

НІР ЕЯЛЬ і РАЯН
ГУВЕР

НА ГАЧКУ

ЯК СТВОРИТИ ПРОДУКТ,
що чіпляє

*Переклала з англійської
Галина Грищенко*

«НАШ ФОРМАТ» • Київ • 2017

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Вступ

Щоранку одразу після пробудження 79 відсотків власників смартфонів перевіряють свої пристрої щонайменше 15 хвилин. Неймовірно, але третина опитаних американців стверджує, що воліла б краще відмовитися від сексу, аніж втратити свій мобільник.

Під час університетського дослідження у гоп році було з'ясовано: у середньому люди перевіряють свої телефони 34 рази на день*. Однак інсайдери, які володіють детальнішою інформацією в цій галузі, вважають, що це число наближається до вражаючої позначки в 150 разів. Подивіться правді у вічі: ми потрапили на гачок. Технології, якими ми користуємося, примушують нас користуватися ними, не кажучи вже про те, що вони викликають залежність.

Вони змушують нас раз у раз перевіряти повідомлення. Вони затягують у постійне відвідування та оновлення сторінок на ютюзі, у фейсбуці чи твіттері щокілька хвилин, і ми клацаємо та прокручуємо їх годинами. У результаті чого навіть не помічаємо, що робочий день скінчився.

Когнітивні психологи визначають звички як «автоматичні моделі поведінки, викликані ситуативними стимулами». Це ті дії, які ми виконуємо найчастіше несвідомо. А товари й послуги

* Oulasvirta Antti, Tye Rattenbury, lingyi Ma and Eeva Raita. Habits Make Smartphone Use More Pervasive // Personal Ubiquitous Comput. — 2012. — 16, № 1. — P. 105-114.

ги, якими ми зазвичай користуємося, змінюють наші щоденні звички, що й передбачено їхніми розробниками⁴.

Наші дії заздалегідь визначені. Але як компанії, що створюють лише біти на екранах, контролюють свідомість споживачів? Що робить деякі товари такими спокусливими? Що формує в нас звикання?

Для багатьох товарів формування звички є важливою умовою для існування. Нескінченна кількість «відволікаючих елементів» веде боротьбу за нашу увагу. Зі свого боку, компанії вивчають, як покращити свої найновіші тактики й заволодіти свідомістю споживачів. Для сьогодення просто наявності мільйонів користувачів уже недостатньо. Більшість компаній вважає, що їхньою головною економічною цінністю є формування та посилення звичок за допомогою продуктів і товарів, які вони виробляють.

Для того щоб здобути лояльність своїх споживачів і створити товар, який регулярно використовуватимуть, компанії мають вивчити не лише те, що змушує споживачів клацнути на товар, а й те, що саме вони купують.

Деякі компанії тільки починають прокидатися в цій новій реальності, деякі вже отримують із цього прибуток. Оволодівши навичками формування звичок до товарів, компанії роблять свою продукцію й послуги винятковими. Про це й піде мова в моїй книжці.

Придбання першого
товару, назва якого спаде
на думку

Компанії, що формують міцні звички споживачів, отримують кілька переваг у вигляді чистого прибутку. Вони прикри- *

* У цій книжці я використав термін «формування звички» у значенні процесу вивчення нової поведінки через її повторювання, аж поки ці дії не стануть автоматичними. Я вдячний д-ру Стівену Венделу за те, що він продемонстрував мені спектр звичок. Про інші автоматичні дії див.: John A. The Four Horsemen of Automatidty: Awareness, Intention, Efficiency, and Control in Social Cognition. In Handbook of Social Cognition. — England: Lawrence Erlbaum Associates, Inc, 1994.

плюють до своїх продуктів так звані «внутрішні тригери». Унаслідок цього споживачі виявляють свої звички без будь-якого зовнішнього примусу.

