

Незмінний лідер продажів бізнес-книжок з маркетингу на Amazon

Блискуче поєднання практики та наукових досліджень, відзначених Нобелівською премією

Пізнавальна й практична книжка дасть уявлення про те, як застосовувати на практиці передові наукові знання з нейроекономіки та психології: обирати слова, що опишуть страву в меню, колір упакування, товарне сусідство, інтер'єр кав'ярні або дизайн пляшки для питної води. Маркетологи, фахівці з реклами, дизайнери, представники ЗМІ й роздрібні торговці знайдуть у цьому дослідженні перевірені методи поліпшення продажів товарів та послуг для повсякденної роботи. Якщо ж ви споживач і не бажаєте, щоб вами маніпулювали, вражаючи секрети науки успішних продажів навчать вимикати свій «автопілот» і переходити на «ручне керування» перед строкатою вітриною!

Яка сила змушує людей купувати? Які процеси відбуваються в нашому мозку, коли він взаємодіє з товарами, що лежать на полицях магазинів чи зображені на екранах наших смартфонів?

Філ Барден зумів захопити і просто розкодувати силу впливу всіх важливих факторів, що за словами Майка Тайсона «першими завдають удару у відповідь» на наш споживчий вибір серед альтернативних варіантів. Зайти на рівень підсвідомості, подолати бар'єр рефлексивного мислення і зайняти своїм брендом чільне місце у голові споживача на рефлекторному рівні – основна мета сучасного маркетингу. Ця книжка про те, як перемогти у безкомпромісній боротьбі за швидку позитивну емоцію, за імпульсивну дозу гормону щастя, від якої покупець уже ніколи не зможе відмовитись. Книжку повинні також прочитати усі, хто здійснює покупки, щоб протидіяти хитрим атакам віроломних брендів на наш вразливий мозок споживачів.

Евген Пенцак — Ph. D., Lausanne University [Швейцарія], професор фінансів kmbs, науковий керівник програми Master of Banking and Finance

www.bookclub.ua

ISBN 978-617-12-2516-9



9 786171 122516 9

kmbs

Київська міжбанківська асоціація банків

Інтелектуальний партнер

Філ Барден

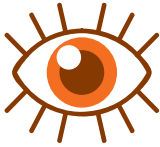
КОД ЗЛАМАНО АБО НАУКА ПРО ТЕ, ЩО ЗМУШУЄ КУПУВАТИ

КОД ЗЛАМАНО

АБО

НАУКА ПРО ТЕ, ЩО ЗМУШУЄ КУПУВАТИ

Філ Барден





A John Wiley & Sons, Ltd., Publication

DECODED

THE

SCIENCE
BEHIND WHY
WE BUY



Phil Barden

ХАРКІВ 2017  **КЛУБ
СІМЕЙНОГО
ДОЗВІЛЛЯ**

КОД ЗЛАМАНО

АБО

 НАУКА ПРО ТЕ,
ЩО ЗМУШУЄ
КУПУВАТИ

Філ Барден



УДК 339.1
ББК 65.42
Б24

Жодну з частин цього видання
не можна копіювати або відтворювати в будь-якій формі
без письмового дозволу видавництва

*All rights reserved. This translation published under license
with the original publisher John Wiley & Sons, Inc.*

Перекладено за виданням:

Barden Ph. Decoded: The Science Behind Why We Buy / Phil Barden. —
New York : John Wiley & Sons, Inc., 2013. — 288 p.

Переклад з англійської *Юлії Кузьменко*

Дизайнери обкладинки *Тетяна Важинська, Аліна Ачкасова*

ISBN 978-617-12-2516-9 (укр.)
ISBN 978-1-118-34560-3 (англ.)

