

ДОНАЛЬД МИЛЛЕР

МЕТОД STORYBRAND

Расскажите о своем бренде так,
чтобы в него влюбились

Перевод с английского

Киев
2020

DONALD MILLER

BUILDING A STORYBRAND

Clarify Your Message So
Customers Will Listen



HARPERCOLLINS
LEADERSHIP

AN IMPRINT OF HARPERCOLLINS

ДОНАЛЬД МИЛЛЕР

МЕТОД STORYBRAND

Расскажите о своем бренде так,
чтобы в него влюбились

УДК 658.8 + 339.13

ББК 65.291.3

М60

Переводчик Екатерина Виноградова

Редактор Любовь Макарина

Миллер Д.

М60 Метод StoryBrand: Расскажите о своем бренде так, чтобы в него влюбились / Дональд Миллер ; Пер. с англ. — Киев : Диалектика, 2020. — 232 с.

ISBN 978-5-9614-2738-7

Одно из главных слагаемых успеха компании — правильное донесение до партнеров и клиентов информации о себе: миссии, товарах и услугах, конкурентных преимуществах и пр. Зачастую огромные средства тратятся на внушительные и красивые, но совершенно неэффективные рекламные кампании.

Автор книги несколько лет назад произвел революцию в маркетинге, предложив использовать для продвижения брендов методику сторителлинга и основы классической драматургии — метод StoryBrand. Маркетинговые послания и рекламная кампания строятся по принципу создания художественного произведения — эмоционально, интересно, с четким сюжетом, завязкой, кульминацией и развязкой. Клиент в рамках этого метода становится «героем», а компания — «проводником», помогающим решить его проблему. Пользуясь методом StoryBrand, вы сможете правильно, понятно и увлекательно рассказать о вашем бренде — так, что клиенты не просто услышат и поймут вас — они запомнят и полюбят ваш бренд всей душой и будут верны вам долгие годы.

Дональд Миллер — генеральный директор компании StoryBrand; он помог тысячам руководителей создать и донести до целевой аудитории маркетинговые послания. Книга о его новаторском методе, ставшая бестселлером *The New York Times* и высоко оцененная маркетологами всего мира, выходит на русском языке впервые.

УДК 658.8 + 339.13

ББК 65.291.3

© Donald Miller, 2017

Published by arrangement with
HarperCollins Leadership, a division of
HarperCollins Focus, LLC.

© Перевод, оформление.

Издательство «Диалектика», 2020

ISBN 978-5-9614-2738-7 (укр.)

ISBN 978-1-4002-0183-9 (англ.)

Содержание

<i>Введение</i>	7
Часть I. ПОЧЕМУ МАРКЕТИНГ — ЭТО, КАК ПРАВИЛО, ДЕНЬГИ НА ВЕТЕР	
ГЛАВА 1. Как добиться, чтобы вас увидели, услышали и поняли	11
ГЛАВА 2. Секретное оружие и рост бизнеса	25
ГЛАВА 3. Простая схема SB7	39
Часть II. СТРОИМ ИСТОРИЮ БРЕНДА	
ГЛАВА 4. Герой	55
ГЛАВА 5. ...сталкивается с проблемой	69
ГЛАВА 6. ...и встречает проводника	87
ГЛАВА 7. ...который предлагает ему план	101
ГЛАВА 8. ...и призывает его к действию	111
ГЛАВА 9. ...что помогает ему избежать провала	125
ГЛАВА 10. ...и приводит к успеху	135
ГЛАВА 11. Люди хотят, чтобы ваша компания помогла им измениться	149
Часть III. ВНЕДРЕНИЕ БРЕНДАРΙΑ STORYBRAND	
ГЛАВА 12. Улучшение сайта	163
ГЛАВА 13. Как StoryBrand может изменить большую организацию	175
<i>Маркетинговый план действий StoryBrand</i>	191
<i>Послесловие</i>	229
<i>Благодарности</i>	231

ВВЕДЕНИЕ

Эта книжка не о том, как рассказывать историю вашей компании: такое было бы пустой тратой времени. Клиентов, как правило, не слишком занимает ваша история — они интересуются собственной. Героем истории должен быть ваш клиент, а не ваш бренд. Это секрет любого феноменального успеха.

