

6000%: СВЕРХЭФФЕКТИВНЫЕ РЕКЛАМНЫЕ КАМПАНИИ

Хотим быть эффективными. Хотим, чтобы наша рекламная кампания не просто увеличивала продажи, а взвинчивала их, не просто помогала выйти на рынок, а взрывала его. Хотим вложить в рекламу три копейки, а получить три миллиона. И такая немислимая эффективность действительно бывает! Кто эти люди? Почему мы до сих пор не они?

Секрет сверхэффективных кампаний прост: для резкого, быстрого роста бренд должен обладать некой точно найденной точкой силы. В одном случае такой точкой будет название. В другом случае — визуальные элементы. В третьем — архиудачное позиционирование. Если такая точка силы есть, целевая аудитория находит ее очень быстро. Это как охотничья приманка: она говорит сама за себя, ее не нужно дополнительно рекламировать. Сложность состоит в том, что разные приманки годятся для разных маркетинговых целей. Иногда нам нужны «пятнадцать минут славы» для одного-единственного товара (поп-звезды, книги, модификации мобильного), иногда — лояльность к бренду, или стабильный рост продаж, или доля рынка. И у всех этот коктейль целей разный. Рассмотрим разные случаи сверхэффективности, получившиеся в результате применения разных точек силы.

СЕКРЕТ СВЕРХЭФФЕКТИВНЫХ КАМПАНИЙ ПРОСТ: ДЛЯ РЕЗКОГО, БЫСТРОГО РОСТА БРЕНД ДОЛЖЕН ОБЛАДАТЬ НЕКОЙ ТОЧНО НАЙДЕННОЙ ТОЧКОЙ СИЛЫ

Точка силы:

личное высказывание

Дело было так: Дэвид Иглман написал книгу под названием *Sum: Forty Tales from the Afterlives* («Сорок сказок из посмертной жизни»). В книге собрано сорок кратких вариантов на тему «что со мной будет после смерти». Английский комик Стивен Фрай на-

писал в своем «твиттере»: «В этом году вы не прочтете более головокружительной книги, чем *Sum* Дэвида Иглмана. Если после ее прочтения вы не будете очарованы, я съем сто шляп». А у Фрая, надо вам сказать, на Twitter аудитория примерно 750 тыс. «френдов»; неудивительно, что после столь лестной рекомендации продажи книги резко возросли. Удивителен масштаб. Они возросли на 6000% (шесть тысяч процентов!), а в рейтинге популярности Amazon книга взлетела с 3629-го места на второе, а вскоре прочно осела и на первом. Дело беспрецедентное. Такого не бывало никогда. Перед нами очевидный маркетинговый казус, который в ближайшее время будет обязательно и неоднократно скопирован — на книжном или ином рынке. Да, Twitter в последние полтора года стал популярным инструментом, да, Стивен Фрай — самый авторитетный «твиттер»-щебетун. Но... шесть тысяч процентов! Голова кругом. Хочется повторить.

Чему нас учит казус Иглмана — Фрая? Тому, что авторитетный совет (по-настоящему Авторитетный Совет, а не попытки его симуляции, которые нередко предпринимались в рекламе и до того) — бесценная штука. Если люди кому-то по-настоящему верят, это приносит очень большие деньги. Даже краткое упоминание о продукте, услуге, месте, человеке в устах авторитетного интернет-деятели (или в некоторых случаях «человека из телевизора») может генерировать массовые заплывы на ваш сайт, обсуждения темы на форумах и в реале. Могут подтянуться и официальные СМИ — проблема втянута в актуальный круг обсуждения, засела у людей в головах. Или, как говорится, люди «выучили это слово».

А турфирма Travelocity воспользовалась телеведущим-путешественником Аланом Вискером, и, как оказалось, поставила на него не напрасно. Несмотря на то что целевая аудитория кампании была молода (23—25 лет), а Вискер — человек уже пожилой, ему верят, потому что он настоящий путешественник, а не медиазвезда и не маркетинговая кукла. Медиа были соответствующими, зачастую партизанскими: например, кроме эмоциональных телевизионных роликов Вискер самолично выступал в аэропортах. Количество визитов на сайт возросло практически немедленно после начала кампании. Причем если на Новый, 2003 год отмечался

Innocent — британский производитель соков, до кризиса ежегодно удваивавший обороты (к началу 2008 года — 11 млн фунтов стерлингов) и прочно занявший «экологическую» нишу на рынке Великобритании. До предела «выжал» свою миссию невинности, чистоты и неспорченности, заставив, например, английских граждан связать полмиллиона маленьких шапочек на бутылки с соком и отчисляя по 50 центов с каждой в фонд помощи старикам.



