

ГЛАВА 5

ВНУТРИ ПОКУПАЮЩЕГО МОЗГА

Стоимость пяти часов работы мозга — около пенни, меньше пяти центов в день. Какой высокий КПД!

Рид Монтагью, «Почему стоит выбрать эту книгу?»¹

Ваш мозг, отлаженный за миллионы лет эволюции, быстро и чаще всего эффективно реагирует практически в любой ситуации. Для этого ему нужно не больше трети энергии, которая зажигает обычную лампочку накаливания.

Этого скудного количества энергии мозгу достаточно, чтобы размышлять, принимать решения и решать проблемы, выполнять планы, мечтать, переживать эмоции и постоянно следить за тем, что происходит вокруг, анализируя миллиарды битов данных, которые каждую секунду поступают более чем из двадцати разных источников². Он регулирует кровоток и давление, следит за своим химическим составом, контролирует скорость и глубину дыхания, наблюдает за пищеварением (с помощью второго мозга, описанного в главе 4), поддерживает баланс и взаимодействует с внешним миром с помощью 642 пар скелетных мышц.

МОЗГ ИЛИ КОМПЬЮТЕР

Если сравнить человеческий мозг с самым продвинутым компьютером в мире, первый окажется вне конкуренции. Скорость работы мозга составляет 2,2 петафлопса (2,2 x 1 000 000 000 000 операций в секунду), использует 20 ватт энергии и влезает в обычную коробку для обуви. Суперкомпьютер IBM Sequoia работает со скоростью 16,325 петафлопса, требует 7,9 мегаватта энергии, а размером сравним с большим холодильником.

Как отмечает специалист по вычислительной нейробиологии Рид Монтагью:

Как бы ни распределялась потребляемая энергия между нейронными вычислениями, мы придем к неизбежному выводу: эволюционировавшая нервная система производит вычисления с практически невероятной эффективностью³.

Мозг умеет так фантастически экономить энергию потому, что большую часть своих операций он осуществляет за счет автоматизации мыслительных процессов одним из трех основных способов, и все они заметно влияют на то, как люди делают покупки.

Первый способ — принятие большинства решений о покупке подсознательно; второй — через категоризацию и третий — путем использования быстрых, но простых принципов мышления, известных как правила эвристики. В этой главе я расскажу вам о том, как такое осмысление мира влияет на выбор покупателей и почему оно подставляет потребителей под удар внешнего влияния и коммерческого убеждения.

ДВЕ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ НА ШОПИНГ

Корпоративному юристу Крис тридцать семь лет, она всегда делает покупки рационально и долго раздумывает, прежде чем приобрести каждую недешевую вещь. Она сравнивает цены,

проверяет качество и смотрит в интернете, где намечаются распродажи. Обычно она покупает такую вещь не раньше, чем через три недели после того, как впервые подумала о ней, и если уж она приняла решение, то полностью уверена, что потратила деньги с умом. Хотя время от времени многие люди принимают решение делать покупки рационально, разумно и эффективно, гораздо чаще они поступают интуитивно и эмоционально.

Стиви двадцать семь лет, она импульсивный и эмоциональный покупатель. Как только она увидит продукт, который ей нравится, как сразу хочет завладеть им. Ее покупательский метод — «увидел, захотел, купил»; иногда за этим следует легкое сожаление. В то время как Крис держит себя в руках, исследуя свои будущие покупки, Стиви захлестывают эмоции. Изучая психологическую реакцию таких покупателей, как Стиви, я отмечаю резкий всплеск сердечного ритма и электропроводности кожи в момент, когда они замечают товар, без которого «невозможно обойтись». Возбуждение не ослабевает до самого момента покупки, который часто наступает не позже, чем через десять минут после того, как они увидели вожаемый предмет онлайн или в магазине.

У таких вдумчивых покупателей, как Крис, первоначальное возбуждение менее интенсивно, оно быстро ослабевает, когда начинается фаза исследований и сравнения. Хотя подобный покупательский метод обычно ведет к более удовлетворительному результату, вложение времени и умственной энергии в этом случае гораздо больше, чем у импульсивных покупателей. Рациональный потребитель использует абстрактное, логическое мышление для планирования покупки и высчитывает, какую выгоду он из нее извлечет. В результате он может объяснить, почему было принято решение купить. Ну а эмоциональные покупатели обычно не могут подвести логическое объяснение под свои действия.

Исследования в области нейровизуализации показали, что рациональные решения о покупке обычно принимаются корой головного мозга — слоем нейронов всего несколько миллиметров толщиной, представляющим собой внешнюю оболочку мозга, то есть тем, что многие люди назовут маленькими серыми клеточками. Интуитивные решения о покупке принимаются в глубинах

мозга — в области, расположенной между его корой и стволом, известной как лимбическая система. Это старейшая часть мозга, которая отвечает не только за возникновение эмоций, но и — в отделе, который называется «таламус», — за обработку информации, поступающей от наших органов чувств, мышц, кровеносной, пищеварительной и иммунной системы. Все эти данные интегрируются с информацией, хранящейся в памяти, и прежде чем превратиться в высказывания или действия, расцвечиваются эмоциями.

ПОНИМАНИЕ ДУАЛЬНОГО ПРОЦЕССА МЫШЛЕНИЯ

Ответьте на следующие вопросы как можно быстрее:

- Как обычно называют кока-колу?
- Какой звук производит лягушка?
- Как называется веселая история, которую рассказывает комик?
- Как мы называем белую часть яйца?

