

## ПЕРЕДМОВА

**К**оли я думаю про сучасний маркетинг, на гадку спадає одне слово — *довіра*.

Щодня й у будь-який спосіб компанії мають здобувати довіру людей, яких ми обслуговуємо. Тут важливим є і продукти компанії, і робота працівників, і наша підтримка клієнтів, партнерів, суспільства загалом, а також те, як ми взаємодіємо між собою в кожній точці контакту. Здобуття цієї довіри та її посилення, на мою думку, відбувається в режимі 24/7. Як саме ця довіра формується і передається через мільйони точок взаємодії, зв'язок з якими для нас не завжди очевидний, — ось що цілодобово турбує Раджу.

Я знаю Раджу і як професіонала, і як особистість понад двадцять років. За цей час помітив у його підході до роботи дві рушійні сили. Перша: він маркетолог, який є також бізнес-лідером, або ж бізнес-лідер і водночас маркетолог. Не суттєво, як ми це означимо, але ці дві ролі завжди взаємопов'язані і спонукають його до невтомної праці, щоб досягнення бренду підкріплювалися фінансовими результатами. Йдеться не лише про встановлення та узгодження цілей, а про справжнє управління бізнесом.

Другий рушій — це потреба постійно розширювати межі маркетингу до нових горизонтів. Його погляд спрямований у майбутнє, на те, чого можна очікувати далі, — мініатюрні дисплеї, віртуальні асистенти з голосовим керуванням, безпілотні автомобілі тощо, — і як це вплине на поведінку споживачів, на дії

компаній за нових обставин. І, звичайно, як наша присутність у цих нових середовищах може підтримати довіру і до того ж покращити бізнес-результати.

Під час нашої спільної роботи в Mastercard я мав змогу побачити, як Раджа, застосовуючи згадані рушійні сили, трансформував маркетинг компанії та й загалом галузь маркетингу. І хоча деякі з його ідей на перший погляд здавалися просто божевільними (прибрати назву компанії з логотипа, використати мультисенсорний брендинг або спонсорувати кіберспорт — список можна продовжувати), вони завжди, повторюю, завжди мали тверде наукове підґрунтя, були пропрацьовані та втілені з неймовірною майстерністю. Може, саме тому, на основі його досвіду в Mastercard, Гарвардська школа бізнесу та Єльська школа менеджменту, кожна окремо, розробили посібники з аналізу практичних прикладів, які нині використовують бізнес-школи в усьому світі.

Протягом кар'єри мені довелося бачити маркетологів усіх типів, тож знаю їхні можливості впливати на діяльність компаній. Я бачив їх і в скрутному становищі, коли перед ними поставали серйозні бізнесові питання, і на злеті, коли вони вдало «сполучали точки» — поєднували свої дії із потребами компанії. Як і Раджа, я вважаю, що ми є свідками початку тектонічних зрушень у діловій сфері, і саме здатність і далі сполучати точки надасть змогу маркетологам, які мають вплив на бізнес-результати, успішно подолати такі зміни. Гадаю, саме міркуваннями про це й ділиться Раджа: як зазирнути за горизонт, зрозуміти зміни парадигми та створити гнучку концепцію, яка допомогла б нам усім рухатися вперед і плекати довіру споживачів.

«Квантовий маркетинг» — це книжка, яка змушує замислитися, вона написана для будь-якого керівника бізнесу, незалежно від того, маркетолог він чи ні.

*Аджай Банга,  
генеральний директор Mastercard*



## Вступ

**П**ерший маркетинговий досвід я отримав, коли був ще хлопчиком, жив в Індії й ходив з матір'ю на ринок по продукти для сім'ї. Ми казали, що «йдемо базарювати», *going marketing*. Для нас терміни *маркетинг* і *купівля* були взаємозамінними. Слово *маркетинг* закарбувалось у моїй пам'яті. Воно асоціювалося з радістю купівлі, знижками, спеціальними пропозиціями, безплатними зразками товарів, ярмарками, виставками... Це був маркетинг очима юного споживача.

Пізніше мені пощастило вступити до престижної школи бізнесу — Індійського інституту менеджменту в Бангалорі. Там я почав вивчати «справжній» маркетинг — і коли завершив, здобувши ступінь MBA, то вважав себе знавцем предмета. Ним я й був, але тільки в теорії. Тож уявіть мій шок і подив, коли в перший же тиждень моєї роботи в Asian Paints, куди я влаштувався відразу після інституту, до мене звернувся директор: «Раджо, ми вже стали лідерами ринку, але досі не маємо маркетингового відділу. Отже, допоможи мені збагнути — що саме робить маркетинг?».

Можливо, це найкраще ділове запитання, яке я коли-небудь чув. Воно серед тих, що часто ставлю собі сам: яка роль маркетингу? Що він має робити? У якому напрямку він рухається? І, що важливіше, як далеко він може зйти?