вполне сезонный 67-процентный скачок, то на Новый, 2004 год визиты возросли на 168%, что сезонностью уже никак не объяснишь. Так Travelocity стала настоящим экспертом по путешествиям. За 15 месяцев осведомленность о бренде выросла на 54%, приверженность бренду — на 36%, визитов на сайт стало больше на 123%, из них неповторяющихся адресов — на 86%. Продажи выросли на 135%, а доля рынка — на 44%.

Для подобного маркетингового хода есть два необходимых условия. Во-первых, контекст и сама тема должны быть интересными. Что такое «интересная тема»? Это та, которую люди обсуждали и без нас (безопасность автомобилей, перспективы цен на жилье, смысл жизни). Во-вторых, Авторитетный Совет должен быть искренним. То есть максимум, что можно сделать, — это предложить знаменитости ввести проблему в круг обсуждения. Только предложить. Но не покупать ее мнение и не пытаться его навязать. Если знаменитость и согласится, нам это не поможет. Фраю, похоже, действительно понравилась книжка Иглмана, и даже если Amazon ему заплатил, это ни на грош не меняет дела.

Точка силы: миссия

На самом деле, казус Иглмана — Фрая — самый простой вариант. Цели ясны, задачи определены. Товар один, простой, аудитория как на ладони, продать надо быстро, долгосрочная узнаваемость неважна, конкурентов много, и они, в сущности, конкурентами не являются. В большинстве случаев все не так просто. Как правило, мы начинаем говорить о сверхэффективности тогда,

когда прежде неизвестный бренд обгоняет всех или многих конкурентов, когда маленькая фирма с нуля врывается на забытый рынок, прочно занимая в нем, например, первое место в премиум-сегменте.

Innocent — британский производитель соков, до кризиса ежегодно удваивавший обороты (к началу 2008 года — 11 млн фунтов стерлингов) и прочно занявший «экологическую» нишу на рынке Великобритании. На рынке соков, забитом и конкурентном. А начался Innocent с того, что летом 1998 года «отцы-основатели» купили фруктов на 500 евро, выжали сок и стали продавать его с лотка на музыкальном фестивале в Лондоне. Так вот: Innocent показал стойкую сверхэффективность за счет того, что миссия бренда — невинность, неспорченность, чистота — была отработана с предельной четкостью, всесторонне. Раз мы Innocent, то мы:

- делаем свежевыжатые соки с мякотью, без каких бы то ни было добавок и консервантов, даже без сахара и воды;
- продаем их в экологичной, быстроразлагающейся упаковке;
- используем технологии производства, наносящие минимальный вред окружающей среде;
- работаем только с поставщиками фруктов, соблюдающими международное трудовое законодательство;
- берем заказы у мелких фермеров;
- отчисляем 10% прибыли в помощь беднякам из тропических стран, где трудятся наши поставщики;
- отправляем «лишний» (перепроизведенный) сок в организацию FareShare, раздающую бесплатную еду;

01—03 > Город для Qashqai — естественная среда обитания, и ему не страшны ни рабочие, ни крысы, ни даже полиция

- поощряем наших фанатов вязать маленькие шапочки, надевающиеся на бутылки с соком, и отчисляем по 50 центов с каждого сока в шапочке в фонд помощи старикам, страдающим от холода зимой;
- устраиваем городские и семейные праздники (например, фестиваль Fruitstock), приезжаем веселить народ на ярмарки мелких английских городков;
- на нашем сайте даем полезные советы взрослым, развлекаем детей;
- следим за судьбой всех наших сотрудников — даже тех, кто проработал в компании несколько недель.

