Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

BRIAN SOLIS

WHAT'S THE FUTURE OF BUSINESS?

Changing the Way Businesses Create Experiences

Wiley
2013

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

БРАЙАН СОЛИС

МАКРОТРЕНДЫ В БИЗНЕСЕ

Как стать компанией новой волны, создавая эмоции, привлекающие клиентов

Перевод с английского Валентины Соколовой

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»
Москва, 2014

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

УДК 65.011.8
ББК 65.291.218
С57

Издано с разрешения литературного агентства Alexander Korzhenevski
На русском языке публикуется впервые

Солис, Б.
С57 Макротренды в бизнесе. Как стать компанией новой волны, создавая эмоции, привлекающие клиентов / Брайан Солис ; пер. с англ. В. Соколовой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 256 с.

ISBN 978–5–91657–918–5

Эта книга не просто исследует существующие тенденции и теории — она открывает читателю новый путь к трансформации бизнеса. Ставя на одну ступень потребительский опыт и инновационное лидерство, Брайан Солис подробно объясняет, как повысить эффективность бизнеса и степень вовлеченности потребителей, а также достичь желаемых взаимоотношений между компанией и ее клиентами.
В его книге вы найдете ответы на вопросы, почему потребительский опыт имеет столь огромное значение и какое влияние он может оказать на будущее бизнеса в целом.

УДК 65.011.8
ББК 65.291.218

Все права защищены.
Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.
Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

VEGAS LEX

© Brian Solis, 2013
© Перевод на русский язык, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

ISBN 978-5-91657-918–5

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

ОГЛАВЛЕНИЕ

БИЗНЕС... ВСТРЕЧАЙТЕ НОВЫЙ ДИЗАЙН 7

0 ВСПОМНИТЬ ВСЕ 8
- Глас уполномоченного потребителя 12
- У вас есть опыт? 14

1 ИЗВИНИТЕ, МЫ ЗАКРЫЛИСЬ: КАК ВЫЖИТЬ В ЭПОХУ ЦИФРОВОГО ДАРВИНИЗМА 16
- Подрывная технология — это не причина, а катализатор перемен 21

2 ПУТЬ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА 24
- В каждом из нас прячется герой 27
- Великий миф о технологии 30

3 ПОЗНАКОМЬТЕСЬ С НОВЫМ ПОКОЛЕНИЕМ КЛИЕНТОВ — ПОКОЛЕНИЕМ С 34
- Расширяем взгляды... от поколения Y — к поколению С 39
- Различные времена требуют различных мер 42

4 НОВАЯ ИЕРАРХИЯ КЛИЕНТОВ 44
- Новая эра социальных услуг: создание и продвижение эмоционального опыта клиентов 48
- Оборванная связь маркетинга в социальных медиа 52
- Соединение точек социальных медиа в целях улучшения потребительского опыта 56

5 ТУСКЛЫЙ СВЕТ В КОНЦЕ ВОРОНКИ 60
- Взгляд через воронку: без информации нет размышлений 64
- Кластерная воронка 65

6 НУЛЕВОЙ МОМЕНТ ИСТИНЫ (ZMOT) 68

7 КОНЕЧНЫЙ МОМЕНТ ИСТИНЫ (UMOT) 78

8 ОТКРЫВАЕМ ОКНО В ЭРУ НОВОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ 90
- К информации — новыми тропами 94
- Открывая дверь новому поколению взаимосвязанных потребителей 95
- Открывая окна в мир цифрового влияния 98

9 ДИНАМИЧЕСКИЙ ПУТЬ КЛИЕНТА 102

10 ВНУТРИ КРУГА: ВСТАЕМ НА ДИНАМИЧЕСКИЙ ПУТЬ КЛИЕНТА 110
- Формулировка (Стимул) 116
- Предпокупка (Нулевой момент истины) 118
- Покупка (Первый момент истины) 121
- Постпокупка (Конечный момент истины) 125