Большинство людей ответит на эти вопросы быстро и не задумываясь: «кока, ква-ква, шутка и желток». А вы ответили так же? Тогда вы ошиблись. Между прочим, белая часть яйца называется белком. Этот трюк демонстрирует, что по большей части наши мысли возникают быстро, автоматически и подсознательно. Задумайся те, кого подловили с последним ответом, они, скорее всего, ответили бы правильно.

Как писал немецкий философ двадцатого века Артур Шопенгауэр:

Получается, что половину времени наш мозг работает подсознательно. Я ознакомился с фактическими данными теоретической и практической проблемы; я не думал над ней снова, однако несколько дней спустя решение проблемы приходит мне в голову совершенно независимо от меня; процесс, который привел к этому,

остается для меня загадкой, как и то, что происходит внутри счетной машины: это еще одно неосознанное размышление⁴.

Этот вдумчивый комментарий очень близок к самым невероятным и поражающим воображение открытиям нейробиологии: по большей части мы даже не замечаем, что у нас в голове идет процесс мышления; большинство ежедневных действий мы производим машинально, не останавливаясь, чтобы осмыслить их.

Первыми современными философами, изучавшими дуальный процесс мышления, были М. Познер и С. Снайдер. В 1975 году они назвали быстрое, бессознательное мышление автоматическим срабатыванием⁵, а более медленное, рефлексивное мышление — осознанной обработкой. Для описания этих видов мышления я использую термины «система И» (импульсивная) и «система Р» (рефлексивная)⁶.

Система И — подсознательное мышление, которое роднит нас с другими животными, — состоит из подсистем, работающих с некоторой степенью автономности. Она формирует ассоциации, создает категории и затем автоматически помещает в них события, людей, действия и ситуации. Как подсказывает название, она действует быстро, использует мало энергии, ее нельзя выключить. Кроме того, она очень легковерна, ее легко обмануть.

Система Р — сознательное мышление — рациональна, логична и склонна к скептицизму. Она постоянно задает вопросы и ищет ответы. Она пытается, часто безуспешно, контролировать слова и действия, инициированные системой И. Система Р работает медленно, все подвергая анализу. Ее производительность низка, она предъявляет достаточно высокие требования к памяти и потребляет больше энергии. Однако именно она дает нам возможность обдумывать и анализировать мыслительные процессы, с помощью которых мы принимаем решения и справляемся с проблемами.

Лауреат Нобелевской премии Дэниел Канеман в своей книге «Думай медленно... Решай быстро»⁷ отмечает, что различные операции, осуществляемые рефлексивным мышлением, имеют две общие черты: все они требуют внимания и прекращаются, когда внимание отвлекается от них. Он пишет:

Часто используемая фраза «обрати внимание» вполне уместна. Вы используете ограниченное количество внимания, которое уделяете тому, что обдумываете, и если вы попытаетесь «выйти из бюджета», это вам не удастся. Это признак того, что требующие усилий направления внутренней работы входят в конфликт друг с другом, и именно поэтому трудно или даже невозможно производить несколько подобных действий одновременно.

Иногда система И и система Р думают вместе, иногда входят в конфликт — но очень редко сливаются в единое целое. То, что начинается как импульсивная идея, может перейти в глубокую рефлексивную мысль. То, что на первый взгляд кажется результатом рефлексивного мышления, при ближайшем рассмотрении может иметь в своей основе лишь импульс.

Две эти модели мышления можно сравнить с двумя видами дыхания. Большую часть времени мы дышим, равно как и мыслим, автоматически, не задумываясь. Ребра поднимаются и опускаются, легкие вдыхают и выдыхают воздух, и при этом нам не нужно думать о действиях, которые необходимы, чтобы поддерживать жизнь. Однако мы можем с легкостью и в любой момент начать сознательно контролировать свое дыхание. Мы можем изменить глубину, длину, скорость и качество каждого вдоха и выдоха.

Хотя большая часть нашего мышления проходит неосознанно и автоматически, мы можем практически в любой момент взять под контроль свои мысли и сконцентрировать их в определенном направлении: на абстрактных размышлениях, логических выводах, креативности — на том, что сейчас нужно.

ДВА ВИДА МЫШЛЕНИЯ, ДВЕ ПАМЯТИ

Выбор, который мы делаем, когда что-то покупаем, зависит от двух разных видов памяти. Одним из первых, но почти забытых пионеров в данной области был французский философ

Франсуа-Пьер-Гонтье Мари де Биран, родившийся в Бержерак в 1766 году⁸. В своих работах он проводил различие между сознательной и бессознательной системами памяти: имплицитными, чувственными воспоминаниями, которые отвечают за эмоциональные реакции, и эксплицитными, основанными на привычках воспоминаниями, которые заведуют физическими движениями. С тех пор сотни исследований подтвердили, что мы можем сохранять воспоминание, не осознавая этого, и что даже воспоминания, которые мы не можем восстановить сознательно, заметно воздействуют на наше поведение.

