

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ДИЗАЙН

ПРОМЫШЛЕННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ, подпитываемая цепной реакцией идей и инноваций, пронеслась по Западному полуширю в конце XVIII — XIX веках. За это время мы научились превращать полезные ископаемые в станки, сельскохозяйственные машины и транспортные системы — предшественников грандиозных инноваций XX века. Машина для очистки хлопка, паровой двигатель, телеграф и телефон обещали нам будущее, полное новых возможностей и процветания.

Несмотря на то что промышленная революция родилась из утопической веры в прогресс человечества, сам человек нередко оказывался за ее пределами. Ремесленников — кузнецов, сапожников, жестянщиков, ткачей — заменили станки, способные производить больше продукции за меньшие деньги. Машины прочно обосновались в нашем мире, и рука человека все меньше касалась повседневной жизни.

Но были и те, кто противился слепому маршу во имя прогресса. Параллельно с развитием промышленности в середине XIX века возникло движение Arts and Crafts³. Его участники стремились сохранить ремесленное производство хотя бы в сфере предметов домашнего обихода. Они ценили вещи, которые проектировали, изготавливали и использовали в повседневной жизни. Они понимали, что мастер вкладывает в изделие частичку себя и этим даром можно наслаждаться многие годы.

Нечто подобное можно встретить и в наши дни. В погоне за большими урожаями и низкими ценами фермерские хозяйства превратились в бездушные корпорации, ставящие прибыль гораздо выше человеческого благополучия. В то же время мелкие фермеры ищут новые рынки, а потребители — продукты питания, произведенные людьми и для людей. Пока гипермаркеты поставляют безликие товары массового потребления, сайты вроде Etsy и Kickstarter позволяют художникам и любителям делать вещи своими руками и продавать собственные изделия. И те имеют спрос. Ведь приобретая работу независимого мастера, вы поддерживаете его творческое мышление, его семью (а не какую-то безликую корпорацию), а взамен получаете возможность жить с вещью, у которой есть история. И это приятно.

Мы, веб-дизайнеры, часто оказываемся в подобной ситуации. Существует масса возможностей быстро и дешево конструировать незамысловатые сайты, не налаживая при этом отношений с аудиторией. Мы могли бы создавать проекты, используя фотографии из стоков, стандартные шаблоны и тексты. Мы могли бы низвести индустрию дизайна до уровня конвейерного производства в духе эпохи промышленной революции. И у такого подхода наверняка найдутся свои поклонники.

Но мы можем пойти и по иному пути — пути художников, архитекторов и дизайнеров Arts and Crafts, которые верили, что

³ Arts and Crafts — движение «искусств и ремесел», возникло в XIX столетии в Англии. Одним из его основоположников был художник Уильям Моррис.

человеческий фактор и самореализация — это не просто один из множества способов работать, а наущная необходимость.

С удовольствием сообщаю вам, что многие работники Сети уже встали на верный путь. Дальше я расскажу о приемах, которые создатели эмоционального дизайна используют не только для того, чтобы наладить связь с аудиторией, но и чтобы закрепить свой успех. В основе же всего — идея эмоционального дизайна. Такой дизайн опирается на психологию и творческий подход, его цель — подарить пользователям новые впечатления и создать ощущение, что к ним обращается человек, а не машина.

Мы не сразу поняли, насколько необходим нам эмоциональный дизайн. Чтобы научиться разговаривать с аудиторией по-новому, нам понадобилось время. Раньше мы не нуждались в нем потому, что еще не научились быть собой — мы все еще пытались быть машинами.

КАКИМИ МЫ БЫЛИ

Всемирной паутине далеко не сразу удалось установить эмоциональную связь со своими пользователями. Конечно, за способность объединять людей, находящихся в разных уголках света, она получает свои заслуженные пять баллов. Но корни этой связи всегда были слишком академичны, а потому суховаты. Как только первопроходцы Сети научились их поливать, она сразу же превратилась в благодатную почву для пузырей доткомов⁴. Я помню, как в конце 1990-х писал текст для собственного сайта, используя королевское «мы», пытаясь тем самым создать впечатление, что пишу от лица огромной компании. На самом деле за высокопарными фразами скрывался парень, сидящий в своей спальне в пижаме и мучившийся

⁴ Пузырь доткомов — стремительный рост капитализации интернет-бизнесов в период с 1995 по 2000 год. Лопнул 10 марта 2000 года, когда произошло обвальное падение индекса высокотехнологичных компаний NASDAQ. В результате сотни интернет-компаний обанкротились, были ликвидированы или проданы.

