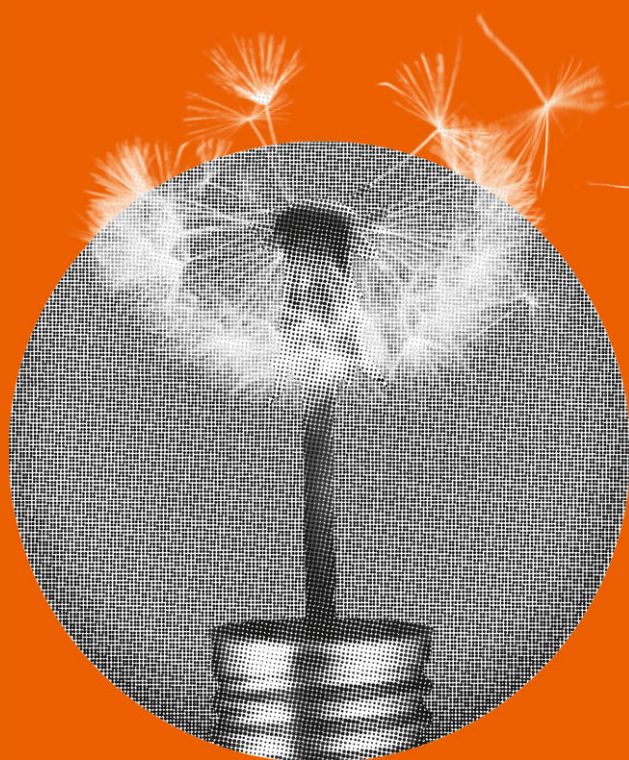


Йона Бергер
Психология
сарафанного
радио

Как сделать
продукты и идеи
популярными



Перевод
Елены Ивченко

Содержание

Введение: почему вещи входят в моду	11
Почему некоторые продукты, идеи и стереотипы поведения входят в моду?..	
Передача социального опыта... Источник личных рекомендаций...	
Действительно ли что-то заслуживает рекомендаций с момента появления?..	
Изучать общественное мнение... Шесть принципов заразительности	
1. Социальная валюта	37
Создайте новый тип валюты... Собственная уникальность... Используйте игровые механизмы... Дайте людям возможность почувствовать себя инсайдерами... Короткая заметка о мотивации... Пожалуйста, не говори никому. Ну хорошо. Может, только одному человеку...	
2. Триггеры	65
Шум для BuzzAgent... Почему одни продукты обсуждаются чаще других?.. Разница между немедленной и отложенной устной рекламой... От батончиков Mars до выборов: как триггеры влияют на наше поведение... Поиск «Пятницы» в... пятницу... Триггеры и разговоры... Kit Kat и кофе: расширение ареала распространения... Что способствует эффективности триггеров?.. Думайте о контексте... Почему хлопья Cheerios популярнее Диснейленда...	
3. Эмоции	93
Список самых пересылаемых статей и желание поделиться... Систематический анализ списка самых пересылаемых статей... Сила благоговения... Все ли эмоции вызывают желание поделиться?.. Разжигание огня: физиологическая активность... Внимание на чувства... Разжечь огонь высокоактивирующими эмоциями... Слингшошение, бойкоты и уменьшение негативных отзывов... Упражнения заставляют людей делиться	
4. Общество	121
Психология подражания... Воздействие поля зрения... Превратить личное в публичное с помощью... усов... Самореклама: поделись Hotmail с миром... Браслеты Livestrong как поведенческий остаток... Антинаркотическая реклама?	
5. Практическая ценность	147
Сэкономить пару баксов... Психология сделок... Подчеркните невероятную ценность... Больше чем деньги... Примечание о правде	

6. Истории	167
Истории как вместилища... Постройте троянского коня... Виральная ценность	
Заключение	185
Примечания	193
Благодарности	211
Об авторе	213

*Посвящается моим матери, отцу и бабушке.
Спасибо, что всегда верили в меня*

Введение

Почему вещи ВХОДЯТ В МОДУ

К моменту переезда в Филадельфию в марте 2004 года Говард Вейн уже имел большой опыт работы в гостиничной индустрии. Он получил степень MBA в гостиничном хозяйстве, способствовал отелю сети Starwood Hotels в запуске бренда W* и управлял миллиардами долларов дохода в качестве корпоративного директора ресторанной службы Starwood. Но хватит крупных дел, решил он. Ему хотелось чего-то покомпактнее, ресторанного бизнеса, например. Так что Говард переехал в Филадельфию, чтобы помочь разработать и запустить новый эксклюзивный стейк-хаус под названием Barclay Prime.