Эксплицитные воспоминания — те, что мы можем описать. Именно из них мы заимствуем, когда нас просят объяснить, почему мы выбираем конкретный бренд или определенный продукт. Эксплицитные воспоминания в высокой степени податливы и часто со временем исчезают. Например, порядок, способ и презентация вопросов может заметно повлиять на то, какой ответ мы дадим. Исследования также показали, что эксплицитные воспоминания ненадежны, со временем могут меняться и подвержены конфабуляции. Другими словами, для того чтобы заполнить пробелы в своих воспоминаниях и составить более связную историю, мы придумываем вымышленные факты.

Имплицитные воспоминания спрятаны в нашем подсознании, и поэтому их нельзя выразить словами. Их можно определить лишь косвенно, по воздействию на наше поведение. На них можно влиять с помощью методов убеждения, действующих за рамками уровня осознанной осведомленности, так называемых подсознательных посланий, роль которых мы будем обсуждать в главе 8.

Имплицитные воспоминания играют основную роль в том, какие бренды потребитель выбирает на полках магазина. Они могут помочь лучше разобраться в поведении покупателей, чем более доступные эксплицитные воспоминания. Одна из задач нейромаркетологов — пробиться в плодородный слой подсознательных воспоминаний, ведь это позволяет понять, что думают потребители о брендах, продуктах и всем шопинге в целом. Психолог Джон Барг, который полагает, что система И проникает во все аспекты психики и социальной жизни человека, говорит,

что, подобно Галилею, который «подвинул Землю, отняв у нее привилегированное место центра Вселенной», мы должны «свергнуть сознание с его привилегированного места»⁹.

МОЗГ В ПОИСКАХ ШАБЛОНОВ

Посмотрите на рис. 5.1. Что изображено на картинке?

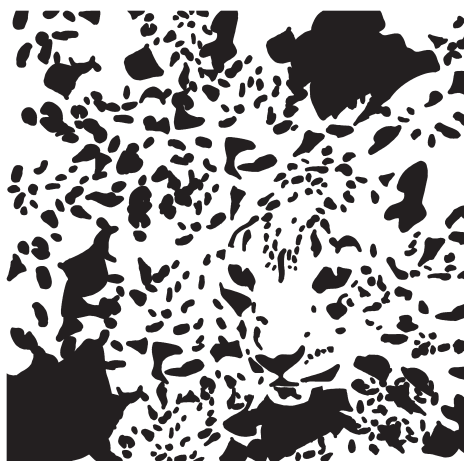


Рис. 5.1. Наш мозг способен создавать связи между визуальными объектами

Если вы не видели ее раньше, скорее всего, она покажется вам бессмысленным нагромождением черных и белых пятен. Если вы видите ее не в первый раз или если вы заглянули в конец абзаца, она уже никогда не будет для вас лишена смысла. Вы будете видеть изображение леопарда, нюхающего землю, голова которого повернута влево.

Благодаря тому, что наш мозг состоит из множества параллельных процессоров с огромным количеством взаимосвязанных нейтральных сетей, мы обладаем поразительной способностью распознавать шаблоны. Одна из сильных сторон нашего мозга — его способность создавать связи между объектами, словами, событиями, визуальными изображениями и разными идеями. Сюда

входит и процесс категоризации. Непроизвольно, непрерывно и без всяких усилий наш мозг трансформирует информацию, которую направляют ему органы чувств, в значимые впечатления и раскладывает каждое в подходящий «ящик» памяти.

«Категоризация работает как долото. Она, разбивая чувственный мир на части... заставляет нас замечать одни черты и игнорировать другие, — говорит Лиза Фельдман Барретт из Гарвардской медицинской школы и добавляет: — Разложить что-то по категориям — значит придать этому смысл»¹⁰.

Хотя категоризация помогает нам придавать смысл миру, помещая новый опыт, людей или продукты в контекст, она повышает нашу уязвимость перед внешними воздействиями. Из-за того, что наш мозг постоянно ищет шаблоны и пытается разложить все по этим «полочкам», мы слишком легко находим несуществующие причинно-следственные связи между событиями.

В ходе одного исследования людям мельком давали посмотреть на одну из двух фотографий одной и той же школьницы. На одной она была снята в приличном районе, где живет средний класс, на другой — в бедной части города.

Затем участникам исследования раздали результаты экзаменов, которые сдавала девочка. Ровно половину тестов она решила правильно, во второй половине ошиблась. Испытуемым было предложено оценить IQ школьницы. О фотографиях не упоминали. Тем не менее те участники, что видели ее на фоне приличного района, интуитивно оценили ее интеллект выше среднего и прочили ей светлое будущее. Те же, кто считал, что она происходит из бедного района, решили, что ее интеллектуальный уровень ниже среднего и что она вряд ли добьется успеха в жизни.

Подобные ложные связи рождают в нас сильные предрасположения, они распространяются и на то, что мы покупаем. И нет ничего удивительного, что уже больше ста лет их используют в рекламе и маркетинге. Вот, например, потребители оказывают предпочтение некому бренду энергетического напитка, потому что его рекламирует легендарный спортсмен, или тратят более 3 тысяч долларов на сумку Louis Vuitton, потому что помнят ролик, в котором такая сумка есть у какой-нибудь знаменитости, например у лидера U2 Боно. Среди примечательных примеров — духи Play for Her от Givenchy, которые рекламирует Джастин

Тимберлейк, часы Rolex на руке Роджера Федерера и L'Oreal, чьим «лицом» стала Пенелопа Крус.