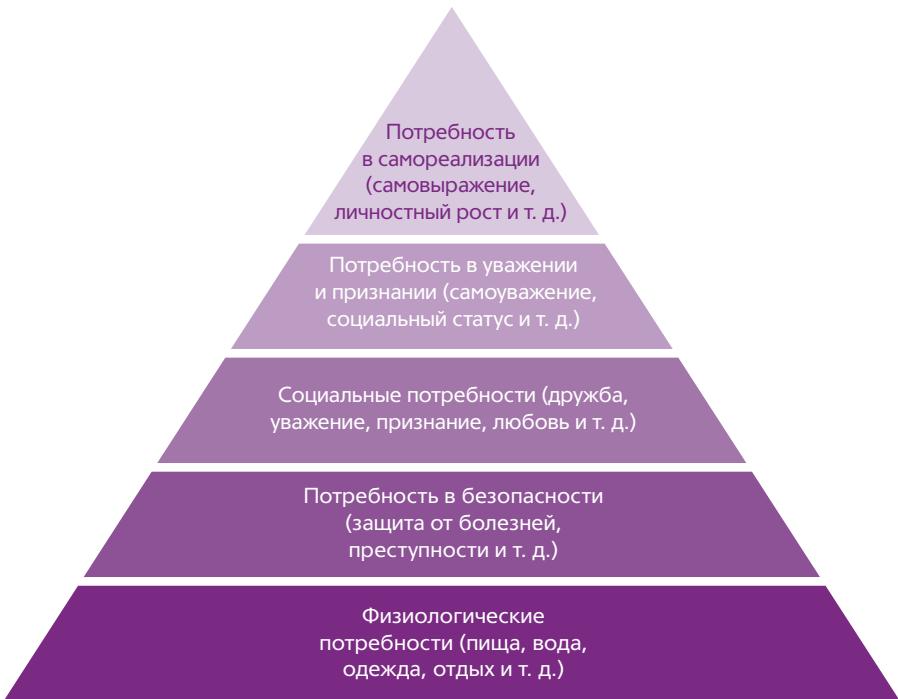


Рис. 1.1. Пирамида потребностей Маслоу

с html. Я не пытался быть самим собой, я хотел походить на крупных игроков.

Однако в середине 2000-х жизнь в Сети круто поменялась. Все те, кого сократили или уволили, когда пузырь доткомов лопнул, либо создали собственные компании, либо укрылись в своих спальнях и, облачившись в пижамы, принялись создавать новые сайты и приложения.

То ли потому, что за спиной у них не стояло начальство, то ли потому, что им нужно было поднять себе настроение, — так или иначе, их сайты стали гораздо более личными.

Именно тогда появились Twitter и Facebook, которые полностью изменили принципы общения в Сети. Эти новые социальные инструменты позволили пользователям делиться друг

с другом деталями своей повседневной жизни. Возможно, это звучит не слишком серьезно, зато ясно говорит о том, насколько изменилась манера нашего сетевого общения. До появления социальных сетей мы вели себя сухо и строго профессионально, застегивались на все пуговицы. Сегодня наши беседы больше похожи на дружеские, хотя некоторая сдержанность им и не помешала бы.

Занавес над нашей жизнью поднимается, и мы видим радость, беспокойство, подавленность и остальные эмоции, которыми наполнены наши дни. В третьей главе я расскажу о том, что искренность должна быть главным качеством личности, олицетворяющей наш бизнес в Сети. Ведь пользователи ждут, что за сайтами и приложениями, которые они посещают, стоит тот, с кем они могут установить эмоциональную связь.

В этой книге вы найдете много примеров дизайна, который по-человечески индивидуален и в то же время прагматичен. Возможно, сейчас вы буквально трепещете от волнения, не зная, как начать следовать принципам эмоционального дизайна, не раздражая при этом своего начальника. Я рассмотрю проверенные на деле образцы, которые помогут вам обосновать идею внедрения эмоционального дизайна в вашем очередном проекте, и поделюсь информацией, которая подтвердит его эффективность. Помните, что мы не должны идти по ложному пути и игнорировать простые человеческие потребности. С помощью дизайна мы можем дружески общаться с людьми.