© John Wiley & Sons, 2013
© Nemiro Ltd, видання українською мовою, 2017
© Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», переклад і художнє оформлення, 2017

Присвячую Люкові і Джеку

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	11
ВСТУП	15
1. НАУКА ПРО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.	
ЯК ЗБАГНУТИ ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ.....	21
Хай буде світло!	22
Поєднання науки про прийняття рішень та економіки.....	25
Наукове підґрунтя маркетингу.....	28
(Майже) безмежний потенціал автопілота.....	33
Нейрони, які збуджуються разом, зв'язуються теж разом	37
Фреймінг: автопілот створює рамки досвіду людини	40
Чому ми недооцінюємо впливу неявного рівня.....	48
Зламуємо код автопілота, щоби докопатися до сутності	51
2. МОМЕНТ ІСТИНИ.	
ЗЛАМУЄМО КОД ДО КУПІВЕЛЬНИХ РІШЕНЬ.....	57
Нейрологія купівельних рішень	58
Як підвищити цінність продукту.....	61
Вартість може підвищувати гадану цінність товару.....	65
Мовні засоби можуть підвищувати гадану цінність товару.....	66
Зниження гаданої вартості	70
Гроші — не єдина складова вартості товару	73
Цінність і вартість — поняття відносні	75
Казуальний маркетинг	81

3. ЗЛАМУЄМО КОД ІНТЕРФЕЙСУ.

ЯК АВТОПІЛОТ СПРИЙМАЄ ТОЧКИ ДОТИКУ	89
Ефект сприйняття	90
Очі — не фотокамера	93
Що таке впізнаваність?	99
Контекстуальні підказки — ще один фактор упізнаваності	107
Концепти — і що за ними стоїть	109
Новий і послідовний продукт — фікція чи реальність?	120
Ціннісно орієнтована увага: ми бачимо те, що хочемо бачити	123
Ефект «виринання»: контраст також привертає увагу	130
Перцептивна побіжність додає цінності	131
Обличчя мають значення	135
Цінове відчуття — шосте чуття	138

4. ОПТИМІЗАЦІЯ ШЛЯХУ ДО КУПІВЛІ.

ІНТЕРФЕЙС РІШЕНЬ МАЄ ЗНАЧЕННЯ	143
Інтерфейси рішень впливають на купівельні рішення: зазирнемо до студентської їдальні	144
Інтерфейси змінюють поведінку споживачів, не впливаючи на судження	149
Результативні поетапні інновації	156
Принципи переконливих інтерфейсів рішень	163
Конкретизація: немає сигналу — немає дії	165
Миттєвість: хочу ЗАРАЗ!	169
Певність — синиця у жмені	171
Як це працює?	177
Міжнародність евристичних методів	181

5. ЦІЛІ — ДВИГУНИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Цільова цінність — двигун вмотивованої поведінки	186
Цілі — двигуни уваги	193
Неявне досягання цілей: цілі можуть активуватися й відстежуватися на рівні автопілота	197
Актуальність: покупка як засіб досягнення цілі	200
Бренди слугують реалізації цілей споживачів	203

Ми купуємо очікувану реалізацію цілі	206
Два рівні цільової цінності.....	212
Розкодування неявних цілей	217
Максимальна актуальність та інакшість: цільові пропозиції брендів	225
6. ВІД ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДО ТОЧОК ДОТИКУ.	
ЦІННІСТЬ НА ПРАКТИЦІ.....	233
Практичне застосування: заповнюємо прогалини.....	234
Чому емоціям не місце в маркетингу?	237
Цілі скеровують утілення стратегії з огляду на прив'язання до сигналів	241
Споживачі купують насамперед категорії	244
Орієнтири поза формалізмом	248
Поворот на 360 градусів: як уникнути розсіювання цілей	256
Запозичення асоціативної пам'яті — джерело об'єктивності	259
Запозичуючи асоціативну пам'ять, варто враховувати культурні особливості	265
Інтеграція: сигнали визначають ступінь довіри	269
Висхідний підхід до розроблення переконливих пропозицій	274
вТІЛене пізнання: людське тіло теж думає	277
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	286
Додаткові рекомендації щодо вартих уваги книжок і література, на яку посилається автор.....	287
ЗАКЛЮЧНЕ СЛОВО.....	301
ПОДЯКИ.....	303

ПЕРЕДМОВА

Мабуть, дивно починати передмову книжки про маркетинг з історії про данського астронома XVI століття, та прошу мені пробачити.

Історики, що спеціалізуються на природничих науках, нині багато говорять про Тихо Брахе (1546—1601) — людину, без якої не було б досліджень Йоганна Кеплера та Ісаака Ньютона.