11 УЛУЧШАЕМ UMOT, ЧТОБЫ ОПТИМИЗИРОВАТЬ ZMOT 132

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

12 ШЕСТЬ СТОЛПОВ СОЦИАЛЬНОЙ КОММЕРЦИИ: ОСМЫСЛЕНИЕ ПСИХОЛОГИИ ВОВЛЕЧЕННОСТИ КЛИЕНТА 138
Не созерцай зло. Не внимай злу. Не изреки зла 142
Искусство вовлечения 143
Психология социальной коммерции 144
Эвристическое правило номер 1: социальное признание — следуй за толпой 145
Эвристическое правило номер 2: авторитет — путеводная звезда 146
Эвристическое правило номер 3: нехватка — чем меньше, тем больше 147
Эвристическое правило номер 4: симпатия — основа взаимосвязи и доверия 148
Эвристическое правило номер 5: последовательность 149
Эвристическое правило номер 6: взаимодействие — заплатите вперед 150

13 ВАЖНОСТЬ БРЕНДА В ЭПОХУ ЦИФРОВОГО ДАРВИНИЗМА 152
Создание бренда значит сегодня больше, чем когда-либо 158
Эмпатия бренда: постоянно улучшайте потребительский опыт 160

14 ПОЧЕМУ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ ИГРАЕТ ВАЖНУЮ РОЛЬ В ВЫСТРАИВАНИИ КЛИЕНТСКИХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ 162
В основе вовлеченности скрыты намерение и цель 168
Опыт возвращается 171
Опыт взаимодействия превращается в потребительский опыт: принципы и опоры (UX) 173
Медиум-ализм равен искусственному вовлечению 174
Слияние эмпатии и опыта 176

15 ИЗМЕНИТЕСЬ ИЛИ УМРИТЕ 178
Директора по маркетингу стоят на перекрестке опыта и вовлеченности клиентов 183
Через телескоп мы приближаем мир к себе — через микроскоп видим то, что ранее было недоступно глазу 184
Вовлеченность клиента не равна обычным разговорам 189
Десять приоритетов значимой трансформации бизнеса 194
Подрывные технологии, или Новая модель борьбы за будущее 198

16 ИННОВАЦИЯ ВЫБОРА 202
Инновация — это безрассудство: почему инновации играют фундаментальную роль в вопросе выживания бизнеса... сегодня 206
Актуальное против неактуального: выживает тот, кто приспосабливается 209

17 ПУТЬ ГЕРОЯ 214
Рабочая группа, она же руководящая команда 220
Стадии изменений 223
Путь героя 227
Этап 1. Начало 228
Этап 2. Испытания 229
Этап 3. Трансформация 230
Этап 4. Реализация 231

БЛАГОДАРНОСТИ 232
ЭТО НЕ КОНЕЦ 233
ПРИМЕЧАНИЯ 234

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

БИЗНЕС... ВСТРЕЧАЙТЕ НОВЫЙ ДИЗАЙН

Как скоро вы удостоверитесь, данная книга сводит воедино мир бизнеса и дизайна. Кое-что сразу привлечет ваше внимание, когда вы начнете листать ее страницы. Стиль обложки. Формат. Все это выбрано не случайно. Книга *«Макротренды в бизнесе»* — визуальное отражение простой, но очень действенной формулы: бизнес + дизайн = продуманный опыт.

Содержание организовано традиционно. Однако в каждой главе вы увидите рамки, которые выстраивают арку повествования, — они помогут вам ориентироваться во всех важных темах по мере продвижения вперед.

Поделиться с вами опытом мне помогли друзья. Во-первых, ответственность за появление книги на свет несет команда Mekanism — креативное агентство и лауреат многочисленных премий. Наша совместная работа по подрыву устоявшихся моделей рынка доставляет мне немалое удовольствие уже на протяжении многих лет. Во-вторых, мой добрый друг Хью Маклеод (Hugh Macleod @gapingvoid) и его команда из Social Object Factory превратили каждую главу этой книги в настоящее произведение искусства.

Спасибо, Mekanism.

Спасибо, Хью и Social Object Factory.

Спасибо вам за то, что выбрали эту книгу.