Итак, с чего начать? Как и любой хороший дизайнер интерфейсов⁵, начну с рассмотрения потребностей тех, для кого мы создаем дизайн.

⁵ В оригинале: user experience designer. В буквальном переводе — дизайнер пользовательского опыта. Термин user experience в широком смысле означает ощущения, возникающие у человека при непосредственном взаимодействии с объектами окружающего мира. В настоящее время в сфере информационных технологий сложилась практика перевода данного термина как «опыт взаимодействия». Это понятие применяется для описания ощущений и реакции пользователей при посещении сайта, работы с приложением и т. п. В данном контексте речь идет о разработке дизайна интерфейса.

ХЕЛЛОУ, МАСЛОУ

В 1950–1960-е годы американский психолог Абрахам Маслоу открыл то, что мы все знали, но не могли сформулировать: независимо от пола, возраста, расы или статуса все мы имеем базовые потребности, которые необходимо удовлетворять. Свою идею Маслоу представил в виде так называемой пирамиды потребностей (рис. 1.1).

Маслоу подчеркивал, что в первую очередь нужно удовлетворить расположенные в основании пирамиды физиологические потребности: в отсутствие возможности дышать, есть, спать и справлять нужду все остальное теряет смысл. Когда эти потребности удовлетворены, появляется необходимость чувствовать себя в безопасности: мы не можем быть счастливы, если боимся получитьувечья, потерять семью, имущество или работу. Кроме того, нам нужно чувствовать связь с другими людьми, чувствовать себя любимыми. Удовлетворение этих потребностей позволяет нам попасть на следующий уровень, где располагаются самоуважение и уверенность в себе, столь необходимые для достижения успеха. Пирамиду Маслоу венчает важная категория — самореализация. Когда все базовые нужды удовлетворены, мы чувствуем потребность в творчестве, интеллектуальном и духовном развитии. То, как Маслоу выстраивает иерархию базовых потребностей человека, помогает нам понять наши цели при проектировании интерфейсов. Мы могли бы довольствоваться и тремя нижними ступенями пирамиды — физиологическим комфортом, безопасностью и признанием, но только верхний уровень делает нашу жизнь полноценной. Дизайн интерфейса — это дизайн для человека, в данном случае для пользователя. Попробуем выстроить потребности пользователя наподобие пирамиды Маслоу, и вот что получится (рис. 1.2).

ОСВОИТЬ ОСНОВЫ

Интерфейс должен быть функциональным. Он обязан отвечать потребностям пользователя. Если пользователь не может



Рис. 1.2. Переименовываем ступени пирамиды Маслоу в соответствии с нуждами наших пользователей

сделать с его помощью то, что хочет, он не станет тратить на приложение время. Помните, как Apple выпустила Ping? Она пыталась построить социальную сеть вокруг музыкальной библиотеки iTunes. Попытка завершилась провалом, во многом потому, что пользователи не могли обмениваться композициями с друзьями в Twitter и Facebook. Они быстро поняли, что в новой системе нет интересующих их функций, ушли и больше не вернулись.

Интерфейс должен быть надежным. Помните, как пользователи Twitter ненавидели кита, появление которого означало, что сервер перегружен или недоступен? Если сервер временно падает, то пользователи покинут его.

Интерфейс должен быть удобным. Основные задачи должны решаться легко, быстро и не требовать специальных навыков. Вы пытались хоть раз купить билет на самолет онлайн? Если да, ставлю пять баксов на то, что всякий раз, ожидая, пока сайт загрузится, вы с трудом сдерживали поток ругательств. И не вы одни. К счастью, компания Hipmunk (<http://hipmunk.com>) выпустила на рынок новую панель инструментов для бронирования билетов онлайн.

Исторически сложилось, что удобство использования, или юзабилити⁶, всегда было краеугольным камнем дизайна интерфейсов. Если вы создали удобный интерфейс, то ваши шансы на успех высоки. Но представьте себе, что по тем же меркам живет автопром... Мы бы до сих пор мечтали об AMC Pacer⁷ 1978 года выпуска.

