

3. Действие

Следующий этап модели крючка — фаза действия. Триггер — внутренний или внешний — конечно, подскажет пользователю, что он должен делать дальше. Однако если потребитель этого не сделает, триггер окажется бесполезным. Чтобы человек последовал сигналу, должно выполняться правило «легче сделать, чем подумать». Помните, для привычки характерно почти или совсем не задумываться. Чем больше усилий — физических или умственных — требуется для выполнения нужного вам действия, тем с меньшей вероятностью оно будет выполнено.

Действие или бездействие?

Если действие так важно для формирования привычки, как разработчик может заставить пользователя действовать? Существует ли формула поведения? Оказывается, да.

Есть множество теорий, описывающих то, что движет человеческим поведением. Но мы рассмотрим модель профессора Би Джей Фогга, директора лаборатории мотивационных технологий Стэнфордского университета, поскольку она относительно просто описывает мотивы наших действий.

Фогг утверждает: для инициирования любых поступков требуется наличие трех ингредиентов: 1) пользователь

должен иметь достаточную мотивацию; 2) он должен иметь возможность завершить требуемое действие и 3) нужен триггер, который его активирует.

Предложенная Фогтом модель поведения описывается формулой $\Pi = \text{МВТ}$, которая подразумевает, что требуемое действие имеет место, когда одновременно и активно проявляются мотивация, возможность и триггер⁵⁵. Если какой-то из компонентов формулы отсутствует или недостаточно выражен, потребитель не пересечет стартовую черту и действие совершено не будет.

Давайте рассмотрим пример, который использует Фогг в качестве иллюстрации к своей модели. Представьте такую ситуацию: ваш телефон звонит, а вы не отвечаете. Почему?

Может быть, телефон где-то в сумке и его трудно отыскать. В этом случае действию препятствует неспособность ответить на звонок. Ограничены ваши возможности.

Вероятно, вы думаете, что звонящий собирается предложить вам купить что-то ненужное, и не хотите с ним говорить. В этом случае игнорировать вызов побуждает недостаточная мотивация.

Есть и другой вариант: и звонок важен, и телефон в пределах досягаемости, но поставлен на беззвучный режим. Тогда, несмотря на наличие сильной мотивации и простоту действия, звонок будет пропущен, потому что вы не услышали сигнала. Иными словами — отсутствовал триггер.

О триггерах мы говорили в предыдущей главе, а теперь подробнее обсудим два оставшихся компонента модели поведения Фогга — мотивации и возможности.

Мотивация

Триггер — это сигнал к совершению действия, а мотивация определяет силу желания его совершить. Эдвард Диси, профессор психологии Рочестерского университета и ведущий

разработчик теории самоопределения, характеризует мотивацию как «энергию для действия»⁵⁶.

И хотя природа мотивации — это бесконечный предмет для споров психологов, Фогг утверждает, что наше желание совершить действие задается тремя ключевыми мотиваторами.

Он считает, что все люди хотят получить удовольствие и избежать боли, иметь надежду и избежать страха, получить социальное признание и избежать социального неприятия. Эти две стороны каждого мотиватора можно считать рычагами, увеличивающими (или уменьшающими) вероятность того, что человек совершил то или иное действие за счет усиления или ослабления его мотивации.

Примеры мотивации в рекламе

Возможно, нигде так явно не проявляются элементы мотивации, как в рекламе. Рекламщики постоянно манипулируют мотивацией людей, чтобы повлиять на их привычки. Если взглянуть на рекламу критически, можно заметить, как именно они пытаются воздействовать на наше поведение.

Например, в ходе президентской кампании Барака Обамы в 2008 году использовались вдохновляющие слова и образы, особенно привлекательные для тех экономически и политически неспокойных времен. На классическом постере художника Шепарда Фейри, выражавшем идею надежды, это слово было напечатано крупными буквами внизу фотографии, а твердый взгляд Обамы подтверждал, что он с уверенностью смотрит в будущее. (К сожалению, это изображение оказалось поводом для схватки между Фейри и агентством Associated Press, которое заявило о своих правах на оригинальную фотографию. Поэтому я решил не приводить его здесь в качестве иллюстрации. Если не можете его вспомнить, в примечаниях есть ссылка⁵⁷.)

Еще один пример мотивации в рекламе связан со старой поговоркой «секс — хороший продавец». Изображение полубоженных (как правило, женских) тел давно стало рекламным стандартом и используется всеми, кому не лень: от производителя дамского белья Victoria's Secret до регистратора доменных имен GoDaddy.com и сети закусочных Burger King (рис. 4). И они, и бесчисленное количество других продавцов заманивают обещанием эротического удовольствия, чтобы привлечь внимание людей и мотивировать их на действия.



Рис. 4

Конечно, эта стратегия апеллирует к определенной демографической группе, для которой секс — мощный мотиватор. И то, что мальчики-подростки (основная целевая аудитория такой рекламы) сочтут воодушевляющим, люди старшего поколения назовут безвкусным. То, что мотивирует одних, безразлично другим — этот факт делает обязательным изучение потребностей вашей целевой аудитории.

Иногда психологический мотиватор может быть не столь очевидным, как те, которые использовали сторонники Баррака Обамы или сети ресторанов быстрого обслуживания.

Реклама Budweiser на рис. 5 иллюстрирует то, как производитель пива использует мотиватор социального единства, изображая трех приятелей, радующихся успеху своих национальных команд. И хотя пиво напрямую не связывается с социальным признанием, реклама усиливает впечатление, что этот бренд неотделим от хороших друзей и хорошо проведенного времени.