У наші дні маркетинг переживає кризу. Велика кількість комерційних компаній зі списку синіх фішок\* фрагментують маркетинг-мікс «4P» (*price* — ціна, *place* — місце, *product* — продукт, *promotion* — просування), розподіляючи ці функції серед інших підрозділів. Можна лише дивуватися, що ж реально робить маркетинг без «4P» в цих компаніях. Багато з них з року в рік зменшують маркетингові бюджети та ще й переводять працівників з відділу маркетингу на неповний робочий тиждень або ж узагалі скорочують цілі підрозділи. Попри те, що майже всі компанії слушно проголошують розбудову бренду критично важливою справою, ймовірно, дехто з вищого керівництва має підозру, що бренд-маркетинг — це надміру роздута та марна діяльність, яка безпосередньо ні на що не впливає, якщо взагалі хоч щось дає.

За останніми дослідженнями, 80% генеральних директорів заявляють про відсутність впевненості у своїй маркетинговій команді<sup>1</sup>, а 73% — про відсутність професійної довіри до неї або її неспроможність забезпечити зростання. Багато топменеджерів не бачать цінності маркетингу або його здатності робити внесок у бізнес, і кількість представників маркетингу у раді директорів дедалі скорочується.

Ми живемо в епоху, коли керівники з маркетингу здатні безпрецедентно впливати на бізнес-результати у коротко- й довгостроковій перспективі. І водночас, хоч як це й іронічно, на маркетинг чигає серйозна екзистенційна загроза.

Криза впевненості в маркетингу є результатом трьох процесів.

По-перше, у сфері маркетингу відбулися суттєві зміни через масштабну технологічну трансформацію і величезний прогрес в аналізі даних, змінилася також поведінка споживачів, завдяки мобільним пристроям та соціальним мережам. Усе це поставило традиційні бізнес-моделі й стратегії з ніг на голову.

По-друге, маркетингологи не спромоглися доказово продемонструвати взаємозв'язок між маркетинговими інвестиціями

\* Список найнадійніших компаній. Акції синіх фішок є найбільш ліквідними на ринку цінних паперів. Термін «сині фішки» виник за аналогією із синіми фішками казино, які мають найвищу цінність. — *Прим. наук. ред.*



та акціями і бізнес-результатами. Як наслідок, їхній внесок і цінність ставали дедалі сумнівнішими.

По-третє, надто багато керівників з маркетингу застрягли в минулому, маючи вузьке розуміння можливостей своєї галузі та її впливу на бізнес. З одного боку, нинішнім маркетологам властиві прямолінійність, схильність до аналітики, одержимість А/Б-тестуванням, обробкою даних і впровадженням нових технологій. Їм начхати на класичні основні елементи маркетингу на зразок позиціонування бренду, психології споживачів або тонкощів креативу. Вони фокусуються на результативному маркетингу (перформанс-маркетингу) з оплатою за результат, не цікавлячись питанням «чому», яке за всім цим стоїть. З іншого боку, є класичні та інноваційні маркетологи, які добре обізнані в традиційних аспектах галузі, але гадки не мають про бізнес-моделі, цифрові технології чи аналітику даних. Ідеальне поєднання, чого здебільшого зараз бракує, є в тих керівників, які здатні скомбінувати ці два маркетингові підходи, залучаючи і праву, і ліву півкулі мозку, бути креативними, паралельно оперуючи даними та володіючи технологіями.

Однак маркетинг наближається до драматичного переломного моменту, п'ятої парадигми, яку я називаю квантовим маркетингом. Нові технології, як-от штучний інтелект, доповнена реальність, під'єднання до 5G, інтернет речей, розумні динаміки, портативні пристрої та блокчейн, змінюють життя споживачів і потенційно здатні піднести вплив маркетингу на абсолютно новий рівень. За таких умов функції маркетингу та й уся галузь набувають дивовижних можливостей, здобуваючи абсолютно нову інформацію про споживачів, взаємодіючи з ними в режимі реального часу максимально точно й релевантно. Ніколи досі інструменти маркетингу не були такими потужними як зараз. А здатність маркетингу управляти бізнес-результатами в умовах жорсткої конкуренції стає не просто надзвичайною, а й критично необхідною для майбутнього виживання бізнесу.

За п'ятої парадигми сенсаційні технології і точки взаємодії зі споживачами сягнуть нових вимірів. Цей процес супроводжуватимуть соціологічні зміни та потрясіння маркетингової

екосистеми з безпрецедентними організаційними і навіть екзистенційними викликами для маркетингу. За таких пекельних трансформацій, щоб бути успішними і процвітати, компанії потребуватимуть повного перезавантаження маркетингу. Саме цю «кнопку» нам потрібно натиснути і ось таким має бути ставлення генеральних та маркетингових директорів і менеджерів, викладачів, студентів, стартаперів і всіх інших, хто прагне успіху в сповненому змін майбутньому.