Многие сайты и приложения производят на пользователей хорошее впечатление, потому что позволяют подняться в пирамиде потребностей еще на один уровень — к удовольствию и радости. Представьте себе, что интерфейс одновременно помог вам решить свою задачу и заставил вас улыбнуться. Это было бы круто! И уж точно стоит того, чтобы об этом рассказать друзьям. Нам нужны новые критерии оценки качественного дизайна. Чтобы произвести на пользователя действительно незабываемое впечатление, потребуется выйти за пределы удобства использования.

УДОБНЫЙ = СЪЕДОБНЫЙ

Если вы много работаете в Интернете, то, возможно, уже пользуетесь удобным приложением Basecamp (<http://basecamphq.com>), разработанным компанией 37Signals (рис. 1.3).

Работая над ним, дизайнеры 37Signals сосредоточились на двух вещах — простоте и удобстве использования. Их идеи, собранные на сайте Getting Real (<http://bkaprt.com/de/2>), уже вдохновили целое поколение веб-разработчиков на создание простого дизайна, который позволяет легко справляться с любыми задачами.

⁶ Юзабилити — в буквальном переводе «возможность использования». Понятие, обозначающее уровень удобства предмета (в первую очередь утилитарного, а не эстетического) для использования в заявленных целях.

⁷ AMC Pacer — инновационная модель, созданная компанией American Motors Corporation (AMC) в марте 1975 года. Позиционировалась как «первый широкий маленький автомобиль», не уступающий по уровню комфорта своим полноразмерным собратьям. Машина имела очень необычный, футуристический для тех лет дизайн — округлые формы и большую площадь остекления.

37Signals помогла нам преодолеть нижнюю ступеньку пирамиды. Стремясь к простоте и спартанскому дизайну, эта компания создала эталон функционального, надежного и удобного веб-приложения. Несмотря на просьбы пользователей о новых функциях или изменениях в технологическом процессе, Basecamp остался верен своей первоначальной идеи. В этом его сила и слабость. За годы работы их интерфейс существенно менялся всего несколько раз, потому-то он предсказуем, удобен и пользователю легко его освоить. Но если интерфейс не развивается, появляется риск потерять связь с потребностями пользователей. То же происходит и с дизайном. Несмотря на то что дизайнеры 37Signals многому нас научили, за последние

The screenshot shows the 'Web Standards Project' dashboard. At the top, there's a navigation bar with 'Launchpad' and 'Basecamp: Web Standards Project'. On the right, it shows 'Aarron Walter | My info | Sign out | HELP'. Below the navigation is a header with 'Web Standards Project' and tabs for 'Dashboard', 'To-Dos', and 'Milestones'. A sidebar on the left lists 'Latest activity across your projects' under sections like 'Late Milestones' (with items for OWEA Conference Call and SXSW 2011 Panel Submission), 'OWEA — Open Web Education Alliance' (with messages about events and advocacy), 'Website Committee — webstandards.org' (with messages about accessibility and DB connections), and 'Education Task Force — InterACT Book 1: InterACT with Web Standards' (with tasks for coordinating slide decks and getting session descriptions). To the right of the sidebar is a large logo for 'WEB STANDARDS PROJECT' featuring a stylized bee. Below the logo is a button to 'Create a new project'. The main area also lists 'Your projects' including 'Web Standards Project', 'Buzz Blog', 'Internal News & Reports', 'Education Task Force', 'Education Task Force', 'InterACT Book 1: InterACT with Web Standards', 'WaSP 2008: Strategy, Goals and Plans of Action', 'WaSP InterAct Curriculum Development', 'OWEA', 'Open Web Education Alliance', 'Street Team', 'Street Team', 'Website Committee', and 'webstandards.org'.