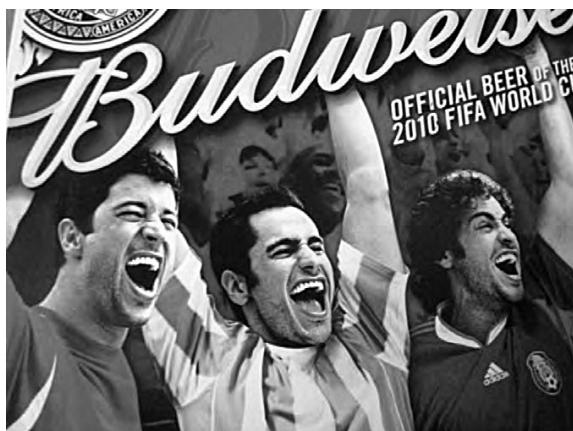


Рис. 5

Столь же мощным мотиватором могут быть негативные эмоции, например страх. Реклама на рис. 6 изображает инвалида с шокирующим шрамом на голове. Имеется в виду риск, связанный с нежеланием пользоваться мотоциклетными шлемами. Слова «Не надену шлем — выгляжу в нем глупо» в сочетании с психическим состоянием пациента, ставшего жертвой аварии на мотоцикле, отрезвляют любого.

В предыдущей главе, посвященной триггерам, говорилось, насколько важно понимать, зачем потребителям нужен ваш продукт. И если внутренние триггеры — это своего рода «зуд», который пользователи испытывают несколько раз в течение дня, то правильные мотиваторы подталкивают

их к действиям, обещая желанный результат (то есть помогают унять этот «зуд»).

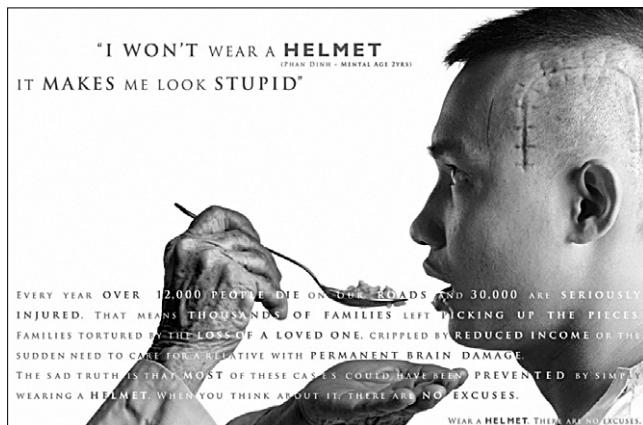


Рис. 6

Однако даже при наличии правильного триггера и сильной мотивации потребитель часто ведет себя не так, как хотелось бы разработчикам продукта. Что они упускают? Удобство использования или, скорее, возможность легко совершить требуемое действие.

Возможность

В своей книге *Something Really New: Three Simple Steps to Creating Truly Innovative Products*⁵⁸ Денис Хоупли разделяет инновационный процесс на фундаментальные этапы. Сначала он предлагает понять причину, по которой люди используют продукт. Затем — описать шаги, необходимые потребителю, чтобы получить результат. А когда последовательность задач от намерения до реализации станет понятной, советует начать удалять звенья цепочки до тех пор, пока она максимально не упростится.

Люди быстрее примут технологию или продукт, где для достижения результата нужно делать меньше шагов. По мнению Хоуптли, чем легче — тем лучше.

Но может ли природа инноваций описываться так лаконично? Проиллюстрирую это коротким экскурсом в технологию, применявшуюся в недалеком прошлом.

Несколько десятилетий назад выход в интернет при помощи модема казался волшебством. Пользователю нужно было дождаться загрузки компьютера, нажать несколько клавиш на клавиатуре, подождать, пока модем попищит и поскрипит, устанавливая соединение, и лишь после этого получить доступ в сеть. Проверка почты или просмотр страниц в зарождавшемся интернете занимали (по современным меркам) много времени, но были несравненно удобнее, чем поиск информации традиционными методами. Эта поразительная технология вскоре стала привычной для миллионов людей, открывших для себя чудо под названием интернет.

Конечно, сегодня нам, привыкшим к постоянному высокоскоростному доступу в сеть, трудно было бы вынести процесс использования модема, имеющего скорость 2400 бод. Электронная почта теперь мгновенно доставляется на устройства, лежащие у нас в карманах. Все наши фото, музыка, видео и документы (не говоря уже о безграничных просторах самого интернета) доступны практически всегда и на любом подключенном к сети устройстве.

Все произошло в полном соответствии с утверждением Хоуптли. После того как были устраниены некоторые промежуточные шаги для совершения требуемого действия (в данном случае для выхода в интернет и его использования), популярность технологии резко возросла.

В качестве примера рассмотрим изображенную на рис. 7 зависимость между долей людей, создающих онлайн-контент, и степенью легкости, с которой это можно делать.

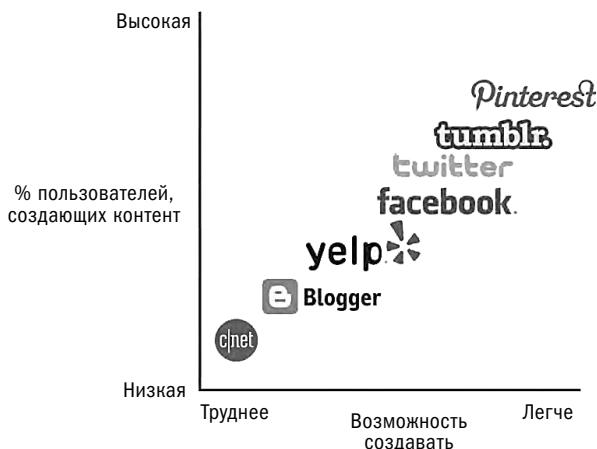


Рис. 7

Для Web 1.0 было характерно и микроскопическое число создателей контента, и небольшое количество контент-провайдеров вроде C|net (сейчас он называется CNET) или New York Times, публиковавших материалы для пользователей интернета.