Вы познакомитесь со схемой из семи частей, способной изменить то, как вы рассказываете о своем деле, и, возможно, то, как вы его ведете.

Каждый год мы спасаем три с лишним тысячи компаний от лишних трат, помогая сэкономить деньги на маркетинговых стратегиях и начать расти, — хотя мы всего лишь проясняем их собственное позиционирование. Схема сработает и для вас, независимо от сферы вашего бизнеса.

Вот три совета, как выжать из этой книги максимум. Надо:

1. Прочесть книгу и понять, как работает схема SB7.
2. Применить схему к вашему посланию.
3. Прояснить послание так, чтобы к нему прислушались клиенты.

Маркетинг изменился. Теперь процветают компании, способные рассказать своим клиентам по-настоящему эпическую историю о них самих. Неспособные — гибнут.

И пусть нам всем воздастся за то, что истории клиентов мы ценим превыше собственных.

ЧАСТЬ I

**ПОЧЕМУ
МАРКЕТИНГ — ЭТО,
КАК ПРАВИЛО,
ДЕНЬГИ НА ВЕТЕР**

КАК ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ ВАС УВИДЕЛИ, УСЛЫШАЛИ И ПОНЯЛИ

В бизнесе, как правило, тратят на рекламу бешенные деньги. Все мы знаем, как это грустно — когда вкладываешь свои кровные в очередной маркетинговый проект и не получаешь отдачи. Читая отчеты, мы гадаем, что же пошло не так, а то и сомневаемся, так ли хорош наш продукт, как нам казалось.

Но, может, проблема все-таки не в продукте? Может, дело в том, как мы о нем рассказываем?

Все просто. Чтобы делать буклеты или сайты, мы нанимаем специально обученных художников и дизайнеров — они гуру Photoshop. Но кто из них прочел хоть одну книгу о продающих текстах? Кто из них знает, как донести ваше сообщение до потребителя? Не говоря уже о том, что порой их больше волнует, как развести вас на деньги, а не как принести вам пользу.

Вы же знаете: продают продукт не красивые картинки на сайте. Продают — слова. Но если мы не проясним наше послание, клиенты даже не станут слушать.

Когда мы отваливаем чудовищные деньги дизайнерскому агентству, сами не зная, что хотим сказать, с тем же успехом можно было бы разрешить мартышке понажимать клаксон: потенциальный покупатель услышит только шум.

Конечно, прояснить сообщение — от бизнеса клиентам — не так-то легко. Один мой клиент рассказывал: это все равно что пытаться прочесть бутылочную этикетку, сидя в самой бутылке. Мне это знакомо. До того как запустить StoryBrand, я был писателем, так что порой часами тупо тарашился в пустой документ Word, гадая, что бы написать. Эти муки творчества помогли мне создать «схему взаимодействия», движимую силой истории: так я открыл свой секретный ингредиент. Писать стало намного легче, мои книги выходят миллионными тиражами. Схема помогла мне разобраться, что же я пытаюсь донести своими книгами, а впоследствии я применял ее и для прояснения рекламных материалов моей собственной небольшой компании. Как только нам стало ясно, что мы хотим сказать, наш доход всего за четыре года удвоился.

А сейчас я обучаю этой схеме руководителей более чем 3000 компаний в год.

Прояснив свое сообщение, они заказывают качественные сайты, на удивление убедительно выступают, делают электронные рассылки, которые никто не отправляет в спам, а клиенты немедленно откликаются на их коммер-

ческие письма. Почему? Потому что люди не станут слушать того, кто сам не понимает, какую идею хочет донести, даже если за рекламу заплачено золотом.

Стоит клиентам StoryBrand разобраться для себя в одной-единственной вещи — своем собственном сообщении, как их доход вскоре удваивается, утраивается, а то и учетверяется.