Когда я смотрю на кампании, подобные Innocent, я вижу как бы солнышко, круг с лучами. Круг — это миссия бренда вперемешку с его УТП: внятное определение того, что мы хотим дать людям. Лучи — это медиа-средства, позволяющие работать со всеми аудиториями: не только с потребителями, но и с инвесторами, работниками, поставщиками, общественностью. Потребители тоже обрабатываются со всех сторон. То, к чему Nike или Coca-Cola шли долгие годы, вводится мгновенно, с пол-оборота. Одновременно с выходом на рынок. Бренд предстает перед нами — сразу! — полнокровным существом, которое умеет и потакать вкусам, и делать добрые дела, и устраивать праздники. То есть мы изначально продаем себя как Большой Бренд, которому мировые задачи по плечу, который берет на себя большую ответственность. И получаем соответствующие морально-материальные дивиденды.

Точка силы: потребительский инсайт

Мы рассмотрели два предельных случая. Перед Иглманом (Amazon) стояла конкретная одиночная задача. Перед Innocent — глобальная и многомерная: продвинуть бренд на рынок. Однако в большинстве случаев нам нужна, так сказать, частная эффективность: новая модификация това-

ра, новый рынок, подхлестнуть продажи, сменить репутацию...

Кроссовер-хэтчбек Qashqai превзошел Volkswagen Golf, бывший лидером категории в течение тридцати лет. Годовые продажи по Европе составили за год (март 2007-го — февраль 2008-го) 130 тыс. экземпляров; пришлось увеличить мощности завода в Великобритании на 20%. Началась кампания с идеи: Qashqai — это городской спорт, это сочетание лихости, крутизны с ловкой приспособленностью к условиям мегаполиса. А город — полоса препятствий, которую нужно преодолевать с умом и смелостью. На первом этапе кампании бренд имитировал Olympic Car Games — запустил в Интернет вирусные видео, в которых водители выделяли на Qashqai нереальные, умопомрачительные трюки (полное «солнышко», катание по скейтбордической рампе...). На втором этапе дизайнерам, инженерам и покупателям Qashqai задавался вопрос: какие опасности и трудности подстерегают городского жителя? По итогам разговоров были созданы три ролика, в которых использовалась концепция: Qashqai = скейтборд! Он эффектно, ловко катится и прыгает по загроможденному машинами городу. Дорожные работы, пробки, острые углы — Qashqai ничего не страшно! Ибо Qashqai — urbanproof, «городонепроницаемый» (по аналогии с «водонепроницаемым»). Те же темы использовались в граффити, на которых Qashqai виртуозно справлялся с трудностями городской жизни — собаками, крысами, воронами, дорожными рабочими и даже копами. Суть успеха кампании Qashqai — позиционирование, основанное на потребительском инсайте. Концепция «спортивной машины для города» была не придумана, не абстрактно сконструирована, а выловлена в море жизни и удачно обыграна агентством TBWA.

Датское агентство Kilroy Travel построило свое позиционирование на принципе, который раньше в индустрии не использовался. Речь идет о возрасте. Низкие цены, гибкость, свобода — Kilroy объявило, что всем этим



04 > В Интернет были запущены вирусные ролики, в которых водители на Qashqai якобы выделяли умопомрачительные трюки, как на скейт-борде...

05 > ...А также сажали за руль собаку, а сами всем оркестром взбирались на крышу и катались по грязному полю

06 > Малыш ползет вперед (1 год...), поднимается на ноги (5 лет...), протыкает ухо серьгой (15 лет...), у него встает член (21 год...), потом уже несколько вянет (27 лет...), в 30 — он сам еле плетется и в 33 падает носом вниз.