Квантовий маркетинг не змушує вас забути все, що ви дізналися до цього, — ідеться про свіжий погляд на поточну загальну картину, на тлі стрімких трансформацій ринкового середовища. Потрібно прочитати й усвідомити застережне повідомлення: маркетинг як мистецтво, наука та ремесло справді переживає кризу. Насамперед мова про його переосмислення й оновлення, надання йому другого дихання, щоб він став ще потужнішим драйвером бізнесу, тобто реальним, видимим примножувачем сили для будь-якої компанії. За п'ятої парадигми багато традиційних аспектів і принципів зазнають кардинального перетворення. Квантовий маркетинг передбачає перефокусування та перепрограмування методів, щоб можна було адекватно відреагувати на зміну парадигми й ефективно скористатися новими можливостями.

Квантовий маркетинг допоможе нам зрозуміти, що нинішня криза корениться в історії маркетингу, реклами та брендингу, яку я детально описав у цій книжці у формі різних парадигм. Перші дві парадигми охоплюють період від появи реклами у пресі, на радіо й телебаченні до зародження інтернету. Третя та четверта стосуються епохи інтернету та великих обсягів даних, а також ознак сьогодення: мобільних технологій, домінування інтелектуальної обробки даних і всюдисущих соціальних мереж. За п'ятої парадигми доповнена, віртуальна та змішана реальності, штучний інтелект, під'єднання до 5G неймовірно розширять маркетинг до нових глибин і вимірів.

П'ята парадигма приведе до приголомшливих змін у маркетинговій діяльності.

Традиційні основи маркетингу змінюватимуться доволі швидко. Ітиме зворотний відлік відмирання реклами. Люди ситі нею



донесочу. Вони позбуваються її з моніторів за допомогою блокторів, ба навіть платять, щоб перебувати у вільному від неї середовищі. Програми лояльності будуть і далі трансформуватися, звільняючи шлях новій парадигмі, щоб зберегти клієнтів у новому сенсі. Конку rentне середовище теж докорінно зміниться. Ми ступаємо в terra incognita — новий незнаний світ з такими складністю, широтою, масштабністю, потенціалом впливів і наслідків, що їх важко навіть уявити. Водночас це буде світ креативності, інновацій і неймовірних можливостей. Якщо компанія зможе ефективно розкрити весь потенціал маркетингу, використати його як драйвер розвитку бізнесу та розбудови бренду, то здобуде критично важливу конкурентну перевагу. За останні п'ять років ми побачили більше змін у маркетингу ніж за попередні п'ятдесят. А наступні п'ять років перевершать їх разом узяті. Це і хвилює, і страшить.

Маркетологи зокрема й організації загалом не готові до п'ятої парадигми. А на карту поставлено не менше ніж майбутнє маркетингу — те, якої форми він набуде, у якому контексті та за яких обставин існуватиме. Я написав цю книжку, щоб поділитися своїм глобальним досвідом керівника з маркетингу, дати ресурсну підтримку нинішнім лідерам бізнесу, а також попередити і водночас дати надію майбутнім. Щоб розкрити перспективи та силу маркетингу в майбутньому, потрібні керівники нового типу, нове розуміння мети та місії. Успішними будуть лише ті компанії, які зможуть переавантажити свої маркетингову місію, стратегію та підхід. Ця книжка допоможе вам критично глянути на свій спосіб мислення та стане дороговказом на шляху до підкорення нового маркетингового світогляду і майбутніх споживачів.

Ласкаво просимо до квантового маркетингу!

## 1 МАНДРІВКА ІСТОРІЄЮ МАРКЕТИНГУ

*Від античності до алгоритмів*

**П**ерш ніж перейти до вивчення квантового маркетингу, корисно трохи приділити увагу історії. Бо, хоча ми, сучасні маркетологи, думаємо, ніби винайшли все, насправді основи маркетингу й реклами налічують тисячі років.

Зараз поясню. Слово «Помпеї» викликає в нашій уяві застиглих у вулканічному попелі людей, а також багатства стародавньої культури. Звісно, йдеться про виверження вулкана Везувій у 79 році н. е., біля якого археологи продовжують працювати донині. Але вони також виявили в руїнах дещо дивне — рекламу! У 2013 році фінський археолог знайшов там повідомлення про політиків — їхні особисті якості та політичні принципи, — написані на будинках заможних громадян Помпеїв<sup>2</sup>. Це ж реклама, медіапланування та локальний таргетинг в одному флаконі!

У наступних розділах ви дізнаєтеся про інновації в аудіобрендингу, коли образ створюють за допомогою звукових елементів. Але маємо документальні свідчення, що ще у стародавньому Китаї цукерники привертали увагу покупців, граючи на бамбуковій флейті<sup>3</sup>. Хоча ми сприймаємо рекламний банер як кмітливий винахід, у рекламі голок, датованій епохою династії Сун (960–1279 н. е.), говориться: «Ми купуємо високоякісні сталеві стрижні, з яких робимо голки чудової якості, котрі завжди напихваті у вашій оселі». Реклама також містила зображення кролика, що тримає голку, — це ж талісман бренду або пращур лого!<sup>4</sup>