

РАЯН ГОЛІДЕЙ

МАРКЕТИНГ МАЙБУТНЬОГО

**ЯК ГРОУЗ-ХАКЕРИ ЗМІНЮЮТЬ
ПРАВИЛА ГРИ**

*Переклала з англійської
Олександра Асташова*

«НАШ ФОРМАТ» · Київ · 2018

[>>>](http://kniga.biz.ua) Купити книгу на сайті kniga.biz.ua

Вступ

Років зо два тому, здавалося б, у звичайнісінький день, я сів за кермо і виїхав з дому — типовий будень за всіма параметрами. Діставшись роботи, я переглянув ранкові новини, вирішив кілька робочих питань телефоном, затвердив ділові обіди на другу половину дня. Потім я попрямував до спортзалу — розкішного, старовинного і, що головне, приватного клубу, який уподобали топ-менеджери із центральних районів. Там трохи побігав, поплавав і засів у сауні, поринувши в роздуми.

Відчинивши двері офісу о десятій, я привітався з асистентом і всівся за великий стіл, аби переглянути всі документи, що потребують мого підпису: макети реклами, кілька накладних, потенційні заходи для спонсорства, нові пропозиції. Ми запускали новий продукт, і за мною «висів» прес-реліз. Ще й купу журналів привезли — я віддав їх колезі, щоб той переглянув і розклав у бібліотеці.

Моя посада — директор маркетингу в American Apparel*. У мене в офісі півдесятка підлеглих. Через зал навпроти гарують найкращі кравці під акомпанемент тисяч швейних

* American Apparel — американська корпорація, що випускає і поширює одяг. — Прим. пер.

машинок. Ще кілька дверей — і фотостудія, де знімають рекламу. Ту саму, яку мені потрібно розмістити.

За винятком технологічних новинок, як-от комп'ютер чи смартфон, мій день, як і в будь-якого директора маркетингу за останні сімдесят п'ять років, починається і закінчується так: купити рекламу, спланувати заходи, похизуватися перед репортерами, трохи «покреативити», затвердити акції й не забути кинути кілька розумних слів, приміром «бренд», «CRM», «інформативність», «незалежні ЗМІ», «перша названа марка», «додана вартість» чи «частка рекламного впливу». Такою є моя робота. Такою ця робота була завжди.

Я не кажу, що я — реальний Дон Дрейпер* чи наступний Едвард Бернейз**, але якби всі ми помінялися кабінетами й обов'язками, мало що змінилося б. І це здавалося мені мегакрутим — як і всім у цьому бізнесі.

Однак цей начебто звичайнісінький день зіпсувала звичайнісінька стаття. Літери заголовка чітко вирізнялися з-поміж хаосу інтернету, наче були адресовані саме мені: «Гроуз-хакер — новий директор маркетингу».

Що?!

Це я — директор маркетингу. Мені подобається моя робота. Я вельми добре з нею пораюся. Я, двадцятип'ятирічний самоук, очолюю роботу публічної компанії, що має 250 магазинів у 20 країнах і 600 мільйонів доларів прибутку.

Але автору статті, Ендрю Чену, впливовому технологу і підприємцю, було на це начхати. На його думку, я з моїми

* Дон Дрейпер — вигаданий персонаж американського серіалу «Божевільні» про рекламне агентство. — *Прим. пер.*

** Едвард Бернейз — один із найвідоміших спеціалістів з піару, «батько суспільних відносин». — *Прим. пер.*

колегами незабаром вилетимо з роботи — за нами вже черга напихваті.

Нова посада «гроуз-хакер» уже інтегрується в культуру Кремнієвої долини і доводить: обізнаність у програмуванні й технологіях — невід’ємна складова якісного маркетингу. Гроуз-хакер — це гібрид маркетолога і програміста, який на традиційне питання «як знайти клієнтів на мій продукт?» перераховує A/B-тестування, цільові сторінки, віральність, продуктивність мейл-розсилки та протокол Open Graph...

Маркетингові відділи на межі колапсу. Директорів маркетингу з купкою підлеглих, що не знаються на сучасних технологіях, замінюють гроуз-хакери — інженери, які керують командами з інженерів¹.

Що, в біса, таке «гроуз-хакер»? Я замислився. Як узагалі інженер може виконувати мою роботу?

Але потім порахував вартість кількох компаній, які Чен навів як приклад, — усі вони існували не більше кількох років...

- Dropbox
- Zynga
- Groupon
- Instagram
- Pinterest

...А тепер коштували *мільярди* доларів.

Як пояснює це Міка Болдвін, засновник Graphically і наставник стартапів у Techstars та 500 Startups: «За відсутності великих бюджетів, стартапери навчилися, як хакнути систему і збудувати власну компанію»². І цей «хакінг», що відбувався в мене просто перед очима, поставив маркетинг догори

дригом — без жодного багажу знань і тягаря старих переконань. А тепер їхні лазівки та інновації кинули виклик усьому, що ми знали.