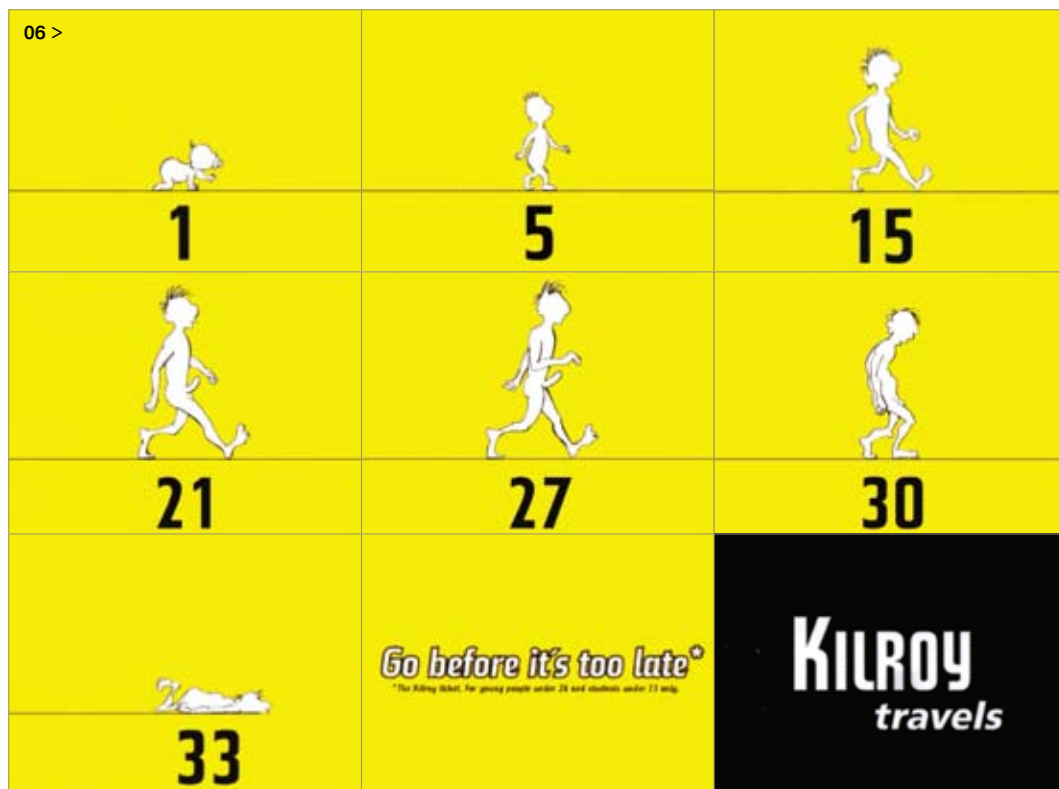
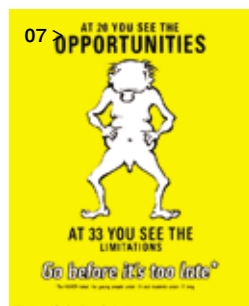
«Давай, а то будет поздно» — реклама турфирмы Kilroy

07 > В 20 лет ты видишь только возможности, а в 33 уже ограничения. Давай, а то будет поздно!

08 > В 33 ты будешь тратить деньги на всякое дерьмо, типа этого. Давай, а то будет поздно!

вы можете воспользоваться, если вам еще нет 26 лет или если вы студент моложе 33. Агентство Saatchi & Saatchi придумало слоган: «Давай, а то будет поздно» — и основало на нем всю кампанию. Вот ролик: малыш ползет вперед (1 год...), поднимается на ноги (5 лет...), протыкает ухо серьгой (15 лет...), у него встает член (21 год...), потом уже не-

сколько вянет (27 лет...), в 30 — он сам еле плетется и в 33 падает носом вниз. Немного гипертрофированные представления о старости — но у юных они зачастую именно такие! На чем и сыграло Kilroy. Тема освещалась во всех видах медиа. Например, в печатной рекламе: антикварный подсвечник и текст: «В 33 года ты будешь тратить деньги только





- 01 >** Почему ладонь такая пухлая и красная? Ее подогрели в микроволновке...
- 02 >** Здесь ладонь пульсирует, как сердце
- 03 >** В ладонь — символ тарифа сотовой связи — превращалась лапа дружелюбной гориллы. Результат — Neuah за месяц с нуля заставила узнать о себе 79% молодежи от 15 до 30 лет и 51% всего взрослого населения Польши. Работа агентства G7, Польша
- 04 >** Символом кампании польского мобильного тарифа Neuah стала выразительная пухлая красная ладонь, которая была обыграна самыми разными способами.