Замість того, щоб покладатися на дорогі маркетингові стратегії, компанії, що використовують метод формування звичок споживачів, пов'язують свої послуги з повсякденними емоціями користувачів*. Звичка виявляє себе тоді, коли споживачі нудьгують і автоматично відкривають твіттер. Вони почуваються самотніми і, перш ніж виникає якась доцільна думка, прокручують стрічку у фейсбуці.

У голові виникає якесь питання — і вони починають «гуглити». Перемогу здобуває перше рішення, яке спало на думку. У першому розділі цього видання розкриваються конкурентні переваги товарів, що викликають звикання.

Як же продукти формують звички? Відповідь: а вони їх самі створюють. Часи, коли шанувальники телешоу Mad Men за своїли принцип формування споживацької звички на прикладі створення ажіотажу навколо Madison Avenue (лінії одягу), давно минули. У світі споживачів, які недовірко ставляться до реклами, приголомшливі бюджети на промивання мізків (характерні для діяльності Дона Дрейпера) є марною справою.

Сьогодні вже навіть невеличкі команди із запуску товарів можуть кардинально змінити поведінку користувачів за допомогою «підчеплення на гачок». Що частіше споживачі підсїдають на такі гачки, то більша ймовірність формування в них сталих звичок.

Як я ПІДСІВ НА ГАЧОК

У дві тисячі восьмому році я був членом команди MBA у Стенфордському університеті. Ми відкривали компанію за підтримки кількох найяскравіших інвесторів у Кремнієвій долині. Наша *

* Verplanken Bas and Wendy Wood. Interventions to Break and Create Consumer Habits // Journal of Public Policy & Marketing. — 2006. — №1. — P. 90-103.

місія полягала в побудові майданчика для розміщення реклами у світі онлайн-ових соціальних ігор, кількість яких стрімко зростала.

Відомі компанії заробляли мільярди доларів на тому, що про-
давали віртуальних корів на цифрових фермах, водночас ре-
кламодавці безрезультатно витрачали величезні суми для того, щоб
хоч трохи вплинути на людей і примусити купувати їхні товари. Я
цього не розумів і дуже дивувався.

«ЯК ВОНИ ЦЕ РОБЛЯТЬ?»

На перетині знань у двох галузях, які маніпулюють свідомістю, я
почав вивчати, як деякі компанії змінюють наші дії й часом
примушують купувати те, про що ми й не думали. Як ці компанії
запрограмували поведінку споживачів? Які моральні наслідки від
процесу створення товарів, які купують примусово? Та,
найголовніше, чи можна ті самі сили, що настільки переконливо
створили такі товари, використати у створенні продуктів і послуг для
покращення життя людей?

Де я можу знайти план формування звички? На мій превеликий
жаль, я не знайшов такої інструкції. Компанії, що знаються на
розробці моделей поведінки, приховували свої таємниці. І хоча я й
знайшов книжки, інформаційні матеріали, дописи в блогах, що
мали безпосередній стосунок до цієї теми, вони не давали
практичних вказівок для створення товарів, які формують звички.

Я почав занотовувати свої спостереження над сотнею компаній,
щоб усвідомити закономірності в розробці та формуванні поведінки
споживачів. І попри те, що кожен бізнес має власний стиль, я
прагнув виявити спільні риси серед переможців і зрозуміти, чого
бракує переможеним. Шукав ідеї в наукових колах: черпав знання в
науці про психологію споживача, взаємодію людини з комп'ютером
і дослідженнях споживчої поведінки.

У дві тисячі одинадцятому році я почав ділитися отриманими знаннями, яких набув тоді, коли працював консультантом компаній Кремнієвої долини, від невеликих стартапів до підприємств у списку Fortune 500.

Кожен клієнт мав змогу заперечити мої теорії, висунути нові ідеї, покращити мої думки. Я почав вести блог про те, що виявив під час роботи на NirAndFar.com. Мої праці були опубліковані на різних сайтах. Незабаром читачі почали надсилати свої спостереження й приклади.