Но в конце 1990-х сеть изменилась благодаря блогингу. До появления блогов тем, кто хотел что-то опубликовать самостоятельно, приходилось покупать домен, разбираться с настройкой DNS, искать хостинг и устанавливать систему управления контентом. И вдруг новые компании, например Blogger, устранили большинство из этих шагов, позволив людям просто зарегистрироваться в системе и начинать создавать посты.

Описывая свой подход к основанию двух столь успешных компаний, как Blogger и позднее Twitter, их соучредитель Эван Уильямс практически повторяет предложенную Хоуптли формулу инноваций: «Возьмите человеческое желание, лучше такое, которое существует уже давно... Четко опишите его и используйте современные технологии, чтобы сократить количество шагов, требующихся для его

реализации»⁵⁹. Появление блогинга радикально упростило размещение контента в сети. В результате доля пользователей, создающих, а не только потребляющих контент, резко выросла.

Потом появился Facebook и другие социальные сети, сменившие возникшие ранее инструменты вроде электронных досок объявлений (BBS) и систем сбора сводной информации (RSS). Новинки пришлились по душе пользователям.

Через семь лет после появления Blogger публике была представлена новая компания, описывающая свой сервис как «микроблогинг», — это был Twitter. Многим даже блогинг казался сложным и требующим слишком много времени. Но эпизодически отправлять короткие сообщения мог каждый. По мере распространения Twitter слово «твить» стало появляться во все большем количестве языков, а к 2012 году у сервиса было уже более 500 миллионов пользователей⁶⁰. Поначалу критики восприняли в штыки лимит на длину сообщения в 140 символов, посчитав его искусственным и слишком неудобным. Они не понимали, что это ограничение на самом деле расширило возможности для творчества. Всего несколько ударов по клавишам — и можно делиться сообщением с миром. К концу 2013 года ежедневно отправлялось 340 миллионов твитов.

А недавно создание онлайн-контента было поднято на новый уровень легкости такими компаниями, как Pinterest, Instagram и Vine. Теперь можно одним движением поделиться своей фотографией или понравившимся изображением в нескольких социальных сетях. Характер последних инноваций подтверждает, что именно упрощение определенных действий лежит в основе каждой фазы развития интернета. Оно помогает превратить когда-то нишевую деятельность по созданию контента в привычное каждому занятие.

Итак, история интернета демонстрирует, что легкость выполнения действия увеличивает вероятность того, что оно

будет реализовано. Чтобы упростить продукт, нужно устранить максимум препятствий с пути пользователя. Ведь в соответствии с моделью поведения Фогга «возможность — это способность совершить определенное действие».

Фогг описывает шесть «элементов простоты» — факторов, влияющих на сложность задачи⁶¹. Вот они.

- Время: сколько его требуется на выполнение действия.
- Деньги: финансовые затраты на выполнение действия.
- Физические усилия: количество труда, связанного с выполнением действия.
- Умственные усилия: умственное напряжение и со-средоточенность, необходимые для выполнения действия.
- Социальная приемлемость: насколько одобряется это действие обществом.
- Необычность: по словам Фогга, это «степень соответствия действия привычному поведению».

Чтобы повысить вероятность совершения действия, Фогг рекомендует разработчикам сфокусироваться на упрощении как функции самого ограниченного в данный момент ресурса пользователя. Иными словами, нужно определить, чего ему не хватает. Что затрудняет потребителю выполнение требуемого действия?

Может быть, он ограничен временем? Ему жалко денег? Он измотан после трудового дня? Продукт слишком сложен для понимания? Социальное окружение пользователя расценит такой поступок как неприемлемый? Или действие так сильно отклоняется от привычного поведения потребителя, что отпугивает его своей необычностью?

Все эти факторы могут различаться в зависимости от людей и окружающего контекста, но разработчикам необходимо ответить на вопрос: чего не хватает нашим пользователям

для совершения следующего шага? Разработка продукта с упором на упрощение жизни потребителя уменьшает сопротивление, устраняет препятствия и помогает подтолкнуть человека к действию.

В модели крючка на этапе действия важную роль играют шесть элементов простоты Фогга: разработчикам продукта следует подумать, насколько простым для их пользователя кажется это действие и стоит ли ожидаемого вознаграждения. И чем проще действия, тем выше вероятность, что человек их выполнит и перейдет на следующий этап модели крючка.

Ниже приведены примеры нескольких простых интерфейсов, которыми пользуются успешные компании, подталкивая пользователя к следующему этапу.

Вход при помощи учетной записи Facebook

Регистрация нового аккаунта в приложении или на сайте состоит из нескольких шагов. Пользователю предлагают ввести электронный адрес, придумать пароль и сообщить другую информацию, включая имя и номер телефона. Это кажется потребителю слишком обременительным и отталкивает его от процедуры. Особенно трудно приходится при регистрации на мобильных устройствах, учитывая маленький размер экрана и низкую скорость набора.

