

УДК 339.138  
ББК 65.290-2  
Д15

Издательство выражает благодарность  
Ирине Горюновой за помощь в приобретении прав на книгу.

**Даллакян, Арсен.**  
Д15 Управляй удовольствием! Творчество, поведенческий маркетинг и корпорации / Даллакян Арсен. — Москва : Издательство «Э», 2016. — 224 с. — (Мастера маркетинга).

ISBN 978-5-699-83768-7

Написанная живым и дерзким языком, эта книга — не учебник, а своеобразная исповедь профессионала, который озадачен потерей творческой энергии и находит достойный выход из патовой ситуации. Поиски себя, путешествия в Непал, Арктику, Африку, чтение книг актуальных западных маркетологов, психологов, экономических философов произвели переворот в авторе и позволили ему прийти к собственной системе. Оставаться успешным в условиях современного рыночного социума — и в то же время творить. Неужели это действительно возможно? Поведенческий маркетинг, который «исповедует» автор, основан на стремлении потребителя к удовольствию. Как воскресить творческие силы департаментов маркетинга, вывести их из спячки и сделать эффективными? С помощью customer pleasure management — таков ответ автора, подкрепленный интересными примерами из личного опыта.

Удовольствие — центральное понятие этой книги; вооружившись новейшими разработками исследователей и собственными наблюдениями и экспериментами, автор подсказывает каждому человеку, работающему с клиентами, как настроить себя и потенциального покупателя на плодотворный контакт. В заключение он выступает в роли футуролога и определяет роль творчества в развитии глобального общества.

Арсен Даллакян — один из ведущих экспертов в области поведенческого маркетинга. Специалист по построению клиенто-центричных моделей бизнеса. Руководитель службы маркетинга в компаниях финансовой сферы. Приглашенный эксперт Первого канала, России 24, изданий «Ведомости», «Коммерсантъ», Village и др. Кандидат философских наук, автор работ по культурной идентичности и глобализации.

УДК 339.138  
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-699-83768-7

© Оформление. ООО «Издательство «Э», 2016

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

*Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.*

Производственно-практическое издание

МАСТЕРА МАРКЕТИНГА

**Арсен Даллакян**

**УПРАВЛЯЙ УДОВОЛЬСТВИЕМ!**

Директор редакции *Е. Капьев*  
Ответственный редактор *И. Воеводин*  
Литературный редактор *И. Кузнецова*  
Выпускающий редактор *М. Нивня*  
Художественный редактор *С. Власов*  
Художественный редактор (ЗД-графика) *С. Романов*  
Компьютерная верстка *А. Барцевич*

ООО «Издательство «Э»

123308, Москва, ул. Зорге, д. 1. Тел. 8 (495) 411-68-86.

Өндіруші: «Э» АҚБ Баспасы, 123308, Мәскеу, Зорге көшесі, 1 үй.

Тел. 8 (495) 411-68-86.

Тауар Белгісі: «Э»

Қазақстан Республикасында дистрибьютор және өнім бойынша арыз-талаптарды қабылдаушының өкілі «РДЦ-Алматы» ЖШС, Алматы қ., Домбровский көш., 3-а», литер Б, офис 1.  
Тел.: 8 (727) 251-59-89/90/91/92, факс: 8 (727) 251 58 12 вн. 107.

Өнімнің жарамдылық мерзімі шектелмеген.

Сертификация туралы ақпарат сайтта Өндіруші «Э»

Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Э»

Өндірген мемлекет: Ресей

Сертификация қарастырылмаған

Подписано в печать 04.03.2016.

Формат 60x90<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Печать офсетная. Усл. печ. л. 14,0.

Тираж экз. Заказ

ISBN 978-5-699-83768-7



**Купить книгу на сайте [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>**

В электронном виде книги издательства вы можете  
купить на [www.litres.ru](http://www.litres.ru)

**ЛитРес:**  
одна книга — да много



**Оптовая торговля книгами Издательства «Э»:**

142700, Московская обл., Ленинский р-н, г. Видное,  
Белокаменное ш., д. 1, многоканальный тел.: 411-50-74.

**По вопросам приобретения книг Издательства «Э» зарубежными  
оптовыми покупателями обращаться в отдел зарубежных продаж**  
*International Sales: International wholesale customers should contact  
Foreign Sales Department for their orders.*

**По вопросам заказа книг корпоративным клиентам,  
в том числе в специальном оформлении, обращаться по тел.:**  
+7 (495) 411-68-59, доб. 2261.