на подобное дерьмо» («At 33 you'll be spending your money on shit like this»; надгробный памятник с надписью: «Покрой Землю, пока она не покрывает тебя» («Cover the Earth before it covers you»); скучная семейка, развалившаяся перед телевизором: «Это не мир стал меньше — это ваша задница стала больше» — и т. д. В общем, пока не поздно — давай! В чем тут фишка? В том, что УТП находится внутри клиента! Это не «товарное предложение» — жаркие страны, самолеты, билеты, достопримечательности, — а нечто более важное: страсть к путешествиям. В итоге продажи в Швеции выросли на 58%, в Норвегии — на 32%, а в Голландии — на 365%.

Рекламные вложения (media investment) окупились: в Швеции — на 2647%, в Голландии — на 1226%, в Норвегии — на 1103%, в Финляндии — на 916%, в Дании — на 588%. Точка силы в позиционировании иногда не совсем точно называется «маркетинговой нишей», но это не совсем правда — порой никакой такой ниши не существует, и ее приходится не искать, а создавать. Более точно говорить о найденной новой мотивации части потребителей, об инсайте, полученном от них самих. В случае с Qashqai — спортивная машина для города, в случае с Kilroy — туризм для молодежи, которой хочется путешествовать. Причем этот инсайт должен высказать себя как можно более эмоционально и выразительно.

Точка силы: визуальное решение

В 2004 году польский мобильный тариф Neuah за месяц с нуля заставил узнать о себе

79% молодежи от 15 до 30 лет и 51% всего взрослого населения Польши. Символом кампании стала выразительная пухлая красная ладонь, которая была обыграна самыми разными способами.

Началось все с партизанщины — красная рука была размещена в поездах метро, на балконах и даже на фасаде Дворца науки и культуры. Люди гадали, что она означает — «Стой» или «Привет»? К руке приклеивались стикеры со смешными фразами, английскими скороговорками («тренируй произношение») и т. д. Когда все были всласть заинтригованы, мобильный оператор вышел из тени. Рука замелькала в роликах. Оказывается, сначала рука была плоская и белая, просто ее подогрели в микроволновке. Еще она умеет пульсировать, как сердце; иногда она летает, как воздушный шарик, или растет, как цветок. Ну и конечно, на ней можно по пальцам считать преимущества нового тарифа! Вообще, рука и ладонь — это мощный символ (дружелюбия, помощи, счета, простоты), а уж если она так выглядит — успех ей обеспечен (работа агентства G7).

А вот российский пример — сок RICH, упаковка для которого была разработана дизайнерами Жицким и Кужавским: «При выкладке товара на прилавок логотип складывается из четырех поставленных в ряд упаковок, а значит, он получается в четыре раза больше, чем другие логотипы на этой полке». Так был создан «товар, который не нужно рекламировать»: через три месяца производитель принял решение поднять цену на товар на 20%! То есть сок «самовывелся» в премиум-сегмент. А через три года бренд был продан компании Coca-Cola за большие деньги. Впрочем, нужна небольшая оговорка. Наверное, гени-



05 > Логотип сока Rich, упаковка для которого была разработана дизайнерами Жицким и Кужавским, складывался из четырех поставленных в ряд упаковок, а значит, получался в четыре раза больше, чем другие логотипы на той же полке. Так был создан «товар, который не нужно рекламировать»: через три месяца производитель принял решение поднять цену на товар на 20%!

06—08 > Мобильный оператор O₂ сделал кампанию, основанную на имени бренда. O₂ — это кислород, со всеми вытекающими ассоциациями: «дающий жизнь», «вездесущий», «незаметный», «необходимый», «свежий» и т. д. Кроме того, O₂ — это еще и «простая формула», которую все знают и которая работает; это и привлекательный визуальный образ летучего, легкого воздушного пузырька. Работа агентства Grey Worldwide, Дюссельдорф



альное визуальное решение действительно может продавать само себя и организовывать бренду немислимую эффективность, однако картинка всегда требует комментария, даже мифотворчества. Так, творцы Neuauf не поленились озвучить и реализовать все возможные интерпретации красной ладони, а в рекламе Rich присутствовал «заразительный» слоган-действие «Как ни крути» (при этом пакки с соком поворачивались). Визуал становится точкой силы, только если его можно сильно прокомментировать.