Рис. 1.3. Basecamp — приложение для управления проектами

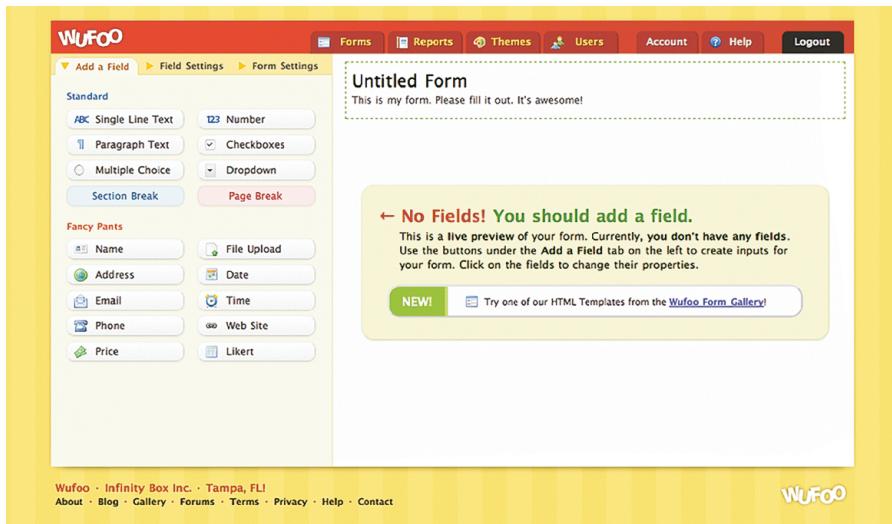


Рис. 1.4. Wufoo — практическое и веселое приложение для разработки веб-страниц

годы изменились и сама Сеть, и наше отношение к ней. Простота и практичность — это, конечно, здорово, но мы можем добиться и большего. Наш веб-дизайн должен дарить радость.

Вспомните обед, который вам понравился больше всех других. Не просто хороший, а поражающий воображение, изменяющий сознание обед, в который вы влюбились. Что вам запомнилось больше всего? Оформление блюд? Необычное сочетание вкусов? Внимательные официанты, приятное окружение? Скорее всего, такие сильные эмоции вызвало сочетание всех этих факторов. А теперь попробуйте вспомнить, приходила ли вам в голову мысль о питательной ценности поданных блюд? Сомневаюсь (в противном случае вам нужно чаще бывать на свежем воздухе). Обед удовлетворил ваши физиологические потребности, но запомнилось удовольствие.

Почему бы и нам не стремиться к тому же в дизайне? Прежде мы разрабатывали практические интерфейсы точно так же, как повара готовили съедобную пищу. Конечно, все мы хотим,

чтобы еда была питательной, но вкус для нас важен не меньше. Так почему мы довольствуемся удобством использования, если интерфейс может быть одновременно и удобным, и приятным? Взять, к примеру, Wufoo — компанию, которая создает не только удобный, но и веселый интерфейс.

Wufoo: больше чем польза

Wufoo (<http://wufoo.com/>) — популярное сетевое приложение, позволяющее людям создавать веб-страницы со специальными формами и подключать их к базам данных. Wufoo применили эмоциональный дизайн непосредственно к интерфейсу (рис. 1.4). Подобно Basecamp, Wufoo — практическое приложение. Его пользователи хотят, чтобы все работало быстро. Создание баз данных и проектирование форм не самый простой процесс, если вы не слишком компетентны в технических вопросах. Однако Wufoo позволяет справиться с этой задачей легко и, в отличие от их конкурентов, весело.

Интерфейсы Wufoo просты, в них нет ничего лишнего. Несмотря на то что приложение предоставляет продвинутым пользователям весьма серьезные рабочие инструменты, оно не отпугивает и менее компетентных, тем самым сохраняя равновесие, позволяющее компании не застрять в узкой потребительской нише. Миллионы пользователей создают свои веб-формы, и я утверждаю, что работать с Wufoo надежно. Подобно Basecamp, компания стремится к тому, чтобы ее продукты были функциональны, надежны и полезны всем.

Но у Wufoo есть одна отличительная черта — индивидуальность. Потратьте на изучение приложения пару минут, и вы поймете, что за люди его сделали. Это читается между строк. Верх приборной панели украшает шекспировская строчка «О, на что только не осмеливаются люди!» Над примером, который можно подогнать под свои требования, написано: «Это пустая страница. Заполните ее, пожалуйста. Она шикарная!»

Обратите внимание на цвета и шрифты без засечек, создающие неформальную обстановку. Углы всех элементов сглажены, что производит мультишное впечатление. Даже если вы никогда не встречались с разработчиками приложения, вы словно читаете их мысли, которые находят продолжение в дизайне: «Wufoo — всего лишь софт, но посмотрите, какой он человечный и обаятельный».