Приступим...

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

ВСПОМНИТЬ ВСЕ

ИЗВИНИТЕ, МЫ ЗАКРЫЛИСЬ

ПУТЬ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

ПОЗНАКОМЬТЕСЬ С НОВЫМ ПОКОЛЕНИЕМ КЛИЕНТОВ — ПОКОЛЕНИЕМ С

НОВАЯ ИЕРАРХИЯ КЛИЕНТОВ

ТУСКЛЫЙ СВЕТ В КОНЦЕ ВОРОНКИ

НУЛЕВОЙ МОМЕНТ ИСТИНЫ

КОНЕЧНЫЙ МОМЕНТ ИСТИНЫ

ОТКРЫВАЕМ ОКНО В ЭРУ НОВОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ

ДИНАМИЧЕСКИЙ ПУТЬ КЛИЕНТА

ВНУТРИ КРУГА: ВСТАЕМ НА DCJ

УЛУЧШАЕМ UMOT, ЧТОБЫ ОПТИМИЗИРОВАТЬ ZMOT

ШЕСТЬ СТОЛПОВ СОЦИАЛЬНОЙ КОММЕРЦИИ

ВАЖНОСТЬ БРЕНДА В ЭПОХУ ЦИФРОВОГО ДАРВИНИЗМА

ПОЧЕМУ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ ИГРАЕТ ВАЖНУЮ РОЛЬ В ВЫСТРАИВАНИИ КЛИЕНТСКИХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

ИЗМЕНИТЕСЬ ИЛИ УМРИТЕ

ИННОВАЦИЯ ВЫБОРА

ПУТЬ ГЕРОЯ

ГЛАВА 0

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

[ВСПОМНИТЬ ВСЕ]

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

Счастье — это не то, что ты испытываешь, а то, что ты вспоминаешь.

Оскар Левант*

* Оскар Левант — американский актер, комик, телеведущий, пианист и композитор. Был известен своим едким и саркастичным характером, что снискало ему славу остроумного актера. *Здесь и далее прим. ред.*

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

Как добиться, чтобы эмоциональный опыт клиентов при использовании нашего продукта оправдывал ожидания? Интересный вопрос.

Главный герой вышедшего на экраны в 1990 году фильма *«Вспомнить все»* Дуглас Куэйд* приходит в компанию Rekall, которая обещает клиентам лучшие впечатления от отдыха их мечты посредством вживления воспоминаний. Куэйд выбирает сон, который снится ему на протяжении долгого времени: путешествие на Марс с особой шпионской миссией.

Выбранные воспоминания заставляют Куэйда пережить события, с которыми он когда-то столкнулся в реальности. Позже он понимает, что на самом деле был тем, в кого хотел превратиться на время. Подобно Куэйду, каждый клиент любой компании стремится получить свой особый, незаурядный опыт.

Почему клиенты уживаются с банальностями?

«Вспомнить все» наиболее точно отражает основную идею этой книги и моей повседневной работы. Хотя вживление желаемых переживаний и не является основной метафорой этой книги, создание реального потребительского опыта играет решающую роль, которую бизнес должен взять на себя в условиях новой эры потребления.

«Вспомнить все» — это пробуждающий звонок, заставляющий потребителей ожидать большего от компаний, к услугам которых они прибегают, и от товаров, которые они приобретают. Клиенты не просто стремятся получить новый потребительский опыт, они верят, что имеют на него полное право. А значит, перед вашим бизнесом открылась новая *возможность* создать нечто особенное. И именно оно будет определять уровень удовлетворения и успеха.

---

* Его сыграл Арнольд Шварценеггер.

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

ГЛАС УПОЛНОМОЧЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ

Благодаря развитию технологий клиенты получают более значимые и влиятельные формы полномочий.

Бизнес должен признать, что голос потребителя сегодня имеет больший вес, чем когда-либо. Будь вы владельцем Facebook, Twitter, YouTube, многочисленных обзорных сайтов, потребительских форумов, блогов или Pinterest, ваши клиенты делятся своим мнением о вас на самых разных уровнях, включая общедоступные, где абсолютно любой может ознакомиться с этой информацией.