Формулювання законів фізики, що мало вагоме значення для розвитку цієї науки, стало можливим тільки завдяки роботі Брахе із систематизації руху небесних тіл. Без масиву емпіричних даних, які зібрав Брахе, світ ніколи не ознайомився б із теоріями його учня Кеплера або Ньютона. Найімовірніше, могли з'явитися й утвердитися інші теорії, що були б правдоподібними та раціональними, однак... хибними.

Доволі мало дослідників, серед них економіст Пол Ормерод, зверталися до цього аргументу під час критики конвенційної економічної теорії. Воно й не дивно. Теорія людської діяльності, розроблена в рамках неокласичної економічної теорії, не була заснована на жодних емпіричних дослідженнях у галузі прийняття рішень або нейробіології. Натомість, на відміну від астрономії та фізики, де спостереження заклали підвалини майбутніх теорій, в економіці все навпаки: спершу з'явилася правдоподібна теорія про те, як люди мають приймати економічні рішення, а тоді почалися екстраполяції на основі вихідних припущень.

Однак такі припущення, попри зручність у використанні, можуть виявитися абсолютно хибними. Люди не приймають

рішень з огляду на ідеальну інформацію, не порівнюють значень у межах різних категорій і до того ж зазнають впливу поведінки інших людей (або власної поведінки, що була прибутанна раніше). Контекст або зовнішні умови теж мають вплив на їхні цінності або ідеї. Якщо визнати ці істини, уся математична споруда економічної думки починає руйнуватися.

Подібний закид може стосуватися і значно слабшого наукового напрямку, що розглядає прийняття рішень, — маркетингу. У будь-якому разі, маркетинг зазвичай і не претендує на статус науки, а коли таки претендує, не намагається бути емпіричним ученням. Так само як економіка, маркетинг ґрунтується на припущеннях про вплив будь-якого способу дій на людей і конструює цілий набір «правил», що базуються на вихідних припущеннях. Крім того, порядок дій визначається на основі надзвичайно небезпечної ілюзії: люди усвідомлюють і можуть чітко описати ментальні механізми, що спричиняють їхні рішення та дії.

У цій книжці Філ Барден зробив влучний і вчасний постріл у битві проти оберненого підходу.

Тож, попри те, що йдеться про книжку з маркетингу, вона охоплює й інші галузі. У ній зіставлено безліч наукових даних, які свідчать, що люди приймають рішення інакше — зовсім не так, як зазвичай спрощено припускають маркетингологи (або економісти). Тож так само як економіка часто заплющує очі на різноманітні людські емоції й тенденції (жаль, страх перед втратою, шкідливий вплив або ефект володіння), маркетинг теж не бере до уваги цілої низки неусвідомлених впливів на рішення людей (контекст або зовнішні умови, розфокусування цілі, траєкторія розвитку або ефект обмеження рамками).

Саме тому ця книжка — з усіма предметними дослідженнями й посиланнями — безцінний посібник для маркетингологів, працівників рекламних агентств, цифрової індустрії, засобів масової інформації, а також спеціалістів із ринкових досліджень. Не завадить звернутися до неї й тим, для кого важливо краще розуміти людей, їхні сприйняття і мотивації,

тобто політикам, полісімейкерам, роздрібним торговцям, продакт-дизайнерам, фінансовим інспекторам, законодавцям і підприємцям.

Дуже сподіваюся, що такі люди відкриють для себе цю книжку. Припускаю, що серед них вона набуде навіть більшої популярності, ніж у спільноті маркетологів і рекламістів. Чому? Бо, щиро кажучи, досі серед тих, хто працює з маркетинговими послугами, бракувало інтересу до нинішньої, не побоюся цього вислову, коперниківської революції в галузі біхевіористських теорій. Реакція на публікації таких авторів, як Еренберг, Джоунс і Кінг (де припущення оскаржували на основі реальних емпіричних даних), свідчить про те, що маркетологи зазвичай вчиняють у такий спосіб: виявляють великий інтерес і хвалять нові дослідження, а тоді продовжують працювати як звикли. «Це все добре, Філе, але я відстаю від місячної норми “лайків” на *Facebook*».