Разрабатывая концепцию софта, один из основателей Wufoo, ведущий дизайнер пользовательских интерфейсов Кевин Хейл, не оставил без внимания эмоциональную сторону дела:

Цветовую гамму нам подсказали конкуренты. Огромное число программ постоянно напоминает пользователям, что они составляют свои базы данных в тесных кабинетах, зачастую без окон. Мы сразу поняли, что хотим двигаться в противоположном направлении.

Кевин представлял себе людей, для которых он разрабатывал дизайн. Это люди, работающие в тесных офисных отсеках и находящиеся под постоянным прессингом начальства. Им нужно собирать информацию, у них постоянно горят сроки, и рутинная работа их не вдохновляет. Созданное Кевином приложение дает пользователям надежду на то, что и в их работе есть повод для радости. Оно способно сделать серые, холодные рабочие места более теплыми и уютными. И этого точно никто не забудет.

Wufoo создали настоящие мастера своего дела, но сейчас я говорю не о технической стороне. Истинный мастер не просто применяет свои навыки — в его продукте чувствуется присущее его рук, его работа излучает тепло. Можно долго перечислять элементы дизайна, составляющие неповторимый стиль Wufoo, но в данном случае целое больше, чем сумма слагаемых. В четвертой главе я расскажу о том, как Wufoo использует эмоциональную связь, чтобы произвести глубокое

впечатление на клиентов. Конечно, в основе того, что они делают, лежат научные идеи. Например, что эмоции и память тесно связаны между собой.

ЭМОЦИИ И ПАМЯТЬ

Переживания оставляют глубокий след в нашей памяти. Эмоции и воспоминания возникают и хранятся в лимбической системе, которая представляет собой совокупность отделов головного мозга. В книге Brain Rules («Правила мозга») биолог Джон Медина рассказывает о связи между эмоциями и памятью:

Эмоционально окрашенные события гораздо дольше хранятся в памяти и вспоминаются более детально, чем нейтральные. Как это происходит в нашем мозге? Свою роль в этом играет префронтальная область коры головного мозга, отвечающая за такие функции, как решение проблем, управление вниманием и подавление эмоциональных импульсов. И если префронтальный кортекс — это генеральный директор мозга, то поясная извилина⁸ — его личный помощник. Помощник предлагает руководителю фильтровать информацию и помогает организовывать телеконференции с другими частями мозга, особенно с мозжечковой миндалиной, участвующей в управлении эмоциями. Мозжечковая миндалина заполнена нейротрансмиттером дофамином, который она использует так же, как ассистент — листочки post-it. Когда мозг обнаруживает вызванное эмоции событие, миндалина выделяет дофамин, который способствует запоминанию и переработке информации. Иными словами, она пишет на листочке «Запомни это!». Как только мозг прикрепит этот листок с напоминанием к определенной информации, она будет обрабатываться более тщательно. А это как раз то, чего добивается каждый родитель, учитель и руководитель.

⁸ Часть лимбической системы, отвечающая за регуляцию сердцебиения и кровяного давления.

Мистер Медина, добавьте в этот список и дизайнеров!

Причина, по которой эмоции и память так тесно связаны, весьма практична: это сохраняет нам жизнь. Не имея возможности запоминать, мы были бы обречены раз за разом сталкиваться с негативным опытом и не могли бы использовать положительный опыт. Представьте, что вы съели вкуснейший килограммовый кусок бекона, а на следующий день забыли его восхитительный вкус. Такую жизнь, друг мой, не стоило бы проживать.

Еще в младенческом возрасте мы формируем эмоциональную связь с родителями: когда мы плачем, а родители в ответ предлагают нам еду, чистый подгузник или нежное прикосновение, их реакция вынуждает наш мозг вбрасывать в кровь успокаивающие нейротрансмиттеры. Цикл повторяется, и мы начинаем верить в то, что родители будут реагировать на нас каждый раз, когда мы будем в них нуждаться. В результате в нашем мозгу формируется эмоциональная связь.

Подобный цикл имеет место и в дизайне интерфейсов.

