



▲ Эйнштейн, Леннон, Хичкок и т.д. – все эти люди были достаточно безумными, чтобы стремиться изменить мир. Apple. Think different.

Метод disruption в примерах и иллюстрациях

Метод disruption, разработанный Жан-Мари Дрю, применяется во всех агентствах сети TBWA. Он лежит в основе маркетинговых и рекламных стратегий Apple, Danone, Sony PlayStation, France Telecom, Absolut, McDonald's и многих других успешных брендов. Метод помогает не просто строить бренды, но строить их в меняющемся мире. Он достаточно универсален — его можно использовать для пересмотра стратегии бренда или компании, для создания новых идей продукта или рекламы.

Три ступени disruption

Метод disruption представляет собой трехступенчатый процесс, который включает в себя: изучение рыночных стереотипов (convention), разрыв стереотипов (disruption) и определение вектора будущего развития (vision).

Метод предполагает непрерывное движение, в котором каждая часть процесса тесно связана с остальными.

Convention (стереотип)

Первый шаг состоит в определении рыночных стереотипов. Это труднее, чем кажется на первый взгляд! Хотя стереотипы окружают нас со всех сторон, их довольно трудно разглядеть, потому что они обычны, и сила привычки к ним велика. Стереотипы понятны по умолчанию, полны здравого смысла, они составляют правила игры. Это те готовые идеи, которые повсюду и которыми так легко воспользоваться.

Обычно считалось, что компьютеры — для специалистов, пока Apple не подверг сомнению этот стереотип. Virgin Megastore, большой музыкальный магазин в Париже, стал продвигать не записи, как это делают другие, а молодежную культуру. А косметический бренд Oil of Olay говорит о нестареющей красоте. Они первыми ввели в рекламу женщин старше 30 лет.

Стереотипы могут быть везде: в области маркетинга, среди потребителей, в рекламе. Apple сделал переворот в маркетинге, Oil of Olay — в представлениях потребителей, Virgin бросил вызов привычной рекламе.

Disruption (разрыв)

Disruption предполагает разработку гипотез и новых идей. Это похоже на путешествие в неисследованную территорию, или поиск нового угла атаки, который никто еще не применял.

ИКЕА показала всему миру, что другие продавцы искусственно повышают цену на мебель. ИКЕА отказалась от большого количества торгового персонала и от сборки мебели и тем самым снизила цену. Это была новая идея, порывающая с прошлым.

Orangina — это газированный апельсиновый сок с естественным осадком на дне. Новой идеей, которая легла в основу рекламной кампании, было предложение «взять бутылочку Orangina и встряхнуть осадок». Движение встряхивания легло в основу рекламы, помогло подчеркнуть натуральность напитка и сделать его популярным.

Новая реклама спортивных часов TAG Heuer (Success it's a mind game) переключила внимание потребителя с физической силы на силу ума и позволила поднять продажи с одновременным увеличением цены товара! Это была по-настоящему разрывающая стереотипы идея, и она привела к успеху.

Vision (видение)

Будущее можно предположить, но не предсказать. Никакие исследования рынка и потребителя не способны дать ответ, каким должно быть будущее бренда, — они могут

только помочь оценить правильность гипотезы. Видение предполагает прыжок воображения из настоящего в будущее, постановку цели, которая будет вдохновлять компанию к движению.

Основных источников для поиска нового видения три: продукт, бренд, компания. Пересмотреть свои взгляды на продукт, бренд или компанию — это не головоломка для забавы во время кофе-брейка; видение требует прекрасного понимания бренда и законов развития рынка.

Когда IBM решил отказаться от имиджа производителя компьютеров и объявил о своем стремлении стать поставщиком «решений для маленькой планеты», за этим стояло новое видение руководителя — Луи Гестнера.

Когда Danone в 1995 году создал Институт здоровья, что помогло ему в короткий срок стать лидером на рынке, — за этим стояло видение агентства BDDP/TBWA, вооруженного методологией disruption.

Видение имеет некоторые общие черты с миссией. Wall Street Journal не просто сообщает нам новости, его видение состоит в том, чтобы делать понятными сложные финансовые механизмы: «Деньги говорят. Мы переводим» («Money talks. We translate»).

Disruption world bank

Метод disruption — это не изобретение, а скорее — открытие. Говоря проще, в рекламе не создается ничего нового, что бы не было использовано ранее. «Ты ничего не изобрел, — говорил Сократ, — ты просто заново открыл то, что забыто».