Эта схема работает и для многомиллионных корпораций, и для небольших семейных фирм, она способна оживить хоть американскую, хоть японскую, хоть африканскую компанию. Почему? Потому что люди, где бы они ни родились, одинаково стремятся к ясности и не хотят путаницы.

Суть в следующем: просто вывести продукт на рынок как можно скорее — этого мало, необходимо еще и объяснить потенциальным покупателям, для чего им этот продукт. Даже если у нас лучший товар или лучшая услуга на рынке, мы проиграем тем, кто хуже нас, если их предложение изложено яснее.

Так что же вы хотите сказать? Понятно ли ваше сообщение? Оно простое, внятное, его можно «прочесть и передать»? Способен ли любой ваш сотрудник его сформулировать, да так, чтобы это звучало убедительно? Выдаете ли вы новобранцам компании специальные памятки, где по пунктам расписано, что говорить клиентам, рассказывая о ваших товарах или услугах и о том, почему их непременно надо приобрести?

Сколько покупателей мы упускаем, если первые пять секунд на нашем сайте не дают ясного понимания, что же можем предложить!

ОТКУДА СТОЛЬКО БАНКРОТОВ

Чтобы разобраться, почему усилия по разработке и продвижению бренда так часто оказываются бесплодными, я позвонил своему другу Майку Макхаргу. Майк, которого еще называют Всезнайка Майк (собственно, как раз потому, что он ведет успешный подкаст «Спросите всезнайку Майка»), 15 лет, опираясь на научные исследования, помогал компаниям изучать, как мыслят их клиенты, особенно в техносфере. К сожалению, он ушел из рекламы, когда один клиент заказал ему алгоритм, рассчитывающий ассоциативные покупательские привычки больных диабетом. Перевожу: клиент хотел, чтобы диабетики покупали у него фастфуд. Майк отказался и ушел из рекламы. Он приличный человек. Но он по-прежнему прекрасно понимает, как именно связаны маркетинг, поведение и хорошая история, поэтому я ему и позвонил.

По моей просьбе Майк прилетел в Нэшвилл на один из наших мастер-классов. Мы два дня изучали семичастную схему StoryBrand (далее я буду называть ее «схема SB7»), а потом засели у меня на задней веранде, и я засыпал его вопросами. Почему работает эта формула? Что делается у клиентов в голове, когда они сталкиваются с сообщением, пропущенным через такой фильтр? Есть ли какое-то научное объяснение тому, как компании вроде Apple и Coke, интуитивно нащупавшие эту формулу, завоевали рынок?

«Знаешь, почему маркетинг по большей части не работает? — спросил меня Майк, устраиваясь поудобнее. — Маркетинговые схемы слишком сложные. Мозг не может обработать такую информацию. Чем проще коммуни-

кация, чем более она предсказуема, тем легче мозгу ее переварить. И в этом здорово помогает история — как смыслообразующий инструмент. Проще говоря, формула истории помогает упорядочить информацию, и мозг не перетруждается, пытаясь понять, что происходит».

Майк объяснил, что главная функция мозга («главная», потому что мозг делает еще кучу всего) — помочь человеку не просто выжить, а, так сказать, благоденствовать. Именно этим мозг и занят целыми днями — обеспечивает благоденствие и самому человеку, и тем, кто ему дорог.

А потом Майк спросил, помню ли ту пирамиду, о которой нам сто лет назад рассказывали в институте, — иерархию потребностей Маслоу. В первую очередь, напомнил он, мозг занят организацией условий, чтобы мы могли есть, пить и вообще физически выживать. В современном мире, в экономических реалиях развитых стран это означает, что необходима работа, дающая стабильный доход. Затем мозг заботится о безопасности — для большинства под этим подразумевается наличие крыши над головой, стабильность и защищенность: ведь нам важно не чувствовать себя уязвимыми. Когда с едой и убежищем мы разобрались, мозг задумывается об отношениях — любых, от сексуальных (репродуктивные возможности) и брачных (совместная забота о потомстве) до дружеских (поиск «своих», способных защитить нас в случае какой бы то ни было социальной угрозы). И лишь после этого мозг начинает озадачиваться более глубокими психологическими, физиологическими и даже философскими вопросами, которые наполняют жизнь смыслом.