**Оптовая торговля бумажно-беловыми  
и канцелярскими товарами для школы и офиса:**

142702, Московская обл., Ленинский р-н, г. Видное-2,  
Белокаменное ш., д. 1, а/я 5. Тел./факс: +7 (495) 745-28-87 (многоканальный).

**Полный ассортимент книг издательства для оптовых покупателей:**

**В Санкт-Петербурге:** ООО СЗКО, пр-т Обуховской Обороны, д. 84Е.  
Тел.: (812) 365-46-03/04.

**В Нижнем Новгороде:** 603094, г. Нижний Новгород, ул. Карпинского, д. 29,  
бизнес-парк «Грин Плаза». Тел.: (831) 216-15-91 (92/93/94).

**В Ростове-на-Дону:** ООО «РДЦ-Ростов», 344023, г. Ростов-на-Дону,  
ул. Страны Советов, 44 А. Тел.: (863) 303-62-10.

**В Самаре:** ООО «РДЦ-Самара», пр-т Кирова, д. 75/1, литера «Е».  
Тел.: (846) 269-66-70.

**В Екатеринбурге:** ООО «РДЦ-Екатеринбург», ул. Прибалтийская, д. 24а.  
Тел.: +7 (343) 272-72-01/02/03/04/05/06/07/08.

**В Новосибирске:** ООО «РДЦ-Новосибирск», Комбинатский пер., д. 3.  
Тел.: +7 (383) 289-91-42.

**В Киеве:** ООО «Форс Украина», г. Киев, пр. Московский, 9 БЦ «Форум».  
Тел.: +38-044-2909944.

**Полный ассортимент продукции Издательства «Э»**

**можно приобрести в магазинах «Новый книжный» и «Читай-город».**

Телефон единой справочной: 8 (800) 444-8-444.

Звонок по России бесплатный.

**В Санкт-Петербурге:** в магазине «Парк Культуры и Чтения БУКВОЕД»,  
Невский пр-т, д.46. Тел.: +7(812)601-0-601, [www.bookvoed.ru](http://www.bookvoed.ru)

**Розничная продажа книг с доставкой по всему миру.**

Тел.: +7 (495) 745-89-14.



[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Глава 1. Проблема творчества в корпорации.....</b>	<b>11</b>
Disclaimer. Каждый менеджер в компании — поведенческий маркетолог....	12
Кровь и плоть департамента.....	12
«Я» и «Оно».....	13
Творчество иссякает по капельке .....	15
Ты — менеджер! Каково твое удовольствие? .....	17
Что будет с вами, если вы дадите творчеству уйти? .....	18
Главный вопрос менеджера.....	20
Поведенческий маркетинг как следствие творческого подхода .....	22

Творчество: испытание невесомостью .....	24
Возрождение творческой энергии в невесомости .....	26
Культивируйте недовольство собой!.....	30
Автомобиль .....	30
Рваные носки.....	31
Никаких новостей, и тем более Facebook .....	33
Женщины .....	34
Нет порно .....	34
Нет переписке с девушками и сайтам знакомств .....	34
Как развить творческую энергию в скучной корпорации? .....	35
Сначала делаем, потом говорим. За результат не наказывают .....	36
Творим в маленьких, никому не нужных проектах.....	38
Делаем как знаем и получаем по голове.....	39
Игнорируем похвалу и критику .....	39
Не делаем фигни. Просто не делаем.....	40
Не пишем письма .....	40
Работаем стоя .....	41
Опаздываем, нарушаем дисциплину и дресс-код.....	41
Ценим врагов .....	42
Коллег в игнор .....	43

Собственное видение, подход, мнение.....	44
Твой босс — крутой, но ты можешь лучше.....	44
Страх мешает начать.....	45
Дьявол не тот, кто пугает, а тот, кто губит.....	46
Дьявол офисных менеджеров.....	49
Страх ворует удовольствие .....	51
Ищите удовольствие, забудьте про страх .....	51
Удовольствие от творчества — достоинейшее из достойных.....	51
Творчество — больше, чем искусство .....	52
Страх неодобрения.....	52
Арктика в маркетинге.....	53
Кто убил маркетинг? .....	55
Татуированные усачи в Converse ни при чем.....	55
Кто оживит маркетинг? .....	56
Маркетинг умер. Да здравствует поведенческий маркетинг!.....	56
Design thinking.....	59
Customer journey .....	60
Роли бородачей и мальчиков Zaga в поведенческом маркетинге.....	60
Даже один менеджер способен изменить компанию!.....	62
Как отличить маркетинговое творчество от талантливой маркетинговой самодеятельности?.....	62