Точка силы: слово

Многие сверхэффективные кампании начались с удачного нейминга. Слово Absolut, кажется, содержит в себе (в «свернутом» виде) все последующие маркетинговые ходы и креативные стратегии. Однако тут есть два момента. Во-первых, часто имя не содержит в себе дрожжей сверхэффективности, но оно популярно, оно подходящее, его все знают, и менять его большой риск. Во-вторых, придумать по-настоящему значительное имя очень трудно, в сущности эта задача смыкается с придумыванием миссии. Впрочем, бывают и исключения, например O₂. Этот мобильный оператор назывался изначально Viag, и ребрендинг был затеян сознательно — именно с целью сделать имя точкой силы. O₂ — это кислород, со всеми вытекающими ассоциациями: «дающий жизнь», «вездесущий», «незаметный», «необходимый», «свежий» и т. д. Кроме того, O₂ — это еще и «простая формула», которую все знают и которая работает; это и привлекательный визуальный образ летучего, легкого воздушного пузырька...



за восемь месяцев известность бренда O₂ возросла на 85% и достигла уровня известности самых успешных конкурентов; доля рынка выросла до 25% (рост составил 19%). По количеству новых пользователей тариф O₂ вышел на второе место. В 2005 году была предпринята еще одна кампания, эксплуатирующая те же образы «воздушных пузырьков», что и первая; в ходе этой кампании O₂ стал самым популярным мобильным оператором Германии, поднял степень известности до 97% и достиг максимальных показателей оборота на абонента (работа агентства Grey Worldwide, Дюссельдорф). Кстати, у соков Innocent название тоже выразительное, но главное у них — миссия, отличающая их соки от других, тогда как O₂ — действительно самый обычный оператор, вырвавшийся вперед именно за счет своего очень «крутого» имени.

Удачно сменила имя (номер) и британская справочная служба 192. С ней произошла такая история: ее хотели переименовать в 118-192, но агентство Naked предложило руководителям British Telecom не жалеть 2 млн фунтов и купить номера 118-118. На это и пошли основные затраты. Остальное было сделано дешево. Придумали двух бренд-персонажей — усатых спортсменов в майках с цифрами 118, постриженных и одетых в стиле начала 70-х годов, и пустили их бегать по улицам Лондона. Был создан сайт, на котором бегуны вытворяли всякие смешные вещи — например, трусили на месте перед кабинкой занятого туалета, везли оципанную куриную тушку на игрушечной машинке. Майки с цифрами 118 повисли на бельевых веревках по всей Великобритании — хотите, воруйте и надевайте на

01—02 > Британская справочная служба 192 переименовалась в 118-118 и придумала двух смешных персонажей — усатых спортсменов в майках с цифрами 118. Они бегали по улицам Лондона и вытворяли всякие смешные вещи. Работа агентства Naked, Лондон

03 > Майки с цифрами 118 повисли на бельевых веревках по всей Великобритании — хотите, воруйте и надевайте на себя, нам же лучше