Як зауважив Ептон Синклер задовго до того, як концепція про «страх перед втратою» увійшла до наукового обігу, «складно змусити людину щось зрозуміти, коли її зарплата залежить від нерозуміння цього “щось”».

Та не варто засмучуватися. По-перше, ця незвичайна книжка не тільки містить корисні спостереження, а й пояснює, що слід робити за таких умов. Ідеться про дещо більше за новий погляд на світ маркетингу — перед вами винятково практичний посібник, який навчає пристосовуватися.

Книгу опубліковано саме вчасно. Раніше маркетологи, зокрема Девід Огілві, Білл Бернбах і Говард Госседж, прагнули розробити раціональніший підхід до аналізу людської поведінки (Госседж навіть заснував у 1960-х роках компанію *Generalists, Inc*, намагаючись поєднати маркетинг із біхевіористськими теоріями). Усі спеціалісти з прямого маркетингу, зокрема й мій перший бос, чудова людина Дрейтон Берд, були першокласними психологами-біхевіористами. Глибоко в душі кожний експерт із маркетингу давно інстинктивно відчуває в цій науці величезну прогалину, що стосується розуміння індивідуальної й колективної поведінки.

Раніше головною проблемою було те, що через брак відповідної лексики та комплексної теорії дискусії на подібні теми звучали тривіально й обмежено. Ніхто не отримував вищої посади за зміну пропозицій у купоні на знижку, попри те, що, коли йшлося про продажі та прибутки, це могло принести значно більше користі, ніж тривалі й нестерпні дебати про оформлення телевізійної реклами. Компанія *OgilvyChange* навіть вигадала спеціальну мантру, аби наголосити на ролі дрібниць у маркетингу: «Не бійся бути тривіальним»¹.

Проте тепер ми маємо належну лексику, що відображає значення таких відомостей. Я вже не просто людина, яка розробляє купони на знижки, а «архітектор вибору». Нарешті деякими завданнями маркетингової діяльності, які зазвичай делегували офісному працівникові, може зайнятися директор із маркетингу або навіть рада директорів.

Нова лексика — ілюстративний приклад «рефреймінгу» діяльності.

Солідно звучить, еге ж?

Рорі Сазерленд,
виконавчий директор із творчих питань і заступник
голови компанії *OgilvyOne*, Лондон, Велика Британія,
заступник голови *Ogilvy Group UK*

¹ Англійською — *Dare to be Trivial*. (Тут і далі прим. перекл.)

ВСТУП

Як співробітник *Unilever*, *Diageo* і *T-Mobile* я присвятив 25 років свого життя тому, що намагався вплинути на поведінку споживачів, аби ті полюбили наші бренди і продукти. Із цією метою ми, маркетологи, збираємо безліч інформації та проводимо ретельний аналіз поведінки клієнтів. Компанії, де мені випало працювати, розробили моделі і процеси на основі багаторічного колективного досвіду. Такі моделі спрямовують наші мультимільйонні інвестиції на розробляння продуктів, інновації, комунікації і дослідження. Та справжні причини того, чому ми, люди, робимо те, що робимо, залишаються загадкою. Інакше рівень провалу нових продуктів не сягав би 80—90 %, а бюджети на рекламу були б ефективними й виправданими витратами.

На жаль, життя маркетологів зовсім інше. Інколи моя робота була успішною, інколи — ні. Тому, з огляду на особистий досвід та загальний досвід багатьох маркетологів, я розробив власну ментальну модель прийняття рішень споживачами. Я усвідомлював, що ця система переконань — зовсім не ідеальна, але кращої ніхто не запропонував. Кожний спеціаліст послуговувався власною системою переконань, що, вочевидь, призвело до дискусій у професійних колах (ба навіть суперечок!), і в результаті рішення приймали відповідно до особистих переконань, відтак вони нерідко були продиктовані ієрархією.