<b>Глава 2. Customer pleasure management</b> © .....	63
Навстречу удовольствию .....	67
Желания вместо потребностей .....	68
Ультиматум удовольствия .....	69
Первые в очереди на выбывание .....	70
Почему люди откладывают решение на потом? .....	71
Удовольствие и процесс принятия решения .....	73
Что происходит в отраслях-аутсайдерах? ...	75
Все становится только хуже — лузеры в отчаянии .....	78
Удовольствие скрыто в каждом продукте .....	79
Пример изменения продукта с целью увеличения ожидаемого удовольствия и удовольствия от использования .....	81
Как скучное может приносить удовольствие .....	85
Три главных принципа создания удовольствия от покупки .....	87
Моментальное подкрепление .....	87
Возобновляемое поощрение .....	104
Социальное поощрение .....	107
«Нравится» еще не «хочу» .....	114
Брендинг 2.0: лишь бы нравилось .....	114
Не все, что нам нравится, мы хотим .....	115
Нейрофизиологические основы различия «нравится» и «хочу» .....	116

«Нравится» украшает. «Хочу» кормит... 116	
Рационализация на службе у «хочу»..... 117	
История как способ заражения желанием... 119	
Зеркальные нейроны (ЗН): чувствовать чувства других .....	119
ЗН на вооружении нейромаркетологов... 120	
История. ЗН за 10000 лет до нейромаркетинга .....	121
История создает свою «расширенную реальность» .....	122
Эволюция на стороне сторителлинга .....	123
Истории вытеснены в бессознательное.... 123	
Клиенты получают от выводов удовольствие и делают их автоматически .....	124
Программирование выводов .....	125
Bias: общее из частного — легко. Но не наоборот.....	125
Рекомендации по сторителлингу.....	126
Метафора — мать желания.....	130
Память — это не флешка, а переводчик.....	131
Управляя субмодальностями, меняем убеждения .....	131
Но для чего маркетологам знать НЛП? ... 132	
Метафоры в рекламе для правильного запоминания .....	133
Метафора, направленная на удовольствие, рождает более сильное желание, чем демонстрация самого удовольствия.....	133



Кейс из реальной жизни .....	134
Метафоры проходят сквозь файервол сознания.....	135
Кейсы. Customer pleasure management из моего опыта. Трейд-маркетинг и ожидания удовольствия.....	136
Бессознательная вера .....	137
Бессознательное внушение .....	138
Эпидемии внушений.....	140
Заразить желанием продавца .....	141
О чувствах — чувственно .....	142
Удовольствие в дистрибуции. Кейс «АльфаСтрахования».....	143
Мотивация от слова «мотив», а не от слова iPad .....	145
Настоящие мотивы мотивации. Кейс межкомнатных дверей Enrico Piccolli.....	147
Удовольствие на производстве .....	149
Удовольствие и производительность .....	149
Смысл дарит удовольствие .....	150
Внутренний контролер проснулся внутри каждого рабочего.....	153
Pleasure management.....	154
Реклама и удовольствие .....	155
Билборды.....	155
Листовки.....	158
Плакаты .....	170

Несколько секретов интерьера для ожидания удовольствия .....	176
И снова «хочу» и «нравится».....	177
Интерьеры без психологии .....	178
Дверь — это рукопожатие торговой точки.....	179
Теплые ручки обещают удовольствие .....	180
Как ваша дверь реагирует на клиента?.....	182
Что ваша дверь произносит клиенту?.....	183
Тот самый design thinking .....	184
Что показывает клиенту ваша дверь? ....	185
Больше растений! .....	186
Есть риск конфликта? Сгладьте углы ....	188
Удобные кресла помогают продавать.....	189
Вместо листовок — стартовая страница .....	191
Бегущая строка вместо баннера или ролика .....	192
Повышайте качество канцелярии .....	193
Я молчу о большом .....	194
Complaints, боль и удовольствие.....	195
Жалобы есть всегда.....	195
Жалоба — это боль, а значит, источник удовольствия .....	195
Аромаркетинг против боли.....	197
Тактильное удовольствие против боли ...	198
Визуальное удовольствие против боли ...	199
Психолингвистика против боли.....	199
Рацио против боли .....	200

В результате удовольствие сделало свое дело.....	201
Удовольствие от отзывов .....	202
Тот, кто приносит пользу другим, доставляет удовольствие себе.....	202
Клиентов нужно подталкивать к написанию хорошего отзыва.....	203
Можно быть настойчивым .....	204
Еще раз про pleasure management.....	204
Друкер был прав.....	205
Творческий бизнес — творческие потребители! .....	206
<b>Глава 3. Творческий ренессанс души.....</b>	<b>207</b>
Становление творческого мира .....	210
Мир меняется, но дает выбор человеку .....	210
Творчество — это путь на свободу.....	211
Творчество — это второе рождение человека .....	211
Творчество — это воскресение души.....	212
Творчество — это объединение.....	212
Навстречу большим переменам!.....	212
<b>Словарь терминов.....</b>	<b>214</b>
<b>Список литературы .....</b>	<b>217</b>