04 > В роли усатых бегунов выступали 150 актеров

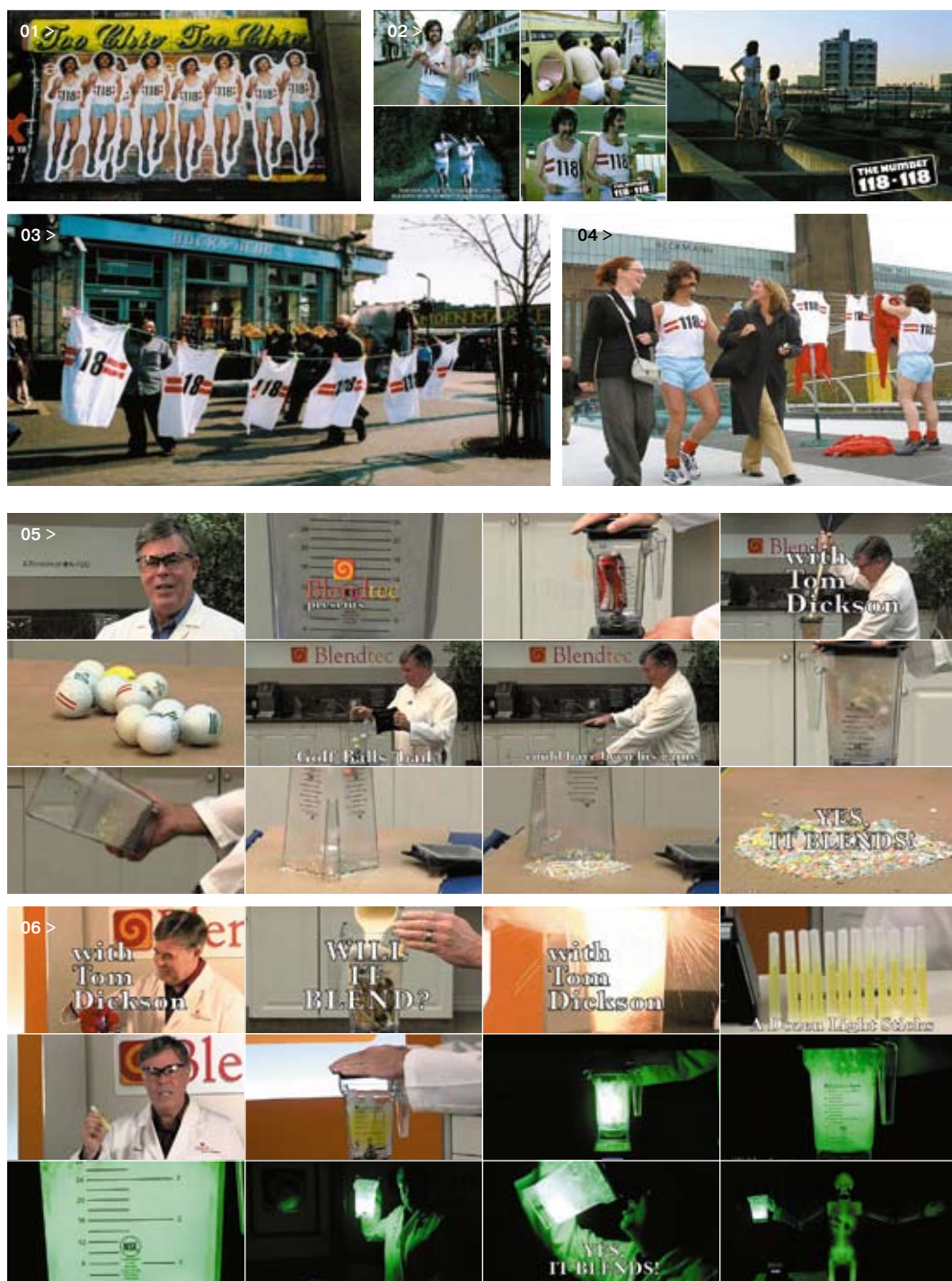
05—06 > Blendtech, производитель блендеров, выпускает ролики, в которых их приборы размалывают в труху мячи для гольфа, iPhone, портативные видекамеры и многое другое

себя, нам же лучше! В роли усатых бегунов выступали 150 актеров, и кампания стала такой популярной, что герои ее зажили своей жизнью, пародируя известные телесериалы и даже кампании других брендов (например, есть уморительная пародия 118-118 на знаменитый ролик Honda «Cog»). Ну а прямые результаты не заставили себя ждать: 118-118 перетянула на свою сторону 40% пользователей на чрезвычайно конкурентном рынке и добилась наибольшего знания марки — номер 118-118 запомнили 82% британцев. Здесь мы видим нейминг «от безысходности»: оставшись с номером 118-192, справочная служба просто потеряла бы

рынок; ситуация «или грудь в крестах, или голова в кустах» иногда очень благотворно воздействует на бренд-менеджера (а иногда неблаготворно, но об этих фирмах мы уже никогда ничего не услышим).

...И просто фокусы

Глупо думать, что эффективность всегда достигается при помощи тяжелого труда и хитроумных маркетинговых расчетов. Иногда для безумной эффективности достаточно одного удачно сработанного фокуса. Например, Blendtech, производитель блендеров, выпускает ролики,



в которых их приборы размалывают в труху мячи для гольфа, iPhone, портативные видеокамеры и многое другое. «Will it blend?» — задается серьезным вопросом экспериментатор в белом халате (www.willitblend.com). Можно сразу ответить: will. В итоге — рост продаж на 500%. Что

нам делать с этим бесценным опытом? Ну, производители экскаваторов, газонокосилок и мухобоек могут намотать на ус, а остальным придется придумывать что-то свое.