Таким чином, ми підійшли до масштабнішої проблеми, що стосується всіх маркетологів: згідно з нещодавнім опитуванням, яке провела *Fournaise Marketing Group* серед 1200 виконавчих директорів у Північній Америці, Європі

та Азійсько-Тихоокеанському регіоні, 80 % керівників компаній вважають, що маркетологи «далекі» від бізнес-результатів і працюють із хибними пріоритетами. Якщо конкретніше: 78 % респондентів заявили, що маркетологи «часто забувають про основні завдання» — збільшення попиту на товари і послуги в кількісному вимірі. Дослідження засвідчило: щоби заслужити довіру виконавчих директорів і домогтися впливовості в раді директорів, маркетологам треба перетворитися на підприємців, зосереджених на рівні прибутковості (ROI²). А як не вдасться, то доведеться вічно залишатися у площині, яку 65 % респондентів охрестили «паралельною реальністю маркетингу».

Завдання непросте, та маркетологи справді тримають у руках доходи компанії: працюють, аби зрозуміти споживачів і розробити відповідну продукцію та послуги. Як «хранителі» брендів ми завжди знали, що бренди мають таку собі туманну особливість, яка виходить за межі чистої функціональності будь-яких оздоблених ними продуктів чи послуг. Ця особливість — те, що ми називаємо «капіталом» бренда, що завжди складно визначити, пояснити і конкретизувати. Тож не дивно, що керівники компаній вважають маркетологів легковажними і більше довіряють фінансовим директорам, аніж відділам маркетингу. Щоби вирватися з «паралельної реальності» і здобути довіру, ми маємо дбати про конкретизацію і зрозумілість капіталу нашого бренда та краще пояснювати, чому цей капітал — аж ніяк не тривіальна робота. Саме він забезпечує преміальну націнку, порівняно з альтернативними пропозиціями широкого вжитку. Споживачі готові платити 2—3 фунти за каву *Starbucks*, хоча знають, що за гроші, витрачені на два горнятка напою, могли б купити в супермаркеті цілу банку. Отже, мабуть, вони купують іще щось, крім кави. За фізичним продуктом має стояти якась цінність, але яка? Як людський мозок сприймає таку цінність? Або ж коротко: як споживачі приймають рішення?

² Return on investment.

Звісно, науковий підхід додає цінності, однак, як не дивно, ментальна модель, котру нині використовують у маркетингу, заснована ще на теоріях 1970-х років, тобто майже півстолітньої давнини! За цей час наука про прийняття рішень суттєво зрушила вперед. Ми просто мусимо оновити уявлення про те, як споживачі приймають рішення. У мене виникло враження, що впродовж останніх років спільнота маркетологів мимоволі делегувала науковий прогрес дослідникам ринку, що використовують нові методи аналізу, на зразок сканування мозку. Та чи справді нам потрібно ще більше інформації? А що як нові методи даватимуть ті самі результати, що дуже ймовірно, адже більшість із них перевіряють за допомогою наявних моделей і критеріїв. А що як результати таки будуть інакшими? Що в такому разі вважати правильним, а що хибним і як доходити таких висновків? Поки ми продовжуватимемо ставити одні й ті самі запитання й не оновимо нашої ментальної моделі щодо прийняття рішень споживачами, ми не зможемо користати з ефективних ідей про прийняття рішень, які пропонує наука. Для цього потрібна зміна парадигми маркетингу, а не зміна інструментів.

Отже, для чого я написав цю книжку? Річ у тім, що чотири роки тому моя система переконань похитнулася. На той час я займав посаду віце-президента з розвитку бренда *T-Mobile*, дбаючи про зміни в архітектурі й позиціонуванні бренда. Я натрапив на абсолютно нову ментальну модель у галузі маркетингу і прийняття рішень споживачами, що ґрунтується на теорії прийняття рішень — висновках найновіших колективних досліджень у галузі нейробіології, біхевіористської економіки, когнітивної та соціальної психології. З одного боку, я захопився новою моделлю, що пояснювала ті питання стосовно поведінки споживачів, які раніше збивали мене з пантелику, але водночас мене дратувало, що вона заперечувала мої основні припущення щодо процесу прийняття рішень споживачами. Тоді я вперше оцінив ефективність підходу, що ґрунтується на останніх наукових даних, а не на переконаннях і припущеннях. Знання забезпечили

нас не тільки новою лексикою, придатнішою для розуміння причин того, чому споживачі роблять те, що роблять, а й базовою схемою маркетингу — від стратегії до позиціонування бренда, за допомогою інновацій, реклами та інтерактивних медіа-засобів.