Однако сегодня практически невозможно бродить по сети или пользоваться мобильными приложениями и не встретить приглашения войти при помощи учетной записи Facebook (рис. 8). Многие компании устранили сразу несколько шагов процесса регистрации, позволив потребителю зарегистрироваться на их сайтах через существующий аккаунт в Facebook.

Хотя возможность регистрации через Facebook полезна людям, испытывающим нехватку времени, для остальных она не обязательно означает упрощение процесса.

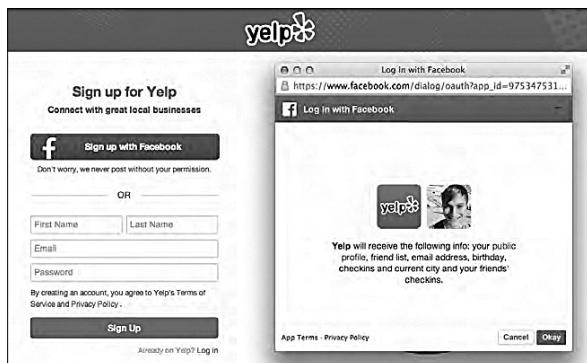


Рис. 8

Например, те, кто с недоверием относится к готовности Facebook делиться персональными данными, могут посчитать эту кнопку ненужной, поскольку она способна вызвать у них чувство тревоги из-за недоверия к социальной сети. Повторюсь: препятствия, оказывающиеся на пути пользователей, во многом зависят от их личности и контекста. Универсального решения нет, поэтому разработчикам следует разобраться во всем диапазоне трудностей, с которыми может столкнуться потребитель.

Кнопка Twitter

Twitter помогает пользователям делиться статьями, видеороликами, фотографиями и другим контентом, найденным в интернете. В компании заметили, что 25 процентов твитов содержат ссылки, и постарались максимально упростить процесс отправки твитов со ссылками на сайты⁶².

Чтобы облегчить жизнь любителям делиться ссылками, в компании разработали кнопку Twitter, которую создатели сторонних сайтов могут вставлять на свои страницы. Это позволяет посетителям отправлять твиты напрямую, буквально в один клик (рис. 9).



Рис. 9

Такой внешний триггер представляет собой автоматически сформированное сообщение, готовое к отправке. Дан- ный подход экономит умственные усилия на набор текста твита и на несколько шагов сокращает всю процедуру.

Поиск в Google

Google, самый популярный в мире поисковик, не был перво- проходцем в этой области. Запущенный в конце 1990-х, он вынужденно конкурировал с такими старожилами интер- нета, как Yahoo!, Lycos, AltaVista и Excite. Как же ему удалось занять доминирующее положение на этом многомиллиард- ном рынке?

Разработанный в Google алгоритм ранжирования стра- ниц оказался наиболее эффективным способом индексиро- вать интернет. Определяя ранг страницы на основе частоты, с которой на нее ссылаются другие сайты, Google повысил релевантность поиска. По сравнению с поиском Yahoo!, осно- ванным на директориях, Google позволял сэкономить массу времени. Но есть еще одна причина, по которой поисковик обошел своих конкурентов, замусоренных нерелевантным контентом и заваленных рекламой (рис. 10). С самого начала простая и понятная домашняя страница Google и страницы с результатами поиска были нацелены на упрощение процес- са поиска и получение релевантных результатов (рис. 11).

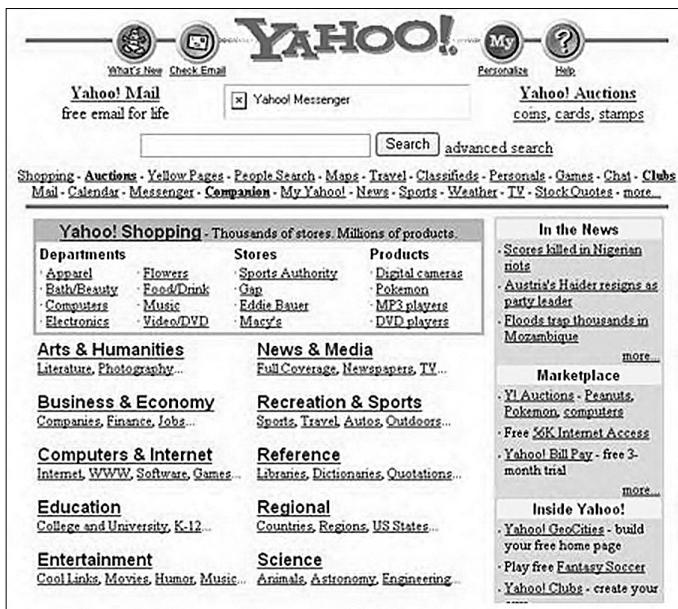


Рис. 10. Домашняя страница Yahoo! в 1998 году



Рис. 11. Домашняя страница Google в 1998 году

Все очень просто: Google сократил количество времени и усилий, которые пользователь тратил на поиск. Компания продолжает улучшать свой поисковый механизм, отыскивая новые способы устранения любых препятствий на пути потребителя, какими бы мелкими они ни казались.

Хотя домашняя страница Google остается чрезвычайно лаконичной, компания предлагает множество инструментов, облегчающих и ускоряющих поиск, — в том числе автоматическую коррекцию орфографии, предиктивные результаты, основанные на неполных запросах, и результаты, которые выдаются еще до завершения пользователем ввода поисковых слов. Именно эти усилия Google заставляют людей возвращаться к нему снова и снова.