Майк помог мне понять, что мы, люди, сами не осознавая того, постоянно «сканируем» окружающий мир (даже рекламу) в поисках информации, которая помогает удовлетворить нашу базовую потребность в выживании. А значит, когда мы начинаем вещать, что у нас крупнейшее производство на Западном побережье, клиенты просто отключаются. Почему? Да потому, что эта информация не помогает им отыскать еду, питье, убежище и сексуального партнера, не помогает ни построить любовные отношения, ни встретить «своих», не помогает наполнить жизнь глубоким смыслом или запасти оружие на случай, если на их мирную деревушку нападут варвары.

Так что ничего удивительного: когда мы пытаемся оглушить клиентов бессмысленным для них шумом, они просто пропускают его мимо ушей.

И вот Майк — походя, у меня на задней веранде — указал на две критические ошибки, которые совершают компании, пытаясь донести информацию о своих товарах и услугах.

Ошибка номер один

Первая ошибка состоит в том, что компания не уделяет внимания тем аспектам своего предложения, которые теоретически способны помочь клиентам выжить и благоденствовать. Все великие сюжеты — о выживании: хоть физическом, хоть эмоциональном, хоть духовном... хоть о выживании любви. Любой другой сюжет не настолько увлечет аудиторию. Никого не заинтересуешь пустым звуком. В том смысле, что если вы не показываете, как ваш продукт может помочь выжить, добиться успеха, найти свое место в жизни, встретить любовь, обрести

известность или отыскать друзей, способных защитить (кулаками или просто морально поддержать), — желаю большой удачи в продажах, она вам понадобится. Людей волнует только их благоденствие. Эта нехитрая истина как банковский чек: позволяет получить деньги. Или как повестка в суд по делу о банкротстве — если мы решим от нее отмахнуться.

По словам Майка, мы постоянно сортируем информацию и постоянно выбрасываем уйму мусора — ненужных фактов. Если нам придется на час засесть в большом банкетном зале, мы вряд ли начнем пересчитывать стулья, но всегда отметим для себя, где выход. Почему? Потому что для выживания мозгу не нужно знать, сколько стульев в комнате, а вот расположение дверей — это знание в случае пожара бесценно.

Подсознание постоянно фильтрует и сортирует информацию, и если мы принимаемся рассказывать о славном прошлом нашей компании или о наших задачах на финансовый год, то даем понять, что клиент должен смотреть на нас как на стулья, а не как на выход.

«Тут есть еще такая проблема, — добавил Майк. — Обработывая информацию, мозг расходует калории. А перерасход калорий противоречит основной цели: выжить и благоденствовать».

Ошибка номер два

Вторая ошибка в том, что компания заставляет клиентов тратить слишком много калорий в попытках расшифровать ее предложение (товара или услуги). Если людям приходится обрабатывать слишком большой объем явно бессмысленной информации, они начинают отгоражи-

ваться от ее источника, стараясь сэкономить энергию. Иными словами, природа дала нашим клиентам встроенный в голову механизм выживания, и, если мы пытаемся их запутать, их сознание попросту блокирует то, что мы говорим.

Представьте себе, что всякий раз, как мы говорим о нашем продукте с потенциальными покупателями, те вынуждены бежать на беговой дорожке. В самом прямом смысле: мы говорим, они бегут трусцой. Как вы думаете, надолго хватит их внимания? Ненадолго. А ведь именно так все и происходит. Когда мы выступаем с докладом или презентацией перед клиентами, когда клиенты заходят на наш сайт, им приходится расходовать энергию, чтобы понять, что же мы пытаемся до них донести. И если мы им не покажем (причем быстро) то, что может пригодиться для выживания или благоденствия, к нам потеряют интерес.