Рекламодатели знают, что в умах многих потребителей подобные ассоциации, пусть и подсознательно, будут рождать уверенность, что и они могут добиться такого же успеха, если купят этот продукт. Категоризация помогает сделать незнакомое знакомым и благодаря этому, как нам кажется, лучше контролировать свое поведение, ослаблять тревогу или стресс. Категоризация продуктов позволяет покупателям быстрее делать выбор, прилагать к нему меньше усилий.

Важно понимать, что все категории биполярны, поскольку невозможно осмыслить одну, не имея — хотя и подсознательно — представления о ее противоположности. Предположим, например, что у нас есть категория «здоровый» — в нее автоматически попадают все продукты питания, которые мы считаем хорошими. Это предполагает, что у нас есть и другая папка под названием «нездоровый», хотя мы не осознаем наличие этой категории. Для производителей, маркетологов и специалистов по рекламе это значит, что они могут использовать простые приемы, которые убедят нас поместить их продукт в категорию «здоровый».

Исследуя, какое влияние слова и образы могут оказывать на выбор потребителей, я предложил двум группам одинаковые обезжиренные морковные кексы в разной упаковке, информация на которой была вполне правдивой, но подана с определенным акцентом. Первая упаковка с красивыми сельскими пейзажами тонко намекала на здоровый образ жизни:

Обезжиренный морковный кекс. Этот натуральный морковный кекс — прекрасный вариант вкусного и здорового питания. Мы приготовили его из свежесобранной, вызревшей в солнечном климате моркови, добавили вкусные орехи пекан, освежающие специи и свежие яйца. 370 килокалорий на 100 г.

На второй упаковке не было ни единого слова о низком содержании жира. Здесь подтекстом было удовольствие, которое приносит еда:

Ох уж этот морковный кекс! Он восхитителен, от него просто слюнки текут. Так побалуйте же себя хоть кусочком. Сладкий и лакомый — никто не сможет устоять. Ведь мы добавили в него тростниковый сахар, свежие яйца и орехи пекан, украсили мягким сыром и сахарной глазурью. 370 килокалорий на 100 г.

Хотя в обоих случаях содержание калорий было одинаково, первое описание было сделано так, чтобы потребители сразу отнесли кекс в категорию «здоровое питание», а тех, кому было предложено второе, подталкивали к категории «вредное, но вкусное».

Результаты были крайне интересны. Участники, которым был предложен «обезжиренный» вариант, съели на 40% больше кекса, чем те, кому не сообщили о содержании жира в продукте. Почему? Потому что, отнеся кекс в категорию «здоровое питание», первые могли «безнаказанно», не испытывая чувства вины, предаваться обжорству, хотя количество калорий, добавлявшееся с каждым новым куском десерта, было им известно. Фраза «прекрасный вариант здорового питания», несмотря на отсутствие объяснений или расшифровки (здорового — то есть без бутылки?) освободила их от необходимости следить за потреблением калорий и поощрила съесть больше.

Эна Инези из Лондонской бизнес-школы отмечает:

Власть и выбор — это две важные силы, управляющие многими аспектами поведения человека. Доказано, что обладание властью — возможность контролировать других людей или ценные ресурсы в социальных отношениях — влияет на то, какие решения люди принимают, как действуют, как сопротивляются убеждению и как подчиняются. Так же и выбор — возможность реализовать предпочитаемый порядок действий — коренным образом влияет на психологию человека. Он может как повысить удовлетворенность, так и заставить более упорно стремиться к выполнению задач и когнитивным свершениям¹¹.

Глубоко укоренившаяся в человеке потребность контролировать события своей жизни играет важнейшую, хотя и редко осознаваемую роль практически во всех аспектах потребления. Зная об этой базовой потребности человека, производители и продавцы делают все возможное, чтобы потребители могли или по крайней мере считали, что могут, контролировать все аспекты шопинга — как в виртуальном, так и в реальном магазине.

Потребитель должен быть уверен в том, что держит под контролем все стороны совершения покупок от начала и до конца, без этого невозможна беглость обработки информации, которую я обсуждал в главе 2. Повысить продажи и удовлетворенность розничным фирмам поможет правильное состояние покупателей. Они должны находиться в расслабленном, но приподнятом настроении, быть спокойными, но заинтересованными, оставаться внимательными, а не витать в облаках. Это идеальное психическое и физическое состояние — легко отслеживаемое с помощью современных технологий — очень просто разрушить отрицательными эмоциями, такими как раздражение, гнев, расстройство, печаль или ощущение личной несостоятельности, которые обычно ассоциируются со стрессом или тревогой.

ШОПИНГ ПРОТИВ СТРЕССА

Когда мы ходим по магазинам, а не просто делаем покупки, мы покупаем больше чем продукты. Мы покупаем власть и контроль. Придя в магазин с наличными или кредитными карточками в кармане, мы чувствуем, может быть, впервые за весь день или неделю, что стали хозяевами своей жизни. Мы верим, хотя часто это ощущение ошибочно, что, выбирая покупку, мы проявляем свободу воли: объективно решаем, что купить, в какие части магазина пойти, на какие витрины посмотреть, а какие оставить без внимания, сколько времени там провести и когда уйти. Это опьяняющее чувство контроля и собственной власти будет приводить нас в магазин снова и снова.