Восени 2012 року ми з доктором Баба Шив розробили й почали викладати курс для Вищої школи бізнесу при Стенфордському університеті з науки впливу на людську поведінку. Наступного року я співпрацював із доктором Стефаном Хабіфом у введенні такого курсу при Інституті дизайну Хассо Платтнера.

Роки досліджень та аналізу привели до створення книжки «Модель потрапляння на гачок: чотирифазовий процес, який компанії застосовують для формування звичок споживачів».

Завдяки послідовним циклам потрапляння на гачок певні товари успішно досягають своєї кінцевої мети, у результаті чого споживачі неодноразово повертаються до них. І це відбувається без використання дорогої реклами чи набридливих нагадувань.

Я наводив багато прикладів технологічних компаній і водночас враховував власний досвід у цій галузі. Я стверджував, що гачки є скрізь — у програмових додатках, спорті, кіно, іграх і навіть у нашій звичній роботі. Гачки можуть бути знайдені практично в будь-якій сфері. Вони чіпляють нашу свідомість (а ще частіше — наші гаманці).

Чотири кроки «Моделі потрапляння на гачок» становлять основу цього видання.



1. ТРИГЕР

Тригер — це рушійний механізм поведінки. Свічка, що приводить двигун у рух. Тригери бувають двох видів: зовнішні та внутрішні. Товари, які викликають звикання, починають звертати на себе увагу споживачів завдяки зовнішнім тригерам, таким, як електронні листи, посилання на онлайн-сторінки, іконки додатків на мобільних пристроях тощо. Припустімо, що Барбара, дівчина з Пенсильванії, побачила фотографію свого сільського родича у фейсбук-стрічці. Це прекрасне фото. І оскільки вона планує подорож у ті краї зі своїм братом Джонні, зовнішні тригери закликають її до дії та змушують клацнути на фото. Проходячи через такі гачки, споживачі починають створювати асоціації із внутрішніми тригерами, що мають зв'язок із наявними моделями поведінки та емоціями. Коли споживачі починають автоматично натякати про свою подальшу поведінку, нові звички стають частиною їхнього повсякденного життя. Із часом Барбара починає асоціювати фейсбук зі своєю потребою в соціальних зв'язках. У другому розділі йдеться про зовнішні та внутрішні тригери. Він дає відповідь на питання: як розробники товарів визначають найбільш ефективні тригери?

2. Дія

За тригером іде дія: поведінка, що передбачає очікування нагороди. Через просту дію, що пов'язана з кліканням на цікаве зображення у стрічці, Барбара потрапляє на сайт Pinterst., фотосховище, побудоване за принципом прикріплення зображень до дощок. Ця фаза потрапляння на гачок, як описано в третьому розділі, пов'язана з мистецтвом і наукою про юзабіліті в дизайні. Це робиться для того, щоби виявити, як товари закликають споживачів до певних дій. Компанії використовують два основних важелі людської поведінки для збільшення ймовірності того, що дія відбудеться: легкість виконання цієї дії і психологічне спонукання це зробити. Коли Барбара завершує просту дію, клікаючи на фотографію, вона засліплена тим, що вона бачить далі.

3. МІНЛИВА ВИНАГОРОДА

«Модель потрапляння на гачок» від звичайної петлі зворотного зв'язку відрізняє здатність заціпок створювати прагнення володіння товаром або послугою. Петлі зворотного зв'язку завжди поряд з нами, проте вони не створюють бажань. Очікуване ввімкнення світла при відкритті дверцят холодильника навряд чи змусить вас відкривати їх раз за разом. Проте додайте трохи варіативності в ці дії — наприклад, у вашому холодильнику, коли ви його відкриваєте, щоразу з'являється якийсь магічний трюк, — і вуаля, з'являється й інтрига. Саме винагорода (*мінлива, тобто її прояв не завжди передбачуваний споживачем*) є одним із найпотужніших інструментів компаній, що прагнуть підцепити споживачів на гачок. Четвертий розділ пояснює деякі аспекти таких дій. Дослідження підтверджують, що при очікуванні винагорода в мозку відбувається сплеск дофаміну. Використовуючи мінливість для посилення ефекту, концентруючи увагу, що пригнічує певні ділянки мозку,