Положительные эмоции могут служить эффективным раздражителем. Они налаживают связь с пользователями, заставляя их переживать опыт, похожий на разговор с близким другом. Может показаться, что особый дизайн и тексты в Wufoo — всего лишь хитрый трюк, но на самом деле речь идет о работе напрямую с мозгом. Это способ создать приятное воспоминание и увеличить вероятность того, что пользователи не перестанут доверять Wufoo и не изменят ему. Вскоре вы убедитесь, что к такому же выводу пришли разработчики многих сайтов и приложений. Они поняли, что, если им удастся выйти за пределы строгой функциональности и подарить приятные эмоции, их сервис будет привлекать все больше посетителей и их доходы будут расти. Эмоциональный дизайн полезен для бизнеса. Именно так говорит Крис Линдленд, CEO магазина модной одежды для людей с чувством юмора Betabrand ([рис. 1.5](http://betabrand.com)). На сайте Betabrand (<http://betabrand.com>) выложены материалы, на чтение которых уходит примерно тридцать

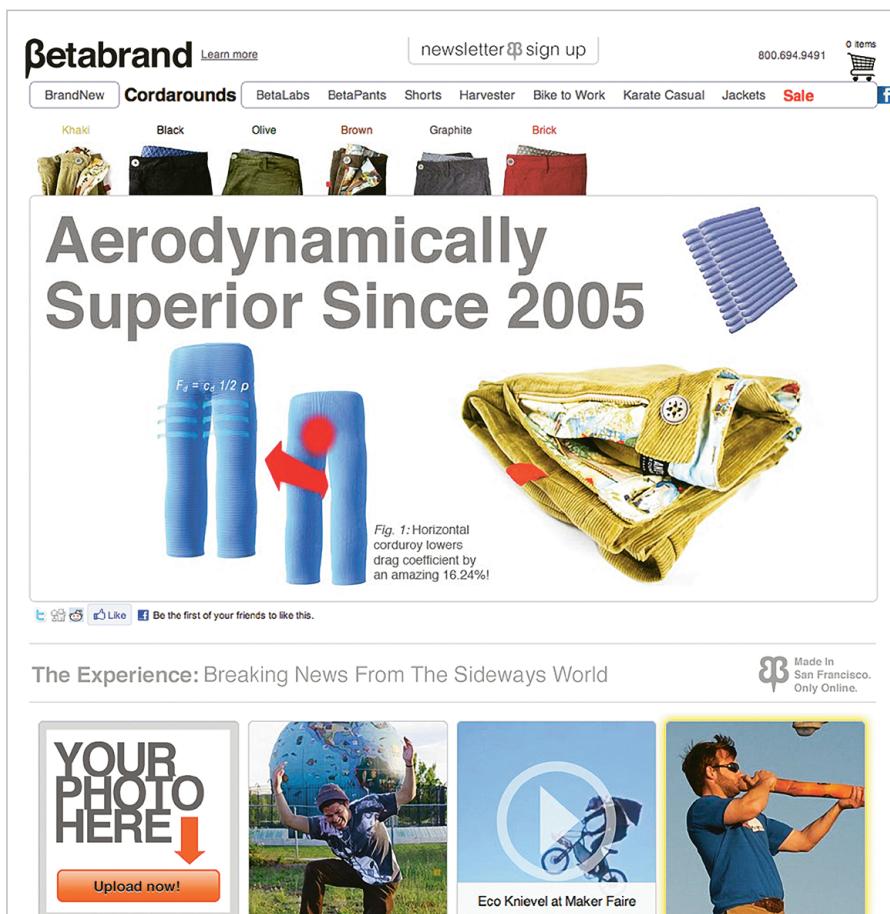


Рис. 1.5. Betabrand видит себя онлайн-журналом, который вдобавок продает одежду. К тому же она может «снизить коэффициент сопротивления ткани» на поразительные 16,24%

минут, а также отличная галерея супергероев-любителей, демонстрирующих невероятную одежду. Это очень большой объем контента. Линдленд описывает Betabrand как онлайн-журнал, который торгует одеждой. Вещи играют роль артефактов или напоминания о времени, проведенном на сайте. Надевая пару штанов марки Cordaround, вы наслаждаетесь не только уникальными характеристиками

ткани — вы становитесь членом тайного общества, открывшего для себя это чудо моды и новейших технологий.

У каждой вещи есть своя веселая история, и Линдленд уверен, что радость, которую он дарит людям, превращается в доход от продаж и экономию на маркетинге.