Съемка фотографий при помощи iPhone

Многие наиболее ценные мгновения жизни случаются внезапно и быстро проходят. Мы пытаемся сфотографировать их, но если фотоаппарата под рукой нет или снимать им не очень удобно, момент можно пропустить. Разработчики в Apple поняли, что могли бы помочь владельцам iPhone делать больше фотографий, упростив процесс съемки (рис. 12).

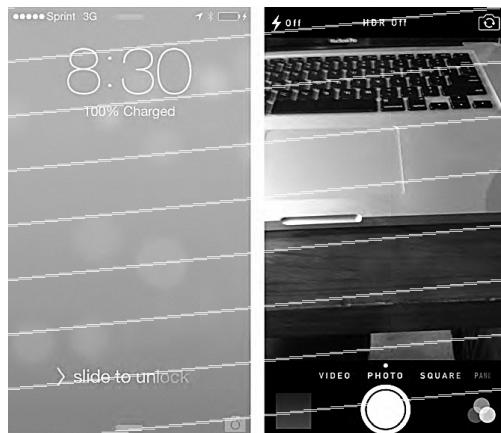


Рис. 12

Они сделали приложение камеры доступным даже при заблокированном экране, то есть пароль вводить

не требовалось. По сравнению с длинной последовательностью шагов, необходимых для получения доступа к фотоприложению на других смартфонах, простой щелчок по экрану обеспечил iPhone почти монополию в качестве мобильного решения для тех, кто хочет сделать моментальный снимок.

Бесконечная прокрутка Pinterest

Как можно облегчить просмотр контента? Бесконечная прокрутка страницы — это одно из решений, ставшее популярным благодаря Pinterest — сайту для хранения изображений. Раньше для перехода с одной страницы сайта на другую нужно было кликать мышкой и ждать. А на таких сайтах, как Pinterest, когда пользователь достигает нижнего края страницы, автоматически подгружается новая порция контента. То есть можно никогда не прерываться и продолжать проматывать пины или посты (рис. 13).

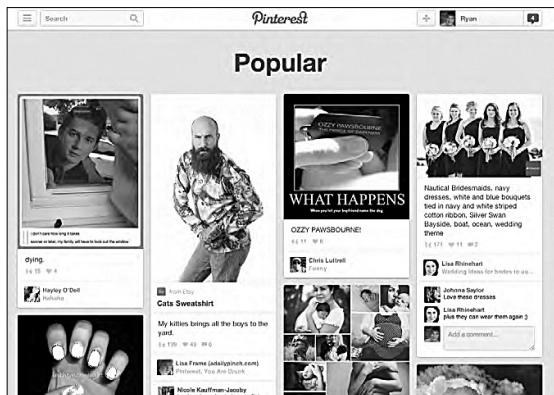


Рис. 13

Приведенные примеры показывают: упрощение нужных действий увеличивает шанс, что пользователь их совершил.

Мотивация или возможность — чем следует заниматься в первую очередь

Обнаружив триггеры, которые заставляют потребителя проявлять активность, и решив, какие из его действий вы хотите превратить в привычки, можно усилить мотивацию и повысить возможность совершения требуемого действия. Но во что стоит инвестировать прежде всего: в мотивацию или в возможность? На что лучше потратить время и деньги?

Отвечу так: всегда начинайте с возможности.

Конечно, чтобы действие состоялось, должны присутствовать все три составляющие формулы $D = MBT$. Потому что если не будет ясного триггера и достаточной мотивации, то не будет и действия. Но для компаний из технологического сектора самую высокую рентабельность инвестиций обеспечит высокая простота использования их продукта.

Усиление мотивации требует больших временных и денежных затрат. Как правило, посетители сайтов игнорируют тексты инструкций. Их внимание рассеяно между несколькими задачами, они слишком нетерпеливы, чтобы разбираться, как им следует поступать. Гораздо эффективнее влиять на их поведение, сокращая усилия, требуемые на выполнение нужного действия, а не обострять желание его выполнить. Сделайте свой продукт настолько простым, чтобы потребители интуитивно понимали, как им пользоваться. И вы победите.

Эволюция главной страницы Twitter

В 2009 году главная страница Twitter была перегружена текстом и десятками ссылок (рис. 14). Она вызывала замешательство у пользователей, особенно новых, еще не знакомых с продуктом. Уникальное предложение Twitter рассказывать

друзьям и родственникам, что вы делаете в данный момент, не встречало понимания у большинства людей. Они не понимали, почему должны сообщать кому-то о том, чем занимаются. Страница требовала серьезного внимания и долгого осмысливания.

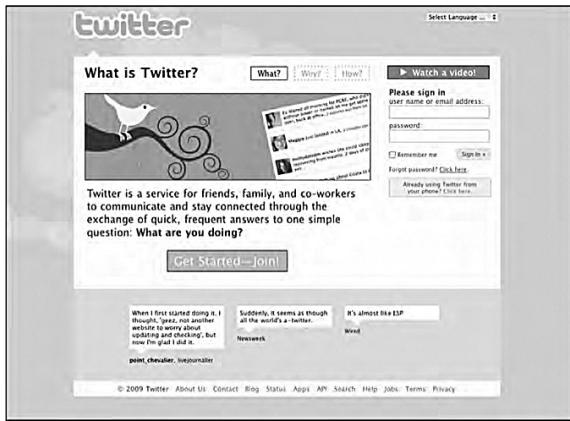


Рис. 14. Главная страница Twitter в 2009 году

Год спустя главная страница Twitter была изменена. Теперь компания продвигала себя как «сервис, предназначенный, чтобы делиться новостями и быть в курсе того, что происходит» (рис. 15). И хотя страница стала больше сфокусированной на действии, визуально она оставалась перегруженной. А хуже всего было, что Twitter не хотел решать задачу поиска, хотя пользователи, скорее всего, очень нуждались в этом. Из опыта первых потребителей руководители Twitter знали, что подписавшиеся на твиты других сильнее привязывались к сервису и постепенно вырабатывали привычку. Но существовавший тогда поиск не помогал в достижении этой цели, и компания решила сделать следующий шаг.