Эти две истины — что люди ищут бренды, которые помогут им выжить и благоденствовать, а сообщение должно быть простым и внятным, — объясняют, почему так много компаний благодаря схеме SB7 увеличили свой доход. Главное — добиться, чтобы в своем сообщении компания говорила клиенту: «Мы знаем, как помочь тебе в выживании», причем говорила просто и понятно, а не требовала от него сжигать калории на обдумывание.

ВАЖНОСТЬ ИСТОРИИ

Как уже говорилось, Майк считает историю инструментом организации информации. История, говорит Майк, — это смыслообразующий механизм. В ней определяются

ключевые цели, выявляются препятствия, которые мешают нам достичь желаемого, а потом предлагается план, как преодолеть эти препятствия. Когда мы определяем элементы истории, связанной с нашим брендом, то создаем своего рода карту, которой могут пользоваться клиенты, ориентируясь в наших товарах и услугах.

Правда, когда я пытаюсь донести саму идею истории как инструмента до руководителей компаний, они тут же записывают меня в «художники», полагая, что я хочу продать им какую-нибудь расписную чушь. Но я не предлагаю ничего расписывать. Я предлагаю очень конкретную формулу для привлечения внимания клиентов, которые иначе прошли бы мимо, отвернувшись. Я предлагаю сделать очень конкретные практические шаги, чтобы клиенты нас увидели, услышали и поняли, почему они просто обязаны заинтересоваться тем, что мы предлагаем.

ФОРМУЛА ЯСНОГО СООБЩЕНИЯ

Формулы — это всего-навсего обобщение мирового опыта. Почему мы так их любим? Потому что они работают. У нас есть великолепные управленческие формулы вроде «ситуационного лидерства» Кена Бланшара, а также формулы, нацеленные на производственный процесс, — например, «Шесть сигм» или методы так называемого «бережливого производства». А как выглядит формула коммуникации? Почему у нас нет формул, которые помогли бы нам эффективно объяснять, что именно наша компания предлагает миру?

Схема StoryBrand — это и есть такая формула. Мы знаем, что она работает, потому что некоторые ее

элементы существуют тысячелетиями: люди рассказывают по ней истории. Это к вопросу об обобщении мирового опыта. Там, где нужно привлечь внимание, эта формула станет вашим самым могущественным союзником.

Зная формулы, вы можете предсказать чуть ли не любой сюжетный поворот. Я настолько хорошо освоил эти формулы, что жена перестала ходить со мной в кино: кому приятно, когда в любой момент тебя могут пихнуть локтем и прошептать: «Этого парня убьют через 31 минуту»!

Формулы историй указывают на протоптанные тропки в нашем с вами сознании, и, если мы хотим вести бизнес успешно, нам придется разместить наш продукт на такой тропке или рядом с ней.

Имейте в виду: если вы продолжите читать эту книгу, походы в кино будут и для вас безнадежно испорчены. Фильмы действительно строятся по формулам. Они предсказуемы. И предсказуемы они именно потому, что сценаристы — рассказчики историй — знают, как удерживать внимание аудитории часами.

Но есть и хорошая новость: эти формулы работают не только там, где надо развлечь аудиторию, но и там, где надо увеличить продажи.

ГЛАВНОЕ — ЯСНОСТЬ

История, исходящая от компании (да, впрочем, и история «для внутреннего потребления»), должна быть ясной. В истории должно быть сразу понятно, кто герой, чего он хочет, кого ему надо победить, чтобы получить желаемое, насколько все будет ужасно, если он не победит,

и насколько прекрасно, если у него все получится. Если зрители не находят ответов на эти основные вопросы, они встают и выходят из зала, а фильм проваливается в прокате. Если сценарист нарушает эти правила, вряд ли его сценарии будут кому-то нужны.