які пов'язані із судженням і причиною, відбувається збудження ділянок, пов'язаних із прагненням оволодіння та бажанням. Хоча класичними прикладами таких дій є ігрові автомати й лотереї, мінлива винагорода притаманна й деяким іншим видам товарів, що викликають звикання. Коли Барбара потрапляє на сайт Pinterstet, вона не тільки дивиться на зображення, які прагне знайти. Вона продивляється безліч інших яскравих об'єктів. Зображення пов'язані з тим, що вона шукає, — це ті речі, які Барбара побачить під час своєї подорожі до сільської місцевості Пенсильванії. Проте її увагу привертають й інші речі. Цікаві порівняння відповідних і невідповідних, провокуючих і спокійних, прекрасних і звичайних зображень змушують її мозок тріпотіти від обіцянки винагороди. Тепер вона проводить дедалі більше часу на Pinterstet у пошуках наступної чудової речі. Перед тим як її знайти, вона прокручує сторінку сайту протягом 45 хвилин. У четвертому розділі пояснюється, чому деякі люди втрачають потяг до товару чи послуги під впливом наявного досвіду та як мінливість впливає на їхню увагу.

4

4 - І Н В Е С Т И Ц І Ї

Остання фаза потрапляння на гачок — це той момент, коли споживач робить якийсь власний внесок. Фаза інвестування збільшує ймовірність того, що споживач знову потрапить на гачок. Інвестиція відбувається в той момент, коли споживач вкладає щось у товар або послугу, чи то час, чи то інформацію, зусилля чи гроші. Проте фаза інвестування — це не лише про звичку споживачів відкривати свої гаманці й рухатися бездумно далі. Під інвестицією радше розуміємо дію, що дасть змогу покращити товар або послугу на наступний раз. Запрошення друзів, встановлення переваг, створення віртуальних активів, вивчення можливості використання нових характеристик — усе це є тими інвестиціями, які роблять споживачі для поліпшення товарів. Ці зобов'язання можуть бути використані для

того, щоб тригери були унікальнішими, дії простішими, а винагорода більше вражала під час кожного потрапляння на гачок. У п'ятому розділі розглянемо те, як інвестиції примушують споживачів потрапляти на послідовні гачки. Оскільки Барбарі подобається безкінечно прокручувати Pinterst, у неї виникає бажання одержувати речі, які її захоплюють. Колекціонуючи їх, вона отримуватиме дані, що відповідають її вподобанням. Далі вона почне відслідковувати, робити закладки, перепости й виконувати інші дії, що лише посилить її зв'язок із сайтом та приведе до наступної петлі через гачок.

НОВА СУПЕРСИЛА

Технології, які формують звички, уже поряд. І вони впливають на наше життя. Той факт, що сьогодні ми маємо більше доступу до інтернету через різноманітні пристрої — смартфони, планшети, телевізори, ігрові приставки й інші мобільні технології — дає компаніям більше можливостей для впливу на нашу поведінку. Тоді як компанії поєднують свою підключеність до покупців із можливістю збирати, знаходити та опрацьовувати інформацію про споживачів на більших швидкостях, ми зустрічаємося із майбутнім, де всі речі можуть перетворитися на звички. Словами відомого інвестора Кремнієвої долини Пола Грема: «Через те, що технологічний прогрес створює речі, які піддаються тим самим законам, що й технічний прогрес загалом, за наступні 40 років світ стане значно залежнішим, ніж він був таким у попередні 40 років»⁴.

У шостому розділі йдеться про цю нову реальність і обговорюється моральний аспект примусових дій. Нещодавно один читач мого блогу написав мені такого електронного листа: «Якщо щось не використовувати заради користі, це не є суперсилою».

* Paul Graham. The Acceleration of Addictiveness. — <http://www.paulgraham.com/addiction.html>.