Информация о веселых вещах и впечатлениях быстро и бесплатно путешествует по Сети. Люди задумываются: «А почему бы нет?» Они чувствуют потенциал вещей, о котором приятно говорить.

Связь между эмоциональным дизайном и коэффициентом окупаемости инвестиций (ROI) будет рассмотрена в седьмой главе. Но прежде чем обратиться к данным, давайте посмотрим на принципы дизайна, обеспечивающие успех Betabrand.

ПРИНЦИП ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ДИЗАЙНА

Возможно, компания Betabrand и не подозревает, что поставила принцип эмоционального дизайна во главе своего бизнеса. Но вы, начиная свой следующий дизайн-проект, держите его в голове. Если вы обрадуете людей, они простят вам многие недоработки и даже споют дифирамбы.

Чтобы построить эмоциональную связь с аудиторией, вы должны продемонстрировать индивидуальность своего бренда. Это отчетливо видно на примерах Wufoo и Betabrand. Когда у вашего бренда есть индивидуальность, аудитория чувствует с ним связь, как с живым человеком. Индивидуальность создает эмпатию и показывает аудитории улучшенную версию самих себя. Люди хотят строить отношения с реальными людьми. Мы так часто забываем, что компании состоят из людей; почему бы это не демонстрировать?

Эмоциональный дизайн превращает обычных пользователей в энтузиастов, жаждущих поделиться впечатлениями с окружающими. Он также защищает вас в тех случаях, когда что-то идет не так — благодаря ему аудитория останется с вами. Крис

Линдленд из Betabrand подкрепляет эту теорию, приводя в качестве примера случай, имевший место с одним из его клиентов (назовем его Розовой Пантерой из Портленда):

Покупатель из Портленда узнал о распродаже *Cordarounds*⁹ спустя десять дней после того, как купил пару брюк, — он сразу же написал нам письмо с просьбой о скидке. Он сказал, что подобная практика имеется у компаний типа *Nordstrom*. Я в ответ спросил, неужели он и вправду считает, что мультимиллионная корпорация и интернет-магазин, управляемый одним человеком, должны играть по одним и тем же правилам.

Наш спор двигался во вполне предсказуемом направлении, пока я не осознал, что этот клиент больше у нас ничего не купит, и тогда я предложил ему пари: если *Portland Trail Blazers*, баскетбольная команда из его города, выиграет очередную игру у *Los Angeles Clippers*, я предоставлю ему скидку, да к тому же подарю пару розовых штанов. Если пари выиграю я, то он все равно получит скидку, но должен будет рассказать двум людям, что теперь работает консультантом в *Betabrand*.

Он настроился на игру вместе со своей женой, с удовольствием узнал, что *Trail Blazers* победила, и честно заработал пару штанов модели «Розовая Пантера».

Этот человек до сих пор остается одним из наших самых лояльных клиентов. Почему? Все просто: он получил не только сервис, но еще и яркие впечатления.

Кроме того, этот покупатель в один прекрасный момент стал одним из наших инвесторов.

Отношения Розовой Пантеры и Betabrand поначалу складывались не слишком хорошо, и Линдленд мог поступить так же,

⁹ Названия марок на сайте активно используют различные каламбуры. Так, *Cornarounds* — это переделанное слово *corduroy* («корд», «вельвет»). Имеются также *Sons of Britches* (буквально «сыны штанов», переделка выражения «сукины дети») и т. д.

как и многие другие, — отправить этого парня куда подальше. Но он поговорил с Пантерой как с другом, тем самым оставшись верным характеру компании. В итоге он получил постоянного клиента и инвестора. Так что дело не в тексте, фотографиях или шрифте; эмоциональный дизайн — это иной подход к общению.

Конечно, эмоциональный дизайн — это не универсальный ключ от всех замков. Если эмоциональная составляющая ставит под угрозу надежность или практичность интерфейса, то положительное впечатление, которое вы хотели произвести на пользователей, быстро превратится в кошмар. Да и дружеское пари с расстроенным покупателем не панацея.

Чуть позже я расскажу о подвохах, которые таит в себе эмоциональный дизайн, и о том, как их избежать. Но перед этим я хочу описать, как работает человеческое сознание, ведь именно на этом будет основана концепция вашего следующего проекта.