Новий підхід був не лише захопливим та інакшим — він приніс бренду небачені фінансові успіхи, надихнувши компанію *Dance* у Великій Британії. Як для ринку, де завжди точиться запекла конкуренція, результати виявилися приголомшливими:

- 146 % ROI
- зростання продажів на 49 %
- зростання ринкової частки на 6 %
- скорочення витрат на приваблення клієнтів удвічі
- зростання рівня користування брендом утричі
- зростання відвідуваності роздрібних точок продажу вдвічі та зростання конверсії на 20 %
- частіші звернення до послуг компанії наявними клієнтами, які витрачали на 11 % більше, ніж ринок
- 36 млн переглядів у *YouTube*, 68 груп у *Facebook*

(Джерела: *T-Mobile* та *IPA*)

Зрештою, новий підхід застосували в усіх «точках дотику» бренда *T-mobile*: розвиток пропозицій, розроблення роздрібних пунктів продажу й обслуговування клієнтів. Як стверджує Ліса Гарді, донедавна віце-президент *T-Mobile* у Великій Британії, для компанії загальним результатом запроваджених змін та подальшої рекламної діяльності на основі тієї самої комунікаційної платформи стало зменшення відтоку клієнтів (відсотка клієнтів, які відмовляються від пропозицій мережі) удвічі. Загалом щодо відтоку клієнтів, то за три роки компанія пройшла шлях від найгірших позицій на британському ринку мереж мобільних комунікацій до найкращих. А тепер цей показник — найнижчий за весь період її існування. Згодом новий підхід опанували всі європейські представництва бренда, що сприяло ще більшому

визнанню досягнень компанії в індустрії, зокрема й принесло їй нагороду за найкращий перезапуск бренда.

Натхнений успіхами, я почав копати глибше, студіюючи літературу на тему прийняття рішень. Як і підозрював, ментальна модель, яку я застосовував протягом багатьох років, була далеко не повною, а в багатьох випадках навіть хибною. Я дедалі більше захоплювався здобутими знаннями і їхнім значенням для розвитку брендів та забезпечення прибутків. Новий досвід виявився таким масштабним, що я наважився змінити професію. Я залишив роботу в *T-Mobile* і влаштувався в *Decode* — консалтингову компанію, якій завдячую переломним досвідом у *T-Mobile* і яка відтоді протягом ось уже трьох років тримає мене в постійному тонусі, й надалі стимулюючи до професійного розвитку.

Decode заснували колишні науковці — спеціалісти в галузі прийняття рішень, які й заклали кадрові підвалини компанії. Для збереження лідерських позицій *Decode* співпрацює з такими провідними структурами у сфері нейроекономіки, як Каліфорнійський технологічний інститут (США). До того ж консультанти компанії продовжують займатися науковою діяльністю, адже професори і доктори наук постійно перебувають в академічному колі. Штат доповнили практиками у сфері реклами і бренд-менеджменту, які забезпечили міждисциплінарну команду експертів з унікальним поєднанням навичок. Таким чином, свіжі наукові відкриття знаходять практичне й конкретне застосування у маркетингу. Саме про такий міст між наукою і щоденною маркетинговою практикою розповідає моя книжка.

Я написав її, аби поділитися здобутими знаннями щодо поєднання науки про прийняття рішень і практичного маркетингу, а також захопливими ідеями про те, чому споживачі купують те, що купують, на які я натрапив у процесі роботи. Тепер ми маємо схему роботи, лексику і дедалі ширше наукове підґрунтя, яке дає маркетологам змогу працювати з реальними важелями впливу на вибір брендів. Цією книжкою я перш за все хочу спонукати читачів до засвоєння

цінних знань і їхнього використання у повсякденній маркетинговій діяльності. Переваги такого підходу можу підтвердити особистим досвідом, а також незмінно позитивними відгуками наших клієнтів і їхніх компаній: кращі пояснення і прогнози на основі нового і глибшого розуміння, влучніші пропозиції, точніші інструкції, більше продуктивності та ефективності у взаємодії між клієнтами і компаніями, більше впевненості у власних силах і можливостей для покращення знань та навчання. Крім того, міжнародні компанії забули про занепокоєння, пов'язані з типовими суперечками щодо позиціонування бренда і творчого розвитку в площині «центр — периферія». Наостанок варто наголосити на ще одному важливому моменті: наука про прийняття рішень дає змогу маркетологам зайняти гідне місце в раді директорів, залишивши позаду сумнозвісну «паралельну реальність маркетингу».