Все это верно и для вашего бренда. Ваши потенциальные клиенты горят желанием услышать ответы на свои вопросы, и, если вы не отвечаете, они идут к другой компании. Если вы не определили, чего они хотят, какую проблему вы помогаете им решить и как ваш продукт изменит их жизнь, можно и не надеяться урвать себе кусок рынка. Пишете ли вы историю, пытаетесь ли что-то продать — ваше сообщение должно быть ясным. Всегда.

В StoryBrand мы твердим, словно заклинание: запутал другого — запутался сам.

ВРАГ БИЗНЕСА

У бизнеса есть враг, беспощадный и вероломный: если его вовремя не заметить и не начать с ним бороться, вскоре нашу компанию будет не узнать — она погрузится в хаос. Этот враг — шум.

Шум убил больше идей и готовых продуктов, чем налоги, экономические кризисы, судебные разбирательства, растущие ставки кредитования и даже косяки разработчиков. Я не говорю о шуме — в буквальном смысле — на наших предприятиях и в офисах, я говорю о шуме, который мы сами производим. То, что мы называем маркетингом, зачастую лишь сумбур и каша — от наших сайтов до электронных писем и рекламных предложений. И этот сумбур обходится нам в миллионы.

Несколько лет назад на нашем мастер-классе один из клиентов StoryBrand попытался было возразить. «У нас такое не работает, — заявил он. — Моя фирма занимается слишком разными вещами, все это не свести к простому сообщению». Я попросил его объяснить подробнее. «Мы занимаемся производством промышленной краски, деньги к нам приходят по трем разным каналам. Одно подразделение делает порошковое покрытие для автозапчастей. Другое — герметик для бетона, а третье занимается стерилизованной краской, в основном для больниц».

Да, бизнес разносторонний — и все же не настолько сложный, чтобы сообщение нельзя было упростить. Я спросил, можно ли вывести сайт его фирмы на наш гигантский экран, чтобы все присутствующие на мастер-классе смогли на него посмотреть. Сайт был продуманным, но для человека со стороны (а ведь именно так любой клиент смотрит на нашу компанию) не имел особого смысла.

Этот мой клиент заказал профессиональному художнику рисунок здания своей фирмы (он что, здание продавал?), и на первый взгляд казалось, что мы на сайте какого-то итальянского ресторана. Первое, что я спросил, рассматривая сайт: «А хлеб к супу у вас бесплатный?» Сайт представлял собой кучу разделов и подразделов: как с ними связаться, часто задаваемые вопросы, история фирмы. Были даже ссылки на некоммерческие организации, поддерживаемые фирмой. Казалось, создатели сайта отвечают на миллион вопросов, которые и в голову не приходили потенциальным клиентам.

Я обратился к группе: кто считает, что к этому человеку придет больше клиентов, если он удалит сайт и просто поставит картинку с парнем в белом халате, который что-то раскрашивает, под ним надпись «Покрасим любую хрень», а посреди страницы кнопка «Узнать расценки», — поднимите руку. Руки подняли все.

Конечно, к нему придет больше клиентов. Почему? Потому что клиентов больше не будут заставлять задумываться о фирме (ее хозяине, ее миссии), сжигая калории, — им просто предложат то, что решит их проблемы: покраску.

Что мы (как нам кажется) говорим нашим клиентам и что они слышат — это не одно и то же. И решение о покупке клиенты принимают не на основании того, что мы говорим, а на основании того, что они слышат.

ПРЕКРАТИТЕ ГОВОРИТЬ

Любой опытный писатель подтвердит, что ключ к великому произведению не в том, что сказано, а в том, что не сказано. Чем больше мы вычеркиваем, тем лучше книга или сценарий. Блез Паскаль, математик и философ, в свое время извинялся: мое письмо получилось длинным, мне было некогда написать его покороче. Если мы хотим наладить контакт с клиентами, хватит грузить их невнятным шумом.

Прелесть схемы SB7 в том, что она проясняет сообщение и упрощает взаимодействие. Вам больше не придется часами сидеть перед пустой страницей, высасывая из пальца, что бы написать на сайте или в рассылке, что бы сказать в приветственной речи или в рекламе для Facebook, а то и для прессы.