Шесть тысяч процентов — это ведь не предел. Вы можете их переплюнуть. ®



Денис Котов,
глава крупнейшей петербургской книжной сети «Буквоед»

МОДЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ ДЕНИСА КОТОВА

Денис Котов — глава крупнейшей петербургской книжной сети «Буквоед». Первый магазин под торговой маркой «Буквоед» был открыт в Петербурге в декабре 2000 года; в настоящее время сеть состоит из 37 книжных магазинов. Миссия «Буквоеда» — нести культуру в массы; флагманский магазин «Буквоед» на площади Восстания содержит бесплатный читальный зал, который одновременно является пространством, где выступают крупнейшие писатели, философы, психологи и другие известнейшие люди, такие, как Лимонов или дьякон Кураев. В личной беседе Денис Котов рассказал мне о собственной разработке модели эффективной коммуникации (разработка базировалась на существующих моделях, но Котов свел их воедино, довел до ума и усовершенствовал).

Модель Котова — пространство трех измерений.

Ось X — это ось времени. Мы можем мыслить нашу проблему как симптом, думая о тех причинах, по которым мы оказались в настоящей ситуации, — это значит, что мы обращены в прошлое. Мы можем думать о результате, что означает обдумывание самой ситуации как таковой. И наконец, мы можем попытаться подсчитать ресурсы и помыслить о будущем желаемом эффекте. Большинство людей и фирм, утверждает Котов, проводят слишком много времени в точке симптомов, изредка заглядывают в результат и почти не пытаются осмыслить будущее. Если бы авторы рекламной кампании Qashqai смотрели на симптомы, им оставалось бы только повеситься: сложное название; машина, которую непонятно к какому классу отнести, выглядит как 4x4, но при этом хетчбэк; целевая аудитория — новая для Nissan, — молодые люди, любящие приключения. Вместо этого были рассмотрены ресурсы и получен эффект.

Ось Y — ось коммуникации, «психологическая». Здесь важно, из чего мы исходим при общении (например, в рекламной кампании). Мы можем исходить

из позиции «я». Например: «Поздравляем! Наш банк на рынке уже 10 лет, у нас юбилей». (Ну и что?!) Можем — из позиции «ты». Например: «У нас самые дешевые кредиты». Еще более плодотворна точка «мы», в которой мы как бы объединяемся с собеседником, находя общие интересы и точки соприкосновения. Именно так поступает Innocent, когда предлагает людям вязать шапочки на бутылки с соком: мы все хотим, чтобы старики не мерзли зимой. Наконец, четвертая точка — «Иерарх»: это взгляд с позиции некоего высшего существа, как пояснил Котов, — «президента, патриарха... Господа Бога». (Ясно, что в маркетинге данная позиция может быть представлена лишь в неявной форме, и то далеко не всегда.)

Наконец, ось Z — это ось, на которой откладываются наши мотивации; то, что заставляет нас поступать так, а не иначе. Нижней точкой является наше окружение («моя мама мне не разрешает»), в промежутке существуют те или иные цели и потребности, а высшую точку задает Бог или судьба (которая ведет человека и его бизнес в нужном направлении). Иными словами, «если ты вырос на помойке, у тебя все же есть выбор: быть крысой или быть человеком». А если ты турфирма, ты можешь довольствоваться скромным заработком в ряду других себе подобных, а можешь... найти точку силы и попытаться выбраться на вершину пирамиды, как Travelocity или Kilroy.

Очевидно, чем выше мы способны забраться по всем трем осям, тем более мы эффективны и тем шире коммуникационные возможности бренда, потому что:

1. Мы думаем о будущем, а не о прошлом.
2. Мы говорим с людьми о вещах, которые волнуют и нас, и их.
3. Мы делаем не то, что диктует наше окружение («снизим цены, потому что в премиум-сегменте все слишком забито»), а идем отчасти куда хотим сами, а отчасти — куда ведет нас судьба (которая, в отличие от окружения, стремящегося нас «приземлить», подталкивает к рискованным, но потенциально выгодным решениям). ®