Когда кто-то строил успешный бренд или провел эффективную рекламную кампанию, он использовал определенные принципы. Метод disruption помогает формализовать эти уже найденные другими людьми принципы, описывая их в формате: Convention — Disruption — Vision.

Вспомните: когда вам нужно найти идею, вы изучаете лучшие рекламные кампании Америки, Великобритании, Японии, Франции... Смотрите ролики, плакаты... Или просто вспоминаете эти кампании, что, в общем, не меняет сути.

В идеале вы должны увидеть (или вспомнить) вдохновляющий постер или фильм в тот самый момент, когда он вам необходим для решения вашей задачи. В тот момент, когда вы думаете о том, как лучше всего сформулировать ваш собственный disruption-формат.

В агентстве BDDP/TBWA есть постоянно пополняющийся компьютерный Disruption world bank, в котором собраны иллюстрированные описания множества рекламных кампаний. Все описания, видеоролики и принты, занесенные в базу данных, классифицированы по различным типам Convention (стереотипов), Disruption (разрывов) и Vision (видений). Strategic planner, погруженный в свою задачу, интуитивно ищет то, что ему нужно — и Disruption world bank, предлагая аналоги, помогает найти нужное решение.

В этой впечатляющей базе данных собраны истории про такие бренды, как:

The Body Shop (бескомпромиссный магазин, который борется за экологию, и где вы не платите за марки косметики, а только за саму косметику), Playskool (обучающие игрушки для детей), McDonald's (семейный ресторан — в наше безумное время, когда у отцов не хватает времени на детей), The Economist (символ интеллигентности), Pepsi (выбор нового поколения), Oil of Olay (красота в любом возрасте) и многие другие.

Предлагаем вашему вниманию описания нескольких брендов в disruption-формате, с комментариями редакции «Рекламные идеи — Yes!».

Virgin Megastore

Convention (стереотип). Концепция торговли должна быть сфокусирована на материальных предложениях: выбор, цена, сервис.

Disruption (разрыв). В первую очередь Virgin предлагает эмоции, а не что-то материальное.

Vision (видение). Virgin — это не магазин пластинок, а храм современной культуры!

Магазин Virgin Megastore в Париже расположен на Елисейских полях. Его рекламная кампания во Франции была абсолютно не похожа на кампании музыкальных магазинов. Постеры были оформлены как обложки дисков и заявляли: «В нашей жизни никогда нет достаточного места для музыки», «Забудь то, что ты не знаешь», «Культура не может оставаться у тех, кто уже ею наелся».

Ричард Брэнсон, основатель и владелец группы компаний Virgin, который начинал 20 лет назад как владелец музыкального лейбла, теперь владеет 16 мегамагазинами в мире, авиалинией Virgin Airlines (которая составляет конкуренцию British Airways и France Air), турфирмами и так далее. Идеологию disruption Ричард Брэнсон знает на своем опыте (чего только стоят красные самолеты Virgin Airlines и отказ от сервиса во время полета, что дало возможность уменьшить цену за авиабилет). Его отзыв о книге Жан-Мари Дрю: «Disruption — это о тактике риска, веры и интуиции. Этот метод заставляет вас думать о том, куда вы хотите двинуть ваш бренд и как этого достичь».



▲ Канун Рождества. Отец подбрасывает голенького сына и ловит его — один, второй, третий раз. И вдруг сынок падает в руки отцу... уже одетым. Пора в McDonalds! 10 лет назад во Франции было 20 ресторанов McDonalds, и они подвергались осуждению. Сегодня их 500, и это число растет. Во времена тотального дефицита времени McDonalds был позиционирован как «семейный ресторан» (а не как место, где можно быстро поесть) — и теперь он стал любимым местом 80% французских детей!

▶ «Virgin Megastore. Забудь то, что ты не знаешь»



▶▶ «Virgin Megastore. За то, чтобы наша культура производила не только овощи»



▶ «Virgin Megastore. Культура не может оставаться у тех, кто уже ею наелся»



▶▶ «Virgin Megastore. Разрушим стены между картин, словами и звуками»



▶ «Не забуду PlayStation родную» – так можно было бы перевести эту лаконичную французскую рекламу



▶ «Спаси нас!» – персонажи игры единогласно голосуют за покупку карты памяти для PlayStation



▶ Мультяшный гонщик не может тронуться с места, хотя все его соперники уже вышли на второй круг. В негодовании он выскакивает из машины, подбегает к экрану и ругается... Старушка, которая держит в руках узнаваемый пульт PlayStation, с удивлением смотрит на него. Гонщик в отчаянии бросает шлем...