Однако ощущение потребителем собственной власти обычно иллюзорно. Как мы увидим в следующей главе, в современной розничной среде почти любой шаг покупателя, любое решение

о покупке ему продиктовано — прямо или косвенно. Подобно тому, как фокусник заставит зрителя взять определенную карту, создав у него ощущение, что ему предоставлен свободный выбор, рекламисты, маркетологи и продавцы могут убедить потребителя, что он контролирует ситуацию, даже когда происходит обратное.

Те розничные фирмы, что игнорируют потребность покупателей *чувствовать*, что события находятся у них под контролем, действуют на свой страх и риск. Это чувство не возникнет у потребителя, если он видит незнакомый продукт, не попадающий ни в одну из predeterminedных категорий, или товар, который ему известен, но чем-то не оправдывает его ожиданий. Супермаркеты часто критикуют за то, что они отказываются от фруктов, не укладывающихся в их жесткие спецификации по цвету, форме и размеру. Эта, без сомнения, расточительная политика показывает: они прекрасно понимают, что такие продукты не понравятся покупателям, так как их будет нелегко отнести к привычной категории. Чем уже набор признаков в данной категории, тем скорее покупатель откажется принимать что-то, выходящее за ее рамки, — несогласие, которое часто основано на боязни потерять контроль.

Еще один способ, которым магазин ненамеренно лишает покупателя ощущения контроля и власти, — заставить его стоять в очереди на секунду дольше, чем это необходимо. Проволочка на кассе или невозможность добиться помощи продавца запускает чувство бессилия, а ведь многие покупатели, входя в магазин, стремятся избежать его. (Роль шопинга в борьбе со стрессом очень важна, подробнее я поговорю о ней в следующей главе.) Покупатель может этого не осознавать, однако эти мелочи заметно, хотя и безотчетно, скажутся на его поведении, настроении и впечатлении от обслуживания.

То, что верно в реальном мире, относится и к миру виртуальному. Одной из причин поразительного коммерческого успеха Amazon стала возможность максимально быстро, легко и интуитивно проводить всевозможные транзакции на сайте. Результаты говорят сами за себя. Компания была организована в 1995 году и уже через два года продала свою миллионную книгу. Еще через полгода было продано два миллиона. В течение шести

лет Amazon стал первым интернет-бизнесом, доказавшим, что онлайн можно делать серьезные деньги. Хотя руководители Amazon не готовы распространяться о том, какой доход компания получает благодаря своему алгоритму персонализации, они часто отмечают, что именно этот инструмент стал ключом к успеху компании. Создав шоппинг за «один клик», позволив клиентам осуществлять транзакции в рекордно короткие сроки, Amazon продемонстрировала, что понимает, как важно наделять потребителей властью, даже если они покупают онлайн.

Хотя широкий выбор многие розничные компании считают насущной необходимостью, даже он может внушить потребителю ощущение бессилия, так как заставляет его тратить слишком много когнитивной энергии на принятие решения. Ему приходится переходить от выбора на подсознательном автопилоте к использованию рационального, сознательного мышления.

ЗОЛОТЫЕ ПРАВИЛА, КОТОРЫЕ ОБУСЛОВЛИВАЮТ ШОПИНГ

Мозг экономит энергию, используя подсознательные «золотые правила», которые называют правилами эвристики. Этот термин, описывающий самый быстрый способ принятия решений, происходит от греческого слова «найти», или «обнаружить».

Части этих способов мы учимся на собственном опыте, часть генетически запрограммирована в нашем мозгу и восходит к методам выживания наших отдаленных предков. На заре эволюции в саваннах Восточной Африки так многое угрожало жизни человека, что его мозг разработал методы, позволяющие принимать решения и делать выбор моментально. Один из примеров — «старт-рефлекс», который мгновенно переводит нас из состояния расслабленности в максимальную готовность. Именно он определял, жить или умереть человеку, которого опасность подстерегала за каждым кустом. Происхождение этих правил принятия решений обуславливает их быструю, бережливую и достаточно эффективную работу в большинстве, если не во всех случаях.

Хотя мы постоянно используем правила эвристики, которые часто считают более важными, чем присущий нам здравый

смысл, они могут приводить и к ошибкам. Например, если вы только что тридцать раз подбросили монетку и она все время падала решкой вверх, вас будет соблазнять мысль о том, что в следующий раз вероятность ее падения орлом вверх будет выше, чем вначале. На самом деле, конечно, шансы (считая, что монету бросают честно) остаются теми же даже в миллионный раз — 50/50. Известная как «ошибка игрока», это одна из причин того, что со временем казино всегда остаются в выигрыше, а игроки — в проигрыше.

Как писали Дэниел Канеман и Амос Тверски, люди скорее обратятся к правилам эвристики, если им нужно принимать решения в условиях неопределенности, рассматривать большой объем информации в ограниченных временных рамках. Именно поэтому в сегодняшнем быстро развивающемся мире эти правила продолжают оказывать огромное влияние на выбор потребителей.

Вот шесть широко известных мыслительных способов «срезать путь», которые потребители используют при принятии решений.

Теплое — значит безопасное

Каждому ребенку, чтобы жить и расти, нужны еда, тепло, комфорт и безопасность. Обычно эти потребности удовлетворяются, когда он прижимается к телу матери, и это создает ассоциацию, развивающуюся в два мыслительных правила: «Когда я прижимаюсь к матери, мне тепло, а раз мне тепло, я в безопасности» и «Если я вдали от матери, мне холодно, а раз мне холодно, значит, я в опасности». Мы растем, и эти мыслительные правила упрощаются:

- Мне тепло, и я в безопасности. Раз вокруг безопасно, я расслабляюсь.
- Мне холодно, и я в опасности. Раз вокруг опасно, я напряжен.

