Это немногим быстрее, чем идти пешком. За пятьдесят лет скорость движения увеличилась до 25 миль в час, а к 2000 году достигла 70 миль в час [3]. За столетие технологии увеличили скорость нашего передвижения почти в девять раз. И это потрясающе!

С подобным сталкиваются и компании. Стратегии и тактики, работавшие десять лет назад, сегодня уже неакту-