Концепция была проста. Barclay Prime должен был стать лучшим стейк-хаусом, который только можно себе представить. Ресторан расположен в фешенебельной части центра Филадельфии, вход выложен мрамором, освещение приглушено. Вместо стульев гости отдыхают на плюшевых диванах, расставленных вокруг мраморных столиков. В изысканном меню — большой выбор свежих морских деликатесов, в том числе устрицы с Восточного и Западного побережья и черная икра, а также картофельное пюре с трюфелем и палтус, пойманный на крючок и за ночь доставленный службой FedEx прямо с Аляски.

Однако Вейн знал: одной только хорошей еды и отличной атмосферы недостаточно. В конце концов, закон бизнеса — создавать то, что сделает ресторан заметным на фоне других. Недаром более 25% заведений становятся банкротами в первый год, а еще 60% закрываются в течение трех лет со дня открытия¹.

* W — один из флагманских брендов Starwood Hotels, предлагающий инновационный сервис. Например, в одном из таких отелей полностью автоматизировано управление в номере, в другом действует меню, позволяющее выбрать то или иное постельное белье. *Здесь и далее — примечания переводчика и редактора, а также примечания автора, сопровождающие повествование. Большинство же авторских примечаний, содержащих ссылки на печатные и интернет-источники, вынесены в конец книги в раздел «Примечания».*

Рестораны прогорают по разным причинам. Расходы высоки — все, от тарелок до труда, вложенного в приготовление и подачу того, что нужно положить на эти тарелки, стоит немало. А вокруг полно конкурентов. На каждое новое американское бистро в крупном городе всегда найдется парочка уже работающих за углом.

Как и большинство небольших компаний, рестораны сталкиваются с огромной проблемой: им надо стать узнаваемыми. Опубликовать небольшую заметку о том, что открылся новый ресторан, уже недостаточно; надо еще написать, почему его стоит посетить. У крупных гостиничных сетей, где ранее работал Вейн, есть деньги на обширную рекламу или маркетинг. У ресторанов таких средств, как правило, нет. Их успех зависит только от мнения посетителей.

Вейн знал: ему нужно создать шумиху. Филадельфия может похвастаться десятками дорогих стейк-хаусов, и Barclay Prime должен чем-то выделиться. Нужно найти изюминку, которая способствовала бы ощущению, что бренд уникален. Но что это может быть? Как заставить людей говорить о ресторане?

А как насчет чизстейка* за сто долларов?

Обычный филли-чизстейк** всего за четыре-пять баксов можно купить в сотне закусовых, бургерных и пиццерий по всей Филадельфии. Приготовить его несложно. Порежьте стейк на сковороде, положите его в продолговатую булку, сверху на мясо добавьте небольшое количество расплавленного сыра проволоне или сырную заправку Cheez Whiz. Получится вкусный фастфуд. Безусловно, не изысканная кухня.

Вейн подумал: он сможет привлечь внимание общественности, подняв скромный чизстейк на новые кулинарные высоты и соответствующим образом увеличив его стоимость. Он начал со свежеспеченной булочки бриошь***, смазанной домашней горчицей. Добавил тонко нарезанную идеальную мраморную говядину. А затем вклю-

* Чизстейк, также известный как филадельфийский стейк, — вид сэндвича, содержащий тонко нарезанный стейк, пожаренный с луком и посыпанный сверху сыром. *Прим. ред.*

** Традиционный, широко распространенный в США вид стейка. *Прим. ред.*

*** Булка из сдобного теста на пивных дрожжах с добавлением масла. Делается из шести частей теста, слепленных вместе перед выпечкой. *Прим. ред.*

чил в состав карамелизованный лук, очищенные помидоры элитных сортов и тройную порцию сырного крема таледжио*. Композицию завершали очищенные черные трюфели и хвост американского омара, отваренный в кипящем масле. А чтобы сделать блюдо еще более роскошным, Вейн решил подавать его с маленькой бутылочкой охлажденного шампанского «Вдова Клико».

Реакция была невероятной.