Сподіваюся, ви отримаєте від цієї подорожі не менше задоволення, ніж я.

Примітка автора: у цій книзі згадано багато досліджень та експериментів. Про них окремо йдеться у прикінцевому розділі. Детальнішу інформацію про такі дослідження та інші пов'язані зі змістом книги відомості шукайте на сайті: www.decoded-book.com

1

НАУКА ПРО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Як збагнути поведінку споживачів

Головне завдання маркетологів — вплив на рішення споживачів щодо покупок. Що ж зумовлює такі рішення? Теорії прийняття рішень дають відповіді на це визначальне запитання, аналізуючи основні механізми, правила і принципи прийняття рішень. Протягом останніх кількох років такі теорії активно розвиваються, пропонуючи захопливі й цінні ідеї. У цьому розділі ми детально розглянемо найновіші концепції науки про прийняття рішень. Та не хвилюйтеся: щоби зрозуміти їх, не обов'язково бути науковцем! Ми ознайомимось з реальними двигунами поведінки покупців та з'ясуємо, як застосовувати ці знання для максимальної користі в маркетинговій діяльності. Насамперед ми озброїмося практичною схемою застосування здобутих знань у повсякденній роботі.

Хай буде світло!

Жодний із сучасних рекламних роликів не здобув стільки нагород за креативність і не привернув такої уваги громадськості та ЗМІ, як «Горила» (*Gorilla*) — реклама шоколаду *Cadbury*. Позиції бренда залишалися незмінними протягом кількох років, а за рік до «Горили» компанія потерпала через серйозні проблеми з якістю. Тож новою рекламою *Cadbury* прагнула знову завоювати серця британців. Основна ідея рекламної кампанії — «поверни собі радість». У результаті з'явився ролик «Горила», у якому тварина спершу радіє в передчутті музичного виконання, а тоді грає на ударних під пісню Філа Коллінза *In the air tonight*. Реклама привернула увагу не лише споживачів, а й тих із нас, хто працює у сфері бренд-менеджменту. Ідеться про дуже незвичайну, як для цієї категорії продукції, рекламу: замість шоколаду на передньому плані горила. У ролику (іл. 1.1) немає звичних картинок їжі або її споживання, лише наприкінці на екрані з'являється плитка шоколаду.

Натхненна захопленням і резонансом, які викликала «Горила», *Cadbury* не забарилася з подальшою рекламною кампанією. Гадаєте, немає нічого простішого? Тим не менше, сиквел реклами тієї самої компанії — з тими самими стратегією, основною ідеєю, директором, цілями і медіа-бюджетом — зовсім не виправдав сподівань клієнтів. Як таке можливе? Чому «Горила» мала успіх серед клієнтів, а її сиквел зазнав краху? Більшість із нас має подібний досвід: деякі реклами зачіпають клієнтів і приносять компаніям тривалий успіх, а деякі зазнають невдачі, причому частіше трапляється другий варіант. Доволі складно, а то й неможливо, розгадати причини успіхів і провалів.



Іл. 1.1. Телереклама компанії Cadbury «Горила», що набула розголосу

Ще одна сфера, в якій принципи успіху нерідко залишаються таємницею, — інновації і розроблення новинок. Як відомо, щороку більшість нових продуктів зазнає краху на ринку. Кому з нас не доводилося побиватися через запуск нового продукту, що відтак провалився, попри надане ринковим дослідженням «зелене світло»? Проводять дослідження, тестові заходи — і зрештою прогнози виявляються хибними. Це не лише завдає підприємству збитків через змарновані ресурси, а й дошкуляє нам, маркетологам, яким ятрять душу запитання без відповідей: що ми прогледіли? що пішло не так? чого може навчити нас цей досвід, аби надалі уникнути методу спроб і помилок? що можна покращити в нашому підході й робочому процесі? Непевність, як дамоклів меч, нависає над відповідальними особами і їхніми колегами, що аж ніяк не сприяє подальшим інноваціям.