Усі ми хочемо отримувати більше, а витратити менше. Цей парадокс — ледь не опис роботи кожного маркетолога чи підприємця. Але вихід є. У цій книжці ми побачимо, як гроуз-хакери допомогли таким компаніям, як Dropbox, Mailbox, Twitter, Pinterest, Facebook, Snapchat, Evernote, Instagram, Mint, AppSumo і StumbleUpon, зрушити гори практично з місця.

Найбільше мене вразило те, що створювалися вони без навичок і ресурсів, які традиційні маркетологи (зокрема і я) вважали важливими й потрібними. Ці компанії завдячують успіхом не конкретному маркетологу і тим паче не рекламному агентству — вони навіть до них не зверталися. Гроуз-хакінг зробив традиційний маркетинг марним і повністю перекрутив його найкращі практики.

Байдуже, хто ви — «шишка» в колах маркетингу чи випускник коледжу, який лише починає кар'єру, — перші гроуз-хакери протоптали нову стежку. Деякі їхні стратегії неймовірно складні технічно. Деякі постійно змінюються. Деякі можуть спрацювати один-єдиний раз. Ця книжка досить невеличка, бо висвітлює лише довготривалі аспекти. І я не буду навантажувати вас зарозумілими поняттями, як-от «когортний аналіз» чи «коефіцієнт віральності»*. Краще зосередьмося на менталітеті гроуз-хакера — це, без сумнівів, найважливіший елемент.

* Але наприкінці книжки є словничок важливих термінів і понять.

Користуватимусь я лише прикладами з власного досвіду. Не тому, що я якийсь особливий, ні. Просто вони, як на мене, яскраво ілюструють мікросвіт цієї галузі. Старий порядок речей, де розробка продукту та маркетинг — два відмінні й окремі процеси, уже не актуальний. Усі ми опинились у схожому становищі: хочемо отримувати більше, витрачаючи менше, і дедалі частіше помічаємо, що старі стратегії вже не дають очікуваних результатів.

Тож у цій книжці я ознайомлю вас із новим циклом, що являє собою більш гнучкий і повторюваний процес. Гроуз-хакер бачить маркетинг не як окрему галузь, а як функцію, «вмонтовану» у сам продукт. Лише після цього проект отримує гарний старт, поширення й оптимізацію (ці кроки повторюють знову і знову) на шляху до масштабного і швидкого зростання. Розділи книжки структуровано саме за таким принципом.

Однак спершу варто чітко розмежувати старе і нове.

Що таке гроуз-хакінг?

Кінцева мета кожного гроуз-хакера — збудувати абсолютно самодостатню маркетингову машину, що самостійно приваблюватиме мільйонну аудиторію.

Аарон Джин

Шоу-бізнес — доволі специфічна річ. А втім, будь-яка маркетингова команда (байдуже, в якій галузі) уявляє кожен свій проект зірковим. Глибоко в душі ледь не всі маркетологи фантазують про кампанію для хітового блокбастеру, і ця ілюзія істотно впливає на кожне їхнє рішення.

Українське приємно і хибно водночас.

Ми одразу загоряємося масштабним відкриттям, швидким стартом, прес-релізом, залученням топових ЗМІ. Ми вже звикли думати, що існує певний бюджет на рекламу. Ми хочемо червоних доріжок і суперзірок. І, на превеликий жаль, ми переконані, що треба знайти якомога більше клієнтів за короткий відтинок часу, а якщо це не спрацює із першої спроби, то проект — повний провал (а цього ми собі дозволити не можемо). Помилка в тому, що ми хочемо працювати з «Трансформерами», а не з «Відьмою із Блер»*.

Усі прекрасно розуміють, що це безглуздо. Однак нас учили цього безглуздя роками.

«А що не так?» — питаєте ви. Для початку, *більшість фільмів — провал.*

Попри весь цей гламур, багату історію кіномаркетингу та мільйонні інвестиції, що іноді навіть перевищують бюджет самого фільму, студії звикли до того, що масштабні прем'єри провалюються в прокаті. А коли стається навпаки, жодна душа й гадки не має, що вплинуло на цей успіх. Як сказав знаний сценарист Вільям Голдмен, «ніхто нічого не знає» — навіть люди в перших інстанціях. Усе це велика авантюра.

Але жодної трагедії. Система кіновиробництва повністю відшкодовує такі збитки: кінохіти ще не раз компенсують витрачені кошти. Однак між шоу-бізнесом і рештою світу — величезна прірва.

Провал стартапу битиме по вашій кишені. Фіаско нового бізнесу залишить вашого друга без копійки за душею. Провал цієї книжки коштуватиме мені теж чимало. Ми не маємо ще з десяток інших проектів. Тільки цей.

* Але наприкінці книжки є словничок важливих термінів і понять.

Було лише питанням часу, коли хтось розумний нарешті прийде і скаже: «Так не повинно бути. Інтернет і соцмережі дозволяють нам вивчати, тестувати, перероблювати та покращувати продукт так, що ці азартні ігри тепер не лише зайві, а й геть непродуктивні».

Ця людина і є першим гроуз-хакером.