В процессе периода стремительного роста компании главная страница Twitter радикально упростилась (рис. 16).



Рис. 15. Главная страница Twitter в 2010 году

Описание продукта не превышало 140 символов. Оно эволюционировало от трудного для восприятия предложения делиться информацией о себе (как было в 2009 году) к менее обязывающему «Узнайте, что происходит прямо сейчас с людьми и компаниями, которые вам небезразличны».

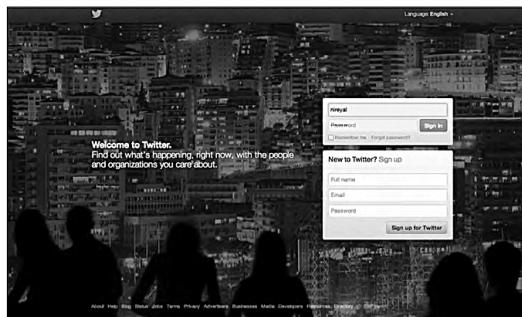


Рис. 16. Главная страница Twitter в 2012 году

Крупные силуэты людей, наблюдающих за чем-то зреющим (концертом или футбольным матчем), символизировали ценность сервиса и одновременно возбуждали любопытство. Самое интересное, что на странице было всего два конкретных призыва к действию: кнопки «Войти» и «Зарегистрироваться». Компания сделала требуемые действия максимально простыми. Разработчики знали: если пользователи попробуют

сервис, это принесет больше пользы, чем многословные попытки на главной странице убедить их в его нужности.

Конечно, в 2012 году Twitter был в иной ситуации, чем в 2009-м. Люди приходили на сайт, уже зная о сервисе, поскольку его популярность быстро росла. Эволюция главной страницы Twitter показывает, как компания выясняла, какой ресурс наиболее ценен для ее пользователей. В 2009 году главная страница фокусировалась на том, чтобы подстегнуть мотивацию. А к 2012-му в компании поняли: независимо от знаний пользователей о сервисе можно добиться высокой доли вовлеченности, побудив их завести аккаунт и подписаться на твиты других.

Недавно главная страница Twitter была еще немного изменена. Цель — поощрять пользователей загружать мобильные приложения компании (рис. 17). Простота крупных тригеров «Войти» и «Зарегистрироваться» образца 2012 года сохранилась. Но теперь в Twitter знают: самый высокий уровень привязывания к продукту достигается за счет установки мобильных приложений на телефоны потребителей.

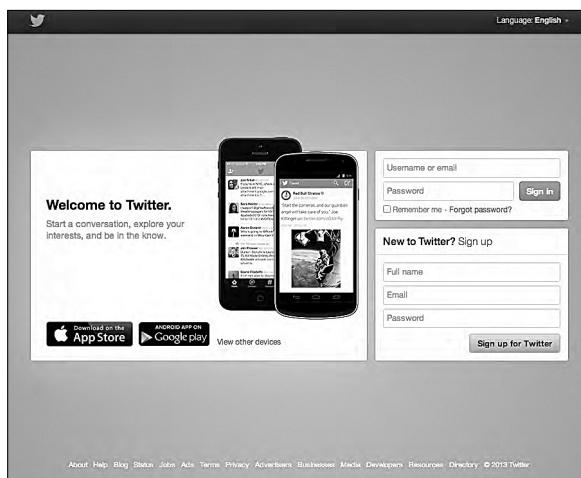


Рис. 17. Главная страница Twitter в 2013 году

Об эвристических правилах и восприятии

До сих пор мы обсуждали ключевые мотиваторы Фогга и шесть элементов простоты, при помощи которых можно повлиять на вероятность совершения требуемого действия. Эти факторы отражают идеальную модель поведения пользователя, принимающего рациональные решения. К примеру, любой экономист-первокурсник знает, что если цены снижаются, то потребители покупают больше. С точки зрения Фогга это говорит о росте возможностей с падением цен.

Однако несмотря на то, что этот закон кажется элементарным, из него, как и из любой другой теории, описывающей человеческое поведение, есть исключения. Их изучает наука под названием поведенческая экономика. Один из ее ярчайших представителей — нобелевский лауреат Даниэль Канеман. Оказывается, замечание о том, что люди всегда покупают больше, если цены снижаются, — скорее тенденция, чем абсолютная истина.

У разработчиков есть множество способов повысить мотивацию пользователей или увеличить их возможности. Для этого нужно знать, как работают эвристики — «короткие пути» психики, которыми мы часто двигаемся, принимая решения и формируя свое мнение. Стоит упомянуть некоторые из них. Потребители часто ничего не знают о влиянии эвристик на поведение, а ведь с их помощью можно предсказать многие поступки людей.

Эффект дефицита

В 1975 году исследователи Уорчел, Ли и Эйдуол решили выяснить, как люди оценят печенье, которое они положили в две одинаковые стеклянные банки⁶³. Количество печенья разнилось, в одной — десять штук, в другой — всего две. Какое из них показалось людям вкуснее?