Попробовав сэндвич, люди бросились рассказывать о нем другим. Кое-кто предположил, что была нанята специальная группа «для распространения нелепой выдумки под видом правды». Кто-то отметил, что сэндвич «действительно невозможно описать. Никто не может соединить все эти ингредиенты, каждый из которых великолепен по отдельности, чтобы получилось нечто приличное. Кажется, что ешь золото»². Учитывая стоимость сэндвича, аналогия справедлива: он был почти таким же дорогим, как золото, только гораздо более вкусным.

Вейн не просто создал еще один чизстейк, он нашел тему для разговора.

И это сработало. Пример сто долларового чизстейка оказался заразительным. Поговорите с любым посетителем Barclay Prime. О чизстейке, скорее всего, упомянут, даже если не заказывали. И даже если никогда не были в этом ресторане, тоже упомянут. Это событие, и событие настолько интересное, что газеты USA Today, The Wall Street Journal и другие средства массовой информации опубликовали заметки о сэндвиче. Discovery Channel снял для своей программы эпизод «Лучшая еда всех времен и народов». Дэвид Бекхэм, будучи в городе, заказывал его. Дэвид Леттерман** пригласил шеф-повара Barclay в Нью-Йорк, чтобы тот приготовил ему сэндвич на «Вечернем шоу с Дэвидом Леттерманом». А причиной шумихи, ее изюминкой, являлся просто сэндвич.

Шумиха помогла. Barclay Prime открылся почти десять лет назад. Несмотря на все трудности, ресторан не только работает до сих пор,

* Таледжио (Taleggio) — итальянский сорт мягкого ароматного сыра, часто используется в выпечке, мясной гастрономии и салатах. *Прим. ред.*

** Дэвид Майкл Леттерман — американский комик, телеведущий, теле- и кинопродюсер. *Прим. ред.*

но и процветает. Он завоевал множество наград в области индустрии питания и год за годом входит в список лучших стейк-хаусов Филадельфии. И что еще важнее, шумиха привела к тому, что Barclay Prime вошел в моду.

Почему некоторые продукты, идеи и стереотипы поведения входят в моду?

Существует множество вещей, вошедших в моду. Желтые браслеты Livestrong*. Обезжиренный греческий йогурт. Стратегия управления «Шесть сигм»**. Запрет на курение. Диеты с низким содержанием жиров. Затем диета Аткинса, «диета Южного пляжа»*** и ажиотаж вокруг продуктов с низким содержанием углеводов. Подобная динамика наблюдается и на местном уровне, только в меньших масштабах. Какой-нибудь тренажерный зал становится модным местом. Или новая церковь, или синагога. Или идея школьного референдума.

Все это примеры социальных эпидемий, случаи, когда продукты, идеи и стереотипы поведения выходят в народ. Все начинается с небольшого круга лиц или организаций и распространяется от человека к человеку, словно вирус****. Иногда, как в случае стодолларовых чизстейков, как вирус, запредельно разорительный.

* От англ. «живи сильным». Силиконовые браслеты, выпущенные впервые в 2004 году с целью сбора средств для фонда помощи больным раком велогонщика Лэнса Армстронга. Вскоре стали популярными во многих странах. *Прим. пер.*

** «Шесть сигм» — концепция управления производством, сводящаяся к необходимости улучшения качества выходов каждого из процессов, минимизации дефектов и статистических отклонений в операционной деятельности. Уровень показателя качества именуется «шесть сигм». *Прим. ред.*

*** Диета Аткинса допускает употребление в пищу множества продуктов, запрещенных при классических диетах: мясо (в том числе жирное), сыр и другие молочные продукты, жиры (растительные масла, майонез). Благодаря этому худеющие «по Аткинсу» не испытывают постоянного чувства голода.

«Диета Южного пляжа», называемая также «президентской диетой», позволяет пациентам с большим лишним весом уменьшить нагрузку на сердце. *Прим. ред.*

**** Используя слова «вирус», «вирусный», я имею в виду то, что зачастую передается от одного человека к другому. Аналогия с заболеваниями удачна, но только до определенного момента. Заболевания также передаются от человека к человеку, но имеют одно ключевое отличие: планируемую длительность цепочки. Один человек легко может стать носителем инфекции, которая распространится на несколько человек, а затем от них заболит еще несколько человек и так далее, пока большое количество людей не будет инфицировано из-за самого первого. Такие длинные цепочки, однако, имеют мало общего с продуктами и идеями (Goel, Watts and Goldstein, 2012). Люди часто делятся про-