▶ Персонаж игр Лара Крофт над головой вместо распятия. PlayStation претендует на то, чтобы диктовать стиль жизни



◀ Англичане пошли дальше, показав, что PlayStation уже в крови у игроков. На этом лаконичном билборде кровяные тельца заменены на символы игры: крест, треугольник, квадрат...



TAG Heuer

Convention (стереотип). В рекламе предметов роскоши надо показывать богатство и статус, как символы престижа.

Disruption (разрыв). Рост престижа способствует росту статуса бренда.

Vision (видение). Для бренда TAG Heuer престиж в спорте — это вопрос силы ума.

Новая реклама TAG Heuer построена на визуализации сознания человека, стремящегося к достижению цели: игрок в гольф бьет по мячу так, как будто все поле вокруг него заставлено драгоценными китайскими вазами; бегун спешит передать эстафетную палочку так, будто вместо нее у него в руках динамитная шашка с горящим фитилем; жокей на лошади преодолевает препятствие так, словно ему предстоит перескочить с одного небоскреба на другой; пловец в бассейне соревнуется с акулой; прыгун с вышки падает в открытое небо и так далее.

Поскольку в бизнесе человек тоже постоянно «перепрыгивает через бритвы» и «играет на краю обрыва», эта реклама создала устойчивую связь между маркой часов и ценностями аудитории.

Danone

Convention (стереотип). Каждый продукт должен обладать отдельной индивидуальностью.

Disruption (разрыв). Создать «Институт здоровья Danone» (Danone Institute of Health) для создания оснований для зонтичной корпоративной кампании.

Vision (видение). Danone заботится о здоровье.

Создание «Института здоровья Danone» позволило утвердить бренд как национальный авторитет в здоровом питании. В одном из знаменитых роликов Danone мы видим мальчика, его отца, деда и прадеда. Голос за кадром говорит: «Сегодня человек может прожить на 20 лет дольше, чем в прошлом веке. Эта разница появилась благодаря питанию. Исследования показывают, что питание сегодня — главная защита нашего здоровья. Мы имеем прекрасный шанс увидеть, как самый юный член семьи встречается со своим прадедом». В соответствии со своим видением «Институт здоровья» инвестирует значительные средства в исследования здорового питания, о чем также сообщается потребителям. И вот результат новой стратегии бренда: Danone за пять лет перешагнул с четвертого места на первое, а филиалы «Институт здоровья» сегодня уже есть в 17 странах. И это далеко не предел — у бренда Danone большое будущее!

Sony PlayStation

Convention (стереотип). Играми обычно одержимы тинейджеры с периферии общества.

Disruption (разрыв). Sony PlayStation лоббирует интересы тех, кто лишен гражданских прав.

Vision (видение). Sony PlayStation — это выбор стиля жизни, а не просто игра.

Реклама Sony PlayStation, созданная лондонским офисом TBWA, предложила новое видение игры, как таковой. Предложено было строить совсем другие отношения между брендом и потребителями, чем у Sega и Nintendo. Sony PlayStation был представлен как бренд стиля жизни, так же как Levi's или Nike. Это позволило адресовать бренд в большей степени взрослым, чем детям. Сегодня Sony PlayStation — чемпион в области игр. Требуя около 1% всех производственных и маркетинговых мощностей Sony, он приносит компании 47% прибыли.

Материал подготовил Андрей НАДЕИН

Для подготовки статьи использованы материалы доклада Жан-Мари Дрю в Нью-Дели 2 ноября 2000 г., материалы книги «Disruption: overturning conventions and shaking up the marketplace», а также материалы сайта tbwa.com.

▲ Мы видим спину старика, который плетется через парк. Ему на голову слетают желтые листья... Казалось бы, метафора «осень жизни»? Но нет! Вот камера «забегает» вперед, и мы видим причину медленной походки старика — он, согнувшись, придерживает малыша, который ножками стоит на его ботинках. Да это и не старик вовсе — вот он уже сажает малыша себе на плечи, вот он подхватывает его на руки и кружит под золотистыми кронами: «Danone помогает нам жить долгой прекрасной жизнью»