Новий шлях

Якщо та стара система — наступник сторічної практики маркетингу, лише заточений під потреби корпорацій ХХ століття, то новий менталітет утворився на зламі тисячоліть. Цей новий менталітет розвивався й еволюціонував, щоб задовольнити *нові* потреби компаній *нового* типу, витворивши *нову* постать маркетолога.

Повернімося подумки в 1996-й — у момент, коли Hotmail сформувався в перший безкоштовний поштовий веб-сервіс, ставши новатором «вірусних» продуктів. Адам Пененберг описує переломні збори в своїй книжці «Вірусна петля»:

Засновники Hotmail, Сабір Бгатія і Джек Сміт, сіли за стіл переговорів навпроти відомого венчурного інвестора Тіма Дрейпера. Ідея електронної пошти йому сподобалася, але як вони збиралися рекламувати продукт?

Бгатія спершу інстинктивно видав фразу традиційного маркетолога:

— Ми розмістимо рекламу на білбордах.

Але Дрейпер одразу відхилив пропозицію: надто дорогий підхід для *безкоштовного* продукту. Тож їм довелося «штурмувати» варіанти. Реклама на радіо? Та сама проблема. А що як надіслати мейл кожному користувачу інтернету? Ідея Дрейпера, але знову-таки застаріла: спам уже неефективний.

І раптом Тіму саянула думка справжнього гроуз-хакера.

— А ви можете розмістити повідомлення у кожного користувача внизу екрана?

— Та ні! Ми цього не робитимемо.

— Технічно це можливо? Воно ж нікуди не зникатиме, так? Можна зробити приписку до повідомлення для однієї людини, і якщо вона надішле його комусь іншому, то в нього воно теж з'явиться з припискою. Можна ж?

— Ну... так.

— Тоді напишіть під листом: «P.S.: Я люблю тебе. Отримай безкоштовну пошту на Hotmail»³.

Ця маленька деталь змінила все. Кожний лист, що надсилав користувач Hotmail, ставав рекламою. Але ця реклама була ефективною не через миле повідомлення чи креативний підхід, а тому, що сповіщала про чудовий продукт, якого хотіли та потребували тисячі людей.

Кожен новий клієнт означав ще більше нових клієнтів, кожен мейл — ще більше мейлів і задоволених користувачів. І найголовніше: усе це можна було відстежити, налаштувати й покращити, щоб аудиторія сервісу зростала максимально.

Ви тільки уявіть, яким революційним був хід на той час! Лише кілька років потому pets.com спробували реалізувати ідею власного ТБ і запустили масштабну кампанію, що вилилася в рекламу на 1,2 мільйона доларів на Супербоул^{*} та участь у параді до Дня подяки від Масу^{**}. А kozmo.com зірвали куш у сотні мільйонів доларів на рекламних кампаніях

* Супербоул, або Супер Кубок — фінальна гра сезону в професійному американському футболі. — *Прим. пер.*

** Парад до Дня подяки від Масу — найбільший у світі парад до Дня подяки, що проходить у Нью-Йорку щороку й організовується мережею універмагів Масу's. — *Прим. пер.*

спільно з телепрограмою «Людина на шість мільйонів доларів» — перш ніж їх із pets.com зачепив крах доткомів*.

Однак, приставши на ідею Дрейпера (хоча й перші кілька місяців засновники пручалися, бо вона здавалася надто простою), компанія почала зростати в геометричній прогресії: за перші півроку — мільйон користувачів. Ще через п'ять тижнів ця цифра подвоїлася. У грудні 1997-го вони вже мали десять мільйонів і продали компанію в Microsoft за 400 мільйонів доларів. Їм знадобилося лише тридцять місяців, щоб аудиторія клієнтів збільшилася до тридцяти мільйонів. І хоча тепер Hotmail має іншу назву, він усе ще існує, на відміну від своїх «однолітків».

Ось вона, сила нового підходу. Бренд на 400 мільйонів починався з інвестиції в 300 тисяч — цю суму студії Голлівуда чи хтось зі списку Fortune 500** витратять на вечірку з нагоди прем'єри чи на один-єдиний рекламний ролик. І все це руками людей з нульовим досвідом у маркетингу.

А якщо вам здається, що Hotmail — лише щасливий виняток з бульбашки доткомів, то згадайте Google, який кілька років потому запустив Gmail — найпопулярніший безкоштовний сервіс електронної пошти, — користуючись, по суті, тими самими гроуз-хакінговими стратегіями.

Спочатку Google створив першокласний продукт. Потім додав елемент хвилювання, відкриваючи доступ лише за запрошеннями. І останній крок — поступово збільшував кількість цих запрошень, щоб чутки про Gmail ширилися від

* Бульбашка доткомів — економічна бульбашка, яка складалася з інтернет-компаній та існувала в період приблизно з 1995-го по 2001-й рік. Більшість компаній збанкрутувала в 2000-му через неефективні бізнес-моделі. — *Прим. пер.*

** Fortune 500 — щорічний список, до якого входять 500 найбільших американських корпорацій, упорядкованих за валовим доходом. — *Прим. пер.*