Трапляється й інший сценарій: інновації, яка має великі шанси на успіх, навіть не запроваджують через те, що ринкове дослідження прогнозує провал. Наприклад, лікеру

«Бейліс» (*Baileys*) споживачі не оцінили під час тестування продукту, та зрештою його виробництво все ж запустили, причому з шаленим успіхом. Так само й на етапі тестування продукту *Red Bull* відгуки споживачів були переважно такими: «б-е-е-е», «гидота», «на смак як ліки» і «ніколи б такого не пив», однак сьогодні *Red Bull* продається майже в усьому світі і залишається надзвичайно популярним товаром.

У часи, коли компанії скорочують бюджети й запроваджують суворіші вимоги щодо обґрунтування витрат на маркетинг, ефективний брендинг стає ще важливішим у нашій роботі. Це не лише визначальний фактор результативності інвестицій, а й гарантія того, що ми не змарнуємо грошей на користь конкурента і не витратимося на рекламу заради підтримки всієї своєї категорії. Наші комунікації — це якір наших брендів, який ми закидаємо в уяву споживачів. Як часто нам доводиться чути рекомендації щодо, скажімо, «збільшення логотипа» у разі нижчих, ніж потрібно, показників успішності бренда на етапі тестування? Однак подібні зміни навряд чи вирішать проблему. Погляньте на фото (іл. 1.2) і скажіть, що це за бренд.

Ми відразу впізнаємо *O2*, хоча не бачимо жодної інформації безпосередньо про бренд, наприклад логотипа. Звідки ж ми знаємо, що це *O2*? Можна було б сказати, що головна візуальна підказка — бульбашки. Справді так, але чи означає це, що будь-яка бульбашка пов'язана з брендом *O2*? Мабуть, ні. То що ж визначає *O2*? Які принципи успішного брендингу? У той час як деякі бренди досягають високого рівня впізнаваності, в інших він дуже низький, при цьому логотип бренда так чи інакше інтегрується. Чим різняться такі бренди?

Попри всі зусилля — стратегію, комунікації чи ринкові дослідження — шлях до успішного маркетингу найчастіше пролягає через погано освітлену кімнату, де ми постійно перечіпаємося й падаємо, і чимало питань залишаються без відповіді.



Іл. 1.2. Назви бренда немає, однак ми впізнаємо його

Якщо ці приклади — знайомі всім історії, то вони свідчать, що для прогресу нам треба краще розуміти, як люди насправді приймають рішення і що на них впливає, коли йдеться про вибір брендів і продуктів. Чудова новина: тепер ми маємо і можемо використовувати систематичну теорію прийняття рішення — науково підкріплену й ефективну у практичному маркетингу.

Поєднання науки про прийняття рішень та економіки

Досліджуючи нейрологічний рівень прийняття рішень, німецький нейроекономіст професор Петер Кеннінг та його асистенти порівняли знімки сканування головного мозку осіб, яким показували зображення із логотипами брендів.

Популярне видання

БАРДЕН Філ

Код зламано, або Наука про те, що змушує купувати

Керівник проекту *З. О. Бакуменко*
Координатор проекту *С. І. Мозгова*
Відповідальний за випуск *А. І. Кривко*
Редактор *І. М. Клишко*
Художній редактор *А. В. Ачкасова*
Технічний редактор *В. Г. Євлахов*
Коректор *А. І. Кривко*

Підписано до друку 25.01.2017.
Формат 60х90/16. Друк офсетний.
Гарнітура «Georgia». Ум. друк. арк. 19.
Наклад 8000 пр. Зам. № .

Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»
Св. № ДК65 від 26.05.2000
61140, Харків-140, просп. Гагаріна, 20а
E-mail: cop@bookclub.ua

Віддруковано у ПРАТ «Харківська книжкова фабрика “Глобус”»
61012, м. Харків, вул. Різдяна, 11.
Свідоцтво ДК № 3985 від 22.02.2011 р.
www.globus-book.com