К пяти годам концепции тепла и социальной вовлеченности, противостоящие холоду и одиночеству, настолько тесно сплетаются, что мы перестаем разделять эмоции и физические

ощущения. Например, мы говорим о теплых чувствах по отношению к одному человеку, а к тем, кто нам не нравится, мы относимся холодно. От такого человека мы отстраняемся, потому что он как ледышка, ему светит лишь холодный прием. Девушку, которая нас привлекает, мы называем горячей штучкой, тепло говорим о ней. Мы с прохладцей отзываемся о предложении или упоминаем, что охладели к тому, кого отвергли. Мы можем «гореть» на своей первой работе, а если наши коллеги сторонятся нас, мы останемся в холодном одиночестве. Эта очевидная связь между физическим и эмоциональным теплом прослеживается в различных языках. Француз может оказать другу теплый прием — *un accueil chaleureux*, а итальянец — *una dimostrazione calorosa*. Француз и итальянец описывают недоброжелательную усмешку как холодную: *un sourire froid*, *una fredda accoglienza*. Немец, чувствуя себя уютно в присутствии другого человека, скажет, что с ним тепло: *mit jemandem warm werden*; а циничного человека назовет *kalt lächelnd*, то есть отметит, что у него холодная улыбка.

Исследования показывают, что психологическая ассоциация между теплом, близостью и безопасностью выражена в любом языке¹². Кроме того, было доказано, что мы судим о людях не только по тому, насколько эмоционально теплыми они кажутся, но и насколько теплые они физически¹³. Другими словами, нам больше нравятся люди, с которыми мы знакомимся в теплом, а не в холодном помещении. Даже холодный или теплый напиток, который мы держим в руке, может, хотя и ненадолго, вызвать отторжение или приязнь между незнакомцами¹⁴.

Розничные фирмы, тратящие значительные суммы на то, чтобы в их магазинах сохранялась постоянная комфортная температура, собирают богатый урожай. Так они гарантируют, что потребителям достаточно прохладно, чтобы они сохраняли спокойствие и энергичное расположение духа, и в то же время достаточно тепло, чтобы они испытывали приятные ощущения во время шопинга¹⁵. Значение температуры и влажности в торговых центрах мы обсудим в следующей главе.

И наконец, следует отметить, что в то время как включенность в группу заставляет нас ощущать физическое тепло, отсутствие принадлежности к ней может вызвать внутренний холод¹⁶.

Именно по этой причине люди следуют моде, их привлекают определенные бренды: так они ассоциируют себя с определенной социальной группой, которая особенно привлекает их, и так они будут приняты в нее. В этом смысле они и есть бренды, которые носят и демонстрируют. Особенно это верно в отношении предметов роскоши. Джон Ланкастер, автор вышедшего в 2012 году романа «Столица», в котором много внимания уделяется моральному климату во время финансового кризиса 2008 года, пишет:

Дело в том, что предметы роскоши — это международный язык. Цены... для супербогатых, которым, по сути, не важно, что сколько стоит. Они даже хотят, чтобы это стоило больше, потому что цена значит лишь то, что большинство людей не могут это себе позволить.

Отчасти именно это ощущение принадлежности к клубу избранных по сходной цене так физически возбуждает во время охоты за выгодными покупками тех людей, которых я описываю в главе 2.

Шопинг по привычке

Важнейшую роль в том, как мы делаем покупки, играет привычка. Мы движемся по знакомому магазину в предсказуемом направлении, и именно поэтому большинство из нас ненавидит, когда меняется расположение товаров, отделы переезжают. Кроме того, мы выбираем хорошо знакомые продукты и часто с большой неохотой отступаем от привычного списка покупок.

Здесь используется эвристическое правило узнавания, которое связано с легкостью или беглостью обработки информации. Мы уже сталкивались с ним, когда говорили о работе Натана Новемски по исследованию шрифтов. Если нам предложить два продукта: один знакомый, а другой нет, это правило убедит нас, что первый лучше удовлетворит наши потребности, чем второй. Вот, например, придя в магазин за жидкостью для мытья

посуды, вы видите знакомый бренд рядом с новым брендом магазина. Правило узнавания заставит вас положить с ходу узнанный бренд в свою корзину и проигнорировать или даже не заметить более дешевый и качественный, но менее знакомый продукт. Это правило представляет собой стандартный режим работы системы. Делая покупки по привычке, вы экономите гораздо больше энергии, чем рационально взвешивая все «за» и «против» незнакомых товаров. Чем меньше умственной энергии нам нужно тратить на понимание и оценку продуктов, тем скорее мы их выберем.

Это объясняет, почему постоянное повторение названия бренда в телевизионной рекламе — то, что так раздражает большинство зрителей, — на самом деле весьма эффективный способ повышения продаж. Сюда относится и использование навязчивых мелодий, которые пробираются к нам в мозг и от которых практически невозможно избавиться. В следующих главах я подробнее поговорю как о телевизионной рекламе, так и о потенциале популярной музыки с точки зрения нейромаркетинга.