Хотя и банки, и печенье были одинаковыми, участники эксперимента выше оценили то, которое находилось в почти пустой банке. Видимость дефицита повлияла на их восприятие ценности.

Есть много теорий, описывающих причины этого. Согласно одной из них дефицит может говорить что-то о самом продукте. Человек думает: если чего-то осталось совсем мало, значит, другие знают что-то, чего не знаю я. Наверное, то, что в почти пустой банке, — лучший выбор. Банка с двумя печеньями несет в себе ценную, хотя и неверную информацию, учитывая, что на самом деле печенье одинаковое. Но ощущение дефицита меняет восприятие ценности.

Во второй части эксперимента исследователи решили выяснить, что произойдет с восприятием ценности печенья, если внезапно возникнет его дефицит или, наоборот, наступит изобилие. Участников разделили на группы и дали банки или с двумя, или с десятью печеньями. Затем у тех, кто получил десять печений, восемь внезапно забрали. И наоборот, тем, кто получил два, добавили восемь штук. Как такие изменения повлияли на восприятие участниками ценности продукта?

Результат совпал с ожидаемым в рамках эвристики дефицитом. Группа участников, у которых осталось всего два печенья, оценила их выше, а столкнувшиеся с внезапным изобилием (десять печений вместо двух) оценили их ниже. Более того, их оценка была даже ниже исходной оценки тех, кто начинал с банки с десятью печеньями. Это исследование доказало: воспринимаемая ценность продукта падает, если он перестает быть дефицитным.

Пример того, как восприятие ограниченности предложения может подстегнуть продажи, — интернет-магазин amazon.com. Недавно я искал в нем один DVD и выяснил, что «на складе осталось всего 14 штук» (рис. 18).

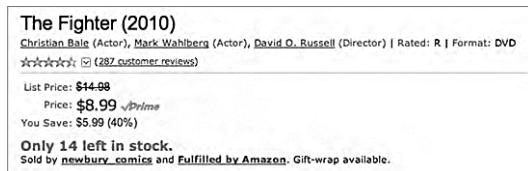


Рис. 18. «На складе осталось всего 14 штук»

А найдя информацию о понравившейся мне книге, выяснил: в продаже имеется лишь три экземпляра. Неужели крупнейший в мире интернет-магазин распродал почти все, что я хочу купить? Или они просто используют эффект дефицита, стимулируя меня на покупку?

Эффект фрейминга

На восприятие также влияет контекст. В ходе одного социального эксперимента скрипач мирового класса Джошуа Белл решил дать бесплатный импровизированный концерт на станции вашингтонской подземки⁶⁴. Этот музыкант регулярно собирает такие залы, как Кеннеди-центр и Карнеги-холл, где билеты стоят по нескольку сот долларов. Но когда музыка Белла оказалась в контексте столичного метро, ее не стали слушать. Практически никто из пассажиров не понял, что проходит мимо одного из самых талантливых музыкантов мира.

Опираясь на информацию, почерпнутую из своего окружения, наш мозг часто идет кратчайшим путем и выносит быстрые, но ошибочные суждения. Когда Белл давал концерт в подземке, мало кто остановился послушать его. А в контексте концертных залов он может зарабатывать огромные деньги.

Эвристика фрейминга влияет не только на наше поведение, но и на то, как мозг воспринимает удовольствие, причем на физическом уровне. Например, в одном исследовании,

проведенном в 2007 году, была сделана попытка измерить, оказывается ли цена вина на его вкусе⁶⁵. Ученые предлагали участникам эксперимента попробовать вино, когда те находились в томографе.

Пока аппарат сканировал кровоток в различных областях мозга испытуемых, им называли цену каждого образца напитка. Цены начинались с пяти долларов за бутылку и заканчивались 90 долларами. Интересно, что по мере роста цены росло и удовольствие участника от вина. Они не просто говорили, что высокое по стоимости вино нравится им больше, — состояние мозга подтверждало эти слова. Томограф регистрировал более высокие пики в областях мозга, отвечающих за удовольствие. Мало кто из участников эксперимента понял, что каждый раз они пробовали один и тот же напиток. Это исследование показывает, как основанное на обрамлении продукта восприятие может формировать нашу реальность, даже если она имеет мало общего с его объективными качествами.

Эффект якорения

Редко увидишь магазин одежды без рекламных объявлений «скидка 30%», «купите один — получите второй бесплатно» и тому подобных спецпредложений. Часто эти акции обеспечивают магазину максимальную прибыль. При этом там же можно найти аналогичные, но менее дорогие (хотя и продающиеся без скидок) предметы одежды. Недавно я был в магазине, где со скидкой по схеме «купите одну — получите вторую за полцены» предлагался комплект из трех футболок Jockey за 29,5 доллара. Познакомившись с ассортиментом, я заметил упаковку из пяти маек Fruit of the Loom за 34 доллара. После несложных математических вычислений оказалось, что не участвующие в распродаже футболки дешевле, чем те, что предлагаются «со скидкой».

Принимая решения, люди часто учитывают какую-то одну информацию. Я чуть не купил майки со скидкой, предполагая, что единственное различие между товарами, которое следовало принимать во внимание, — это их участие или неучастие в распродаже.

Эффект значительного прогресса

Розничные магазины часто стимулируют своих клиентов к повторным действиям при помощи бонусных карт, в которых отмечается каждая новая покупка. Благодаря этому покупатель постоянно приближается к получению бесплатного товара. Обычно такие карты выдаются без каких-либо отметок, то есть покупатель стартует с нуля. А что если магазин будет вручать карты с уже проставленными баллами? Был проведен специальный эксперимент, призванный ответить именно на этот вопрос⁶⁶.