# Глава 1

## ПРОБЛЕМА ТВОРЧЕСТВА В КОРПОРАЦИИ

## Disclaimer. Каждый менеджер в компании — поведенческий маркетолог

На страницах этой книги понятия «менеджер» и «маркетолог» объединяются. Дело в том, что в клиентоцентричной компании функции маркетолога берет на себя каждый сотрудник — и инженер, и продавец, и финансист: каждый адаптирует вверенный ему бизнес-процесс к чувствам, мыслям и поведению клиентов с целью доставить им наибольшее удовольствие от взаимодействия с компанией.

Прочие компании обречены. Поэтому о маркетинге старой формации, где нужды клиента — головная боль исключительно одного департамента маркетинга, мы не говорим.

## Кровь и плоть департамента

Все, что здесь написано, — выстраданный результат опыта и душевных переживаний автора. (Да, вы не единственный менеджер, у которого есть душа.) Внутренняя рефлексия перемежается бизнес-кейсами и описаниями научных экспериментов, как это и бывает в жизни. Вообще, из таких терзаний и противоборств в конечном счете соткано психическое полотно человека, которое в массе своей бездушно и обезличенно

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

и, как и все корпоративное, называется «департамент». В нашем случае — департамент маркетинга. Простите, мертвого маркетинга, но обо всем по порядку.

## «Я» и «Оно»

О себе скажу лишь пару слов. Для знакомства.

Переехал в Москву из Уфы в 2008 году. За неделю до этого мой бизнес по дистрибуции межкомнатных дверей «отжевали» два полковника милиции в отставке. Переезжали наскоро. Вещей у молодой семьи почти не было. Денег тоже.

Это отправная точка. Все, что было до нее, — это «до». Все, что после, — это «после».

До нее — мечта создать федеральный бренд предметов домашнего интерьера, продавать франшизы и конкурировать с Ikea.

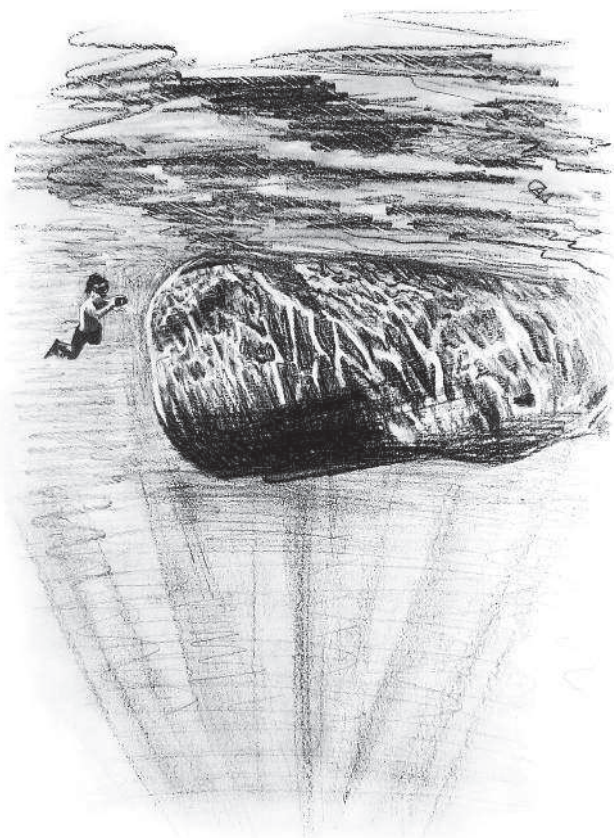
После — карьера в банке, страховых компаниях, депрессии, развод, поиск себя.

Почему это — отправная точка?

Потому что именно в тот самый день личность перестала быть цельной. Раскололась на две части, на «Я» и «Оно».

«Я» — это тот, кто продвигается по службе, копит на отдых, платит ипотеку и заглядывается на новый Самого.

«Оно» — это творческое начало, мечты, идеи, концепты, креатив (отвратительное слово), которым нет места в моей голове. Ведь надо решать конкретные вопросы.



Со временем «Оно» начало покрываться страхами и сомнениями, словно коростой, и я, аки быюти-блогерша, решил, что такую некрасивую штуку грех показывать

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)