

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 ДИНАМИЧЕСКИЙ ПУТЬ КЛИЕНТА

УЛУЧШАЕМ УМОТ,  
ЧТОБЫ ОПТИМИЗИРОВАТЬ ЗМОТ

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

1

# ИЗВИНИТЕ, МЫ ЗАКРЫЛИСЬ

*Как выжить в эпоху цифрового дарванизма*

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

**Люди никогда  
не верят тому, что  
им рассказывают,  
они должны до всего  
дойти сами.**

**Пауло Коэльо.  
«Вероника решает умереть»**

Потребитель все еще находится на пути становления. То, как компании реагируют на этот процесс и как в итоге выстраивают более тесные взаимоотношения с клиентом, определяется не только технологическим прогрессом<sup>1</sup>. Чтобы двигаться к цели, необходимо погружение в культуру ориентированности на потребителя, расширение его полномочий и внедрение инноваций.

Сказать, что мы должны приблизиться к клиенту, недостаточно, если мы хотим убедить лидеров бизнеса в том, что революция в сфере клиентских взаимоотношений, о которой они так много слышат, по сути, стоит на пороге их офиса. Понимаю: все, что я говорю, вы уже знаете и без меня. Разница лишь в том, что едва заметная поначалу волна трансформации бизнеса сегодня достигла пика. И чтобы поймать эту волну, кто-то (читайте — вы) должен создать прецедент и осуществить изменения.

Большинство директоров и исполнительных лиц компаний не пользуются социальными сетями или смартфонами. Многие даже собственную почту не читают. Вряд ли кто-то из них когда-нибудь прочтет эту книгу. Значит, любая попытка убедить людей, ответственных за принятие ключевых решений, что основные военные действия сегодня разворачиваются на поле боя передовых технологий, — безнадежная затея, которая приведет вас к поражению.

Будущее бизнеса вовсе не связано с распространением Facebook, Twitter, iPhone, Droid, Pinterest, популярностью планшетов и возможностью в режиме реального времени определять геолокацию интернет-пользователей. Будущее бизнеса заключается в его способности идти в ногу со временем. При этом учитывая, что развитие технологий не только напрямую обуславливает поведение человека и процесс принятия решений, но и превращает в конкурентное преимущество умение увидеть раскрывающиеся перспективы и, соответственно, стратегически перестроиться.

Однако не стоит впадать в заблуждение: на организации, правительства и бизнес в целом влияет не только революция в области технологий, но и череда революционных событий и прорывов в рамках реального мира.

**Любые перемены всегда зависят от того, насколько вы умеете:**

- 1)** слушать;
- 2)** учиться;
- 3)** адаптироваться.

# ПОДРЫВНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ — ЭТО НЕ ПРИЧИНА, А КАТАЛИЗАТОР ПЕРЕМЕН

Что у нас получается. Перемены — это то, о чем говорит каждый, и все знают, что одни только слова ничего не стоят. Нам всем также известно, что перемены неизбежны и редко проходят безболезненно. Пожалуй, самая большая сложность, связанная с переменами, в том, чтобы осознать их необходимость тогда, когда что-то еще можно сделать. Зачастую время оказывается упущенными. Или, что еще хуже, конкуренты спохватываются раньше, и тогда по умолчанию мы попадаем в ситуацию, где все наши последующие действия начинают носить скорее импульсивный или реактивный, нежели стратегический характер.

Волна технологического развития одновременно вызывает чувство трепетного благоговения и наносит сокрушительные удары. По мере того как передовые технологии все глубже проникают в повседневную жизнь и рабочую рутину — электронные устройства, приложения и сети, — они нарушают устоявшиеся нормы и влияют на поведение. Со временем они накладывают отпечаток на то, как люди работают, общаются, обмениваются информацией и принимают решения.

## Вопрос в том, в какой именно момент передовые технологии или новое поведение становятся прорывными

И, что более важно, при помощи каких систем, процессов и протоколов мы сможем признать прорыв прорывом, оценить появившиеся возможности или протестировать новые идеи?

Извините, мы закрылись

Настало время ответить на этот вопрос.

В своей последней книге *The End of Business as Usual*<sup>\*</sup> я ввел понятие цифрового дарвинизма<sup>2</sup> — эволюции поведения потребителя, в рамках которой общество и технологии возникают и развиваются быстрее нашей способности адаптироваться к ним.

И реальность такова, что роль, которую сегодня технологии играют в нашей жизни, обрекает нас на постоянную борьбу за выживание — против цифрового дарвинизма.

Скромность — особый дар, в котором современный бизнес нуждается как никогда. Сегодня он не просто столкнулся лицом к лицу с угрозой разрушения, подрывное воздействие уже распространяется на потребительские рынки и каналы, непосредственно влияющие на процесс принятия решений и поведение человека.

Статистические данные, опубликованные недавно Колледжем Бэбсона, признанным лидером в сфере бизнес-образования, заставляют о многом задуматься:

«**Более 40 процентов компаний, занимавших в 2000 году верхние строки рейтинга Fortune 500, в 2010 году даже в него не попали**»

Нередко мы с болью признаем, что история имеет тенденцию к повторению. Статья, вышедшая в начале 2011 года в журнале *Forbes*, стала предвестником неспокойного периода, ожидающего нас впереди<sup>3</sup>. Начальная строка гласила:

«**Конец близок: почему в ближайшие годы рейтинг Fortune 1000 покинут 70 процентов компаний?**»

Автор статьи ссылался на исследование, приведенное в книге Эдварда Лоулера и Кристофера Уорли *Built to Change*<sup>\*\*</sup>. Исследование показало, что в период с 1973 по 1983 год 35 процентов компаний, занимавших верхние строки рейтинга *Fortune 1000*, были там новичками. В течение следующего десятилетия — с 1983 по 1993 год — эта цифра выросла до 45 процентов, а затем, между 1993 и 2003 годами, опять подскочила до поразительных 60 процентов. При сохранении данной тенденции в период с 2003 по 2013 год список компаний, входящих в рейтинг *Fortune 1000*, обновится более чем на 70 процентов.

\* Brian Solis. *The End of Business as Usual*. Wiley, 2011.

\*\* Edward E. Lawler III, Chris Worley and Jerry Porras. *Built to Change: How to Achieve Sustained Organizational Effectiveness*. Jossey-Bass, 2006.

Как отмечает автор: «Другими словами, три четверти существующих промышленных магнатов будут низвергнуты со своего трона».

### **В этот список входят:**

Blockbuster	Hostess	Mervyns
Borders	KB Toys	Pontiac
Compaq	Kodak	Tower Records
CompUSA	LIFE	Woolworths
E. F. Hutton	Merry-Go-Round	

Речь идет о выживании как наиболее приспособленных, так и приспосабливающихся. Для повышения качества обслуживания клиентов и взаимоотношений с ними требуется нечто большее, чем присутствие в новых направлениях бизнеса. Здесь нужна смелость. Умение проявить настойчивость, чтобы сломать сопротивление. Ведь в конечном счете все сводится к тому, как вы выстраиваете работу с лидерами отрасли и лидируете ли сами в развитии культуры ориентированности на клиента и расширения его полномочий. Это и запускает в действие механизм реальных перемен.

Вы должны пойти по особому пути, чтобы впустить в свою жизнь изменения, раскрывающие двери к новому, усовершенствованному опыту работы внутри и за пределами организации.