Обезьянничание

Другими словами, это правило гласит: «Смотри, что делают другие люди, и повторяй за ними». Оно глубоко укоренилось в нашем мозгу и восходит к врожденной потребности принятия другими людьми: нам нужно, чтобы нас считали своими.

С ранних лет жизни мы относим себя к разным социальным группам. Сначала это наша семья, где мы учимся методам привлечения внимания и получения одобрения, таким как улыбка, смех, плач и даже вспышки гнева, и доводим их до совершенства. Мы растем, и наша социальная группа расширяется до учителей и сверстников, сотрудников и коллег на работе, друзей и соседей. Мы хотим походить на этих людей. Обезьянничание, или эвристическое правило мимикрии, объясняет наше желание следовать поветриям и последним пискам моды. Мы шагаем в ногу с другими людьми, и это дает нам более интенсивное ощущение силы, смелости и уверенности в себе, чем действия в одиночку.

Использование этого правила снижает уровень стресса и тревожности, повышает аппетит потребления и заставляет нас принимать более рискованные решения, поскольку мы чувствуем себя в безопасности. Оно лишает нас собственного мнения, вынуждает считать, что мы не несем личную ответственность за свои действия, придает уверенность в том, что мы поступаем правильно. Это также одна из причин, по которым — хотя больше двух столетий прошло с тех пор, когда солдаты маршем шли в бой, — военные все еще очень много времени и усилий уделяют тому, чтобы научить новобранцев маршировать в ногу; религии включают в свои ритуалы монотонное повторение и распевание молитв; покупатели всю ночь стоят в очереди за новой видеоигрой, планшетом или мобильным телефоном.

В исследованиях, изучающих причины широкой популярности требующих синхронности культурных ритуалов, Скотт Уилтермут и Чип Хит с кафедры организационного поведения Стэнфордского университета заставили часть участников исследования выполнять действия, требующие синхронности. Они маршировали в ногу по кампусу и пели хором, одновременно отбивая ритм¹⁷. Другие испытуемые выполняли те же действия, но не синхронно: например, просто бродили по кампусу или молча слушали музыку.

Ученые обнаружили, что синхронные группы лучше сотрудничали и думали более сходным образом, чем те, чьи предыдущие действия не были синхронизированы. Уилтермут объясняет:

Оказалось, что физическая синхронность, возникающая, когда несколько человек выполняют движения одновременно, порождает положительные эмоции, ослабляющие границы между личностью и группой. Она способствует ощущению коллективизма, позволяющего группам сохранять сплоченность.

Правило мимикрии имеет большое значение для специалистов по рекламе, маркетологов и розничных компаний. Если критическую массу потребителей убедили в необходимости — даже мнимой — купить продукт, прочесть книгу, сходить

на фильм, загрузить новый музыкальный хит, посмотреть телепередачу, одобрить твит или подключиться к чему-то или кому-то на Facebook, за ней последуют и другие.

Однако здесь кроется ловушка. Моделей, которые покупают и используют продукт, потребители должны считать «такими, как я». Если продукт ассоциируется «не с теми» людьми, продажи пострадают. Управляющие элитными брендами стараются направить продажи в желательную демографическую группу за счет выбора рекламных средств и розничных точек. В то же время они стремятся ограничить доступность для потребителей, которых не считают своими.

То, как активно некоторые компании стремятся управлять своей клиентской базой, мне стало ясно много лет назад. Тогда компания-производитель дорогого модного аксессуара заказала мне исследование. Я должен был выяснить, какие слова и музыка создают образы, вызывающие неприятие у такой социальной группы, как «синие воротнички». Бренд-менеджер объяснил мне, что компания будет использовать эту информацию для ряда рекламных роликов, намеренно отталкивающих потребителей этой социальной группы от покупки ее продуктов. По результатам исследования мы подготовили список «отталкивающих моментов», в которые входили черно-белые съемки, затянутые сцены с тихими комментариями за кадром и атональная музыка. Я так и не узнал, была ли эта информация использована, чтобы создать первую в мире антикоммерческую рекламу.

Моя приятельница-журналист как-то столкнулась с подобным примером управления продажами, когда навещала друзей на немодном, обнищавшем курорте британского Восточного побережья. Она зашла в магазинчик широко известной аптечной сети, расположенный на главной улице, поскольку хотела купить некие дорогие дизайнерские духи. «К сожалению, у нас их нет, — извинился продавец, — у нас их довольно часто спрашивают, но производитель не осуществляет поставки в наш магазин».

«Два — это множество», — писал Овидий в «Метаморфозах». Сегодня благодаря социальным сетям слова одного человека достаточно, чтобы «создать множество», вознести кого-то к звездам или сделать так, чтобы ушел в небытие новый продукт.

Якорение

Как я писал в главе 1, значимое золотое правило, известное как якорение, было открыто Дэниелом Канеманом и Амосом Тверски в конце 1970-х. Чтобы понять, как оно работает, попробуйте провести следующий простой, но наглядный эксперимент. Попросите несколько человек перемножить все числа от 1 до 8 в возрастающем порядке (т.е. $1 \times 2 \times 3 \times 4$ и т.д.), и еще несколько — в убывающем порядке (т.е. $8 \times 7 \times 6 \times 5$ и т.д.). Дайте пять секунд на то, чтобы найти ответ.