Двум группам участников выдавались бонусные карты, заполнив которые, человек приобретал право на бесплатную мойку автомобиля. Одна группа получила карты с восемью незаполненными квадратиками. На картах для другой группы квадратиков было десять, причем два из них уже заполненные (в качестве подарка). Чтобы получить бесплатную мойку, участникам из обеих групп нужно было купить по восемь моек, но поразительно, что таких клиентов во второй группе (получивших карты с двумя заполненными квадратиками из десяти) оказалось на 82 процента больше! Это исследование продемонстрировало наличие эффекта значительного прогресса, повышающего мотивацию, поскольку люди считают, что приближаются к цели.

Сайты вроде LinkedIn и Facebook пользуются этой эвристикой, когда поощряют потребителей при заполнении своего профиля делиться более подробной информацией о себе. Скажем, на сайте LinkedIn даже в случае пустого профиля

на графике отмечен некоторый прогресс (рис. 19). На следующем шаге можно «повысить качество своего профиля», сообщив о себе дополнительную информацию. По мере завершения каждого этапа полоска на графике медленно движется вправо. Разработчики LinkedIn поступили очень разумно, не снабдив его числовой шкалой, поскольку его главная задача — усиливать ощущение постоянного прогресса. Новому пользователю кажется, что до завершения задачи и получения идеального профиля осталось совсем немного. Но даже у «продвинутых» участников остаются шаги, которые им нужно совершить, чтобы достичь цели.

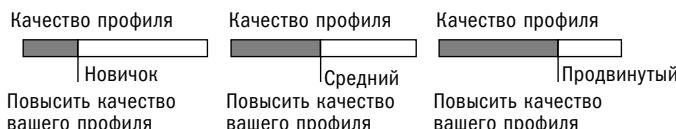


Рис. 19

Большинство людей даже не догадываются, сколько раз в день мы принимаем спонтанные решения, руководствуясь эвристиками. Психологи считают, что на наше поведение влияют сотни когнитивных особенностей психики. Рассмотрим в качестве примера четыре из них⁶⁷. Если вы разработчик продукта, который должен вызывать привыкание, то понимание и использование этих методов для повышения мотивации и возможностей очень полезны.

Автор книги «Приманка для пользователей. Создаем привлекательный сайт» Стефан Андерсон* предложил инструмент под названием «заметки о психике», призванный помочь разработчикам создавать более совершенные продукты, пользуясь эвристиками⁶⁸. Каждая из 50 карт его колоды содержит краткое описание одной из когнитивных

* М.: Питер, 2012.

особенностей психики и должна стать поводом для обсуждения того, как использовать этот принцип при работе над продуктом. Например, члены команды могут спросить себя, как повысить вероятность нужного поведения потребителя, опираясь на эффект значительного прогресса или дефицита.

Эта глава была посвящена переходу от триггера к действию. Мы обсудили, как когнитивные склонности психики влияют на поведение людей и как разработчики продукта могут подтолкнуть пользователя к переходу на следующий этап модели крючка, конструируя простые действий, которые надо совершить, чтобы получить вознаграждения.

Теперь, когда потребители преодолели два первых этапа, пришло время дать им то, к чему они стремятся: вознаграждение, снимающее «зуд». Но чего именно хотят пользователи? Что заставляет нас снова и снова обращаться к вызывающим привыкание продуктам и технологиям? Ответ на вопрос «чего мы хотим?» — тема следующей главы.

Запомните сами и расскажите другим

- Действие — это второй этап модели крючка.
- Действие — это простейший тип поведения, направленного на получение вознаграждения.
- Модель доктора Би Джей Фогга основана на том, что «для совершения действия нужен триггер, а пользователь должен иметь достаточную мотивацию и возможности».
- Чтобы увеличить вероятность совершения требуемого действия, обеспечьте потребителю ясный триггер и возможность легко выполнить этот шаг, а затем предложите ему правильный мотиватор.

- Любым поведением управляют три ключевых мотиватора: стремление получить удовольствие и избежать боли, иметь надежду и избежать страха, иметь социальное признание и избежать социального неприятия.
- На возможность влияют шесть факторов: время, деньги, физические и умственные усилия, социальная приемлемость, необычность. Возможность зависит от пользователей и контекста.
- Эвристики — это «кратчайшие пути» мозга для быстрого принятия решений. Чтобы повысить вероятность совершения требуемого действия, разработчики продукта могут использовать многие из сотен известных эвристик.

Сделайте прямо сейчас

Перечитайте ответы на вопросы из предыдущего раздела «Сделайте прямо сейчас» и ответьте на новые вопросы, а также выполните предлагаемые упражнения.

- Пройдите путем, которым должны двигаться пользователи вашего продукта с момента ощущения внутреннего триггера до получения требуемого результата. Сколько шагов отделяет их от желаемого вознаграждения? Насколько весь процесс прост по сравнению с некоторыми примерами, приведенными в этой главе? А при сравнении с продуктами конкурентов?
- Какие ресурсы ограничивают возможности ваших потребителей по совершению действий, которые должны войти в привычку:
 - время;
 - деньги;
 - физические усилия;

- умственные усилия (слишком сложно);
- социальная приемлемость (нестандартно);
- необычность (слишком ново)?
- Проведите мозговой штурм, чтобы найти три реальных способа облегчить клиентам выполнение требуемых действий.
- Подумайте, как можно применить эвристики, чтобы повысить вероятность совершения действий, формирующих привычку.