И что?

Ваши реальные и потенциальные клиенты неизбежно узнают о негативном опыте тех, кто имел с вами дело. Люди скорее напишут ужасающие отзывы, чем поделятся потрясающими впечатлениями, которые оставила у них ваша компания.

По мере того как клиенты обмениваются негативными впечатлениями, компании стараются реагировать на жалобы и разбираться с ними. Чем больше компании вовлечены в этот процесс и чем больше людям доступны социальные и мобильные «платформы», тем активнее взаимодействие между ними набирает не только скорость, но и амплитуду. Принимая это во внимание, компании начинают тратить больше средств и усилий на поддержание онлайн-репутации. Ресурсы, направленные на решение задачи, все увеличиваются, пока традиционный колл-центр не разрастется до общенациональных масштабов. Само

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

по себе это неплохо, но оборотная сторона медали в том, что подобные колл-центры съедают немалую долю средств.

Возможно, это лишь новый вид бизнес-расходов. В эпоху сетевого потребления завоевание внимания, доверия и лояльности потребителя представляет собой форму затрат и инвестирования в тесные взаимосвязи и взаимоотношения.

И все же, несмотря на распространение технологий и повышение уровня ожиданий потребителя, компании упорно наступают на одни и те же грабли. Мы не разрабатываем и не внедряем новый потребительский опыт, мы занимаемся маркетингом, продажами и обслуживанием клиента.

На что должны ориентироваться клиенты, если мы сами не знаем, к чему стремимся? Частью чего, по нашему мнению, они должны стать?

Сегодня настал момент инвестировать в нечто большее, чем просто цена, качество или значимость. В основе будущего компаний лежит создание нового потребительского опыта, продуктов, программ и процессов, которые порождают великолепие и дают толчок значимому и открытому взаимодействию и росту.

И в центре этой эволюции — или, если хотите, даже революции — находится *потребительский опыт*. И нет ничего важнее сейчас.

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

У ВАС ЕСТЬ ОПЫТ?

Да, пришло время инвестировать в развитие проактивного потребительского опыта. Если мы этого не сделаем, то навсегда останемся кружить в вечном танце реагирования, отзывов и разрешения негативных ситуаций в режиме реального — нескончаемого —времени.

А если я скажу вам, что затраты на реагирование превышают стоимость проактивного управления потребительским опытом с самого начала? Безусловно, компании инвестируют в свою непосредственную вовлеченность в рынок. И часто им удается перевести негативные ситуации в область позитивного потребительского опыта. Однако любой положительный результат теряет вес на фоне расходов, понесенных по причине негативного потребительского опыта. Или, что еще важнее, — потерь, обусловленных тем, насколько быстро негативный опыт распространился и повлиял на других клиентов. Вызывает полное недоумение, что сегодня компании в принципе не соразмеряют данные цифры. Но это следует изменить.

Бизнес должен вкладывать средства в создание не только позитивного, но и легко распространяемого потребительского опыта. Это одновременно позволит привлечь новых потребителей и свести на нет расследование негативных ситуаций и заразного воздействия негативного опыта.

Чтобы лучше оценить значимость опыта, следует всего лишь признать: вы и есть тот самый потребитель, до которого хотите дотянуться. Вы не то чтобы стремитесь получить некий опыт, перед вами стоит *конкретная* цель. Компании, признающие это и подстраивающиеся под вас и людей, подобных вам, очень быстро поймут, какой именно наживкой из общих ценностей вас соблазнить... при этом ни на секунду не переставая соперничать за соответствие вашим пожеланиям.

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

Потребительский опыт — это всё. Компании просто обязаны вкладывать в него особый смысл для каждого клиента. И если необходимость — мать изобретения, то ви́дение — отец инновации.

Изменитесь или умрите

Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа

Почитать описание и заказать в МИФе

Смотреть книгу

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

Взрослые книги: Проза: Детские книги:

МИФ