Понятно, что за такое короткое время ни одной из групп не удастся выполнить умножение до конца, поэтому им придется дать приблизительный ответ. Интересно, что люди, которые должны перемножать числа в возрастающем порядке, предложат вам меньший результат, чем те, что перемножают числа в убывающем порядке. В одном исследовании ответ первой группы составлял 512, второй — 2250. Правильный ответ в обоих случаях одинаков: 40 320.

Почему же ответы настолько различаются? Здесь действует эвристическое правило якорения. Если дать людям на подобное задание лишь несколько секунд, у них нет другого выхода, кроме как догадаться об ответе. Результат умножения слева направо первых нескольких чисел, очевидно, меньше (например, $1 \times 2 \times 3 = 6$), чем справа налево (например, $8 \times 7 \times 6 = 336$). Поэтому люди, которым предложено перемножать цифры в возрастающем порядке, дают более низкий ответ, чем те, что умножают в убывающем порядке.

Поразительную иллюстрацию того, как эта умственная попытка «срезать путь» мешает выносить непредвзятые суждения даже опытным профессионалам, мы найдем в исследовании Бирта Энглича из университета Вюрцбурга¹⁸. Он попросил группу судей, чей опыт работы составлял не меньше 15 лет, вынести приговор в гипотетическом деле. Все судьи прочли одинаковые показания, им предоставили одинаковую информацию об обвиняемом. Затем судей попросили бросить кости. Они не знали, что кости были сделаны так, чтобы давать заранее известное большое или маленькое число. Влияние выпавшего числа на их приговор было невероятным. Судьи, выбросившие маленькое

число, постановили, что обвиняемый проведет за решеткой гораздо меньше времени, чем те, что выбросили большое число¹⁹. Даже когда число не имело совершенно никакой связи с принимаемым решением, оно влияло на результат.

Розничные фирмы используют правило якорения как метод скрытого убеждения, позволяющий держать покупателя в уверенности: этот магазин предлагает хорошее соотношение цена–качество на свои товары. Один из способов — использование «товаров особого спроса» или «товаров с известной ценностью» (KVI). KVI — это такие линейки продуктов первой необходимости, как молоко, хлеб, бобы в банках и бананы. Супермаркеты называют их генераторами трафика, поскольку их покупают чаще всего и они наиболее чувствительны к изменению цен.

Хотя среднестатистический потребитель не очень хорошо разбирается в ценах, большинство обычно знает, сколько стоят продукты, которые они покупают чаще всего, и поэтому может сравнивать конкурирующие магазины. Гарантируя, что цены на основные KVI поддерживаются на искусственно низком уровне, иногда даже ниже себестоимости, супермаркеты могут использовать якорение, чтобы убедить покупателей, что все остальные продукты покупать у них так же выгодно. Так покупателям внушают уверенность, что магазин — на их стороне в борьбе за снижение стоимости жизни.

Одна из лучших иллюстраций этого обещания — слоган супермаркетов Tesco *Every little helps* («Помогает каждая мелочь»). Как розничные компании, так и специалисты по рекламе считают, что именно эти три слова превратили магазин, предлагающий огромный ассортимент товаров по низким ценам, в розничную сеть, которой британцы доверяют уже многие годы.

Доступность

Многие решения о покупке основываются на том, насколько доступен покупателю сам продукт или информация о нем. Так происходит потому, что потребители уверены: то, что быстрее всего приходит им на ум, и есть самое важное. Старая поговорка продавцов о том, что легче всего продавать покупателю, который

находится здесь и сейчас, — пример этого правила в действии. Чем проще вспомнить бренд, тем вероятнее, что продукт этого бренда выберут и будут ценить выше, чем его менее запоминающихся конкурентов.

Мы социальные животные, натренированные на то, чтобы реагировать на истории, особенно на те, что вызывают сильные эмоции. Создав эмоциональную историю о своем продукте и затем изложив ее в легко запоминающейся фразе — «Mars заряжает вас энергией на целый день», «Подзарядись яйцом», «Гиннесс — сама польза», «Esso — и водишь легко», — рекламодатели без особых усилий вкладывают свои продукты в ваши умы.

Больше усилий

Что вы почувствуете, тратя 100 фунтов, которые заработали тяжким трудом, и ту же сумму, которую вам подарили? Исследования показывают: даже те, кто старается тратить «свои кровные» разумно, будут счастливы просадить случайные деньги на менее осмысленные покупки, потворствуя при этом своим слабостям.

Как я писал в начале этой главы, некоторые потребители много времени и внимания уделяют даже рутинным покупкам, но у большинства нет ни времени, ни желания так поступать. Среди потребителей есть те, что обладают специальными знаниями, помогающими им выбрать ту или иную покупку, например машину, фотоаппарат или компьютер, и все же большинство покупает в сравнительном неведении. Лишь меньшинство настолько разбирается в химии, чтобы сравнивать различные бренды мыла или зубной пасты, или достаточно знает о приготовлении продуктов питания, чтобы сделать осознанный выбор между разными полуфабрикатами. В результате у большинства потребителей выбор невелик: полагаться на то или иное правило эвристики или какие-то другие описанные мной способы «срезать путь».

В следующей главе я объясню, как, используя эти подсознательные правила мышления и манипулируя ими, розничные компании поощряют покупателей больше времени проводить в магазинах и, конечно, по ходу дела расставаться со своими деньгами.