RICHARD SHOTTON
MICHAELAARON FLICKER

HAKOWANIE LUDZKIEGO UMYSŁU

PSYCHOLOGICZNE SEKRETY 17 NAJPOTĘŻNIEJSZYCH MAREK ŚWIATA

KSIĄŻKA, OD KTÓREJ NIE MOGŁEM SIĘ ODERWAĆ.

ROBERT CIALDINI, AUTOR *ZASAD WYWIERANIA WPŁYWU NA LUDZI*

onepress

Tytuł oryginału: Hacking the Human Mind: The behavioral science secrets behind 17 of the world 's best brands

Tłumaczenie: Leszek Sielicki

ISBN: 978-83-289-3847-2

Copyright © Richard Shotton and MichaelAaron Flicker 2025

Originally published in the UK by Harriman House, an imprint of Pan Macmillan, a division of Macmillan Publishers International Limited in 2025, *www.harriman-house.com.*

Cover copyright © Harriman House, an imprint of Pan Macmillan, a division of Macmillan Publishers International Limited

Polish edition copyright © 2026 by Helion S.A.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
onepress.pl/user/opinie/pswima
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel. 32 230 98 63
e-mail: *onepress@onepress.pl*
WWW: *onepress.pl* (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

• Kup książkę
• Poleć książkę
• Oceń książkę

• Księgarnia internetowa
• Lubię to! » Nasza społeczność

SPIS TREŚCI

Wstęp. Five Guys	1
Rozdział 1. Kraft Mac & Cheese	7
Rozdział 2. Pumpkin Spice Latte od Starbucksa	21
Rozdział 3. Snickers	29
Rozdział 4. Apple	41
Rozdział 5. Amazon Prime	53
Rozdział 6. Aperol	65
Rozdział 7. Häagen-Dazs	75
Rozdział 8. Red Bull	87
Rozdział 9. Guinness	99
Rozdział 10. Liquid Death	109
Rozdział 11. Dyson	123
Rozdział 12. Facebook	135

Kup książkę Poleć książkę

Rozdział 13. Klarna 147

Rozdział 14. „Got Milk?” 155

Rozdział 15. Kentucky Fried Chicken 165

Rozdział 16. Pringles 177

Zakończenie 187

Dodatkowe źródła 193

Bibliografia 197

Przypisy 207

Podziękowania 211

O autorach 213

Kup książkę Poleć książkę

2

PUMPKIN SPICE LATTE OD STARBUCKSA

Nic nie zwiastuje początku jesieni tak dobitnie, jak coroczne premiery Pumpkin Spice Latte od Starbucksa. To kultowy napój, który doczekał się własnej strony na Wikipedii, fanklubów czy licznych gadżetów — i od chwili wprowadzenia na rynek w 2003 roku pozostaje jednym z najpopularniejszych produktów tego kawowego giganta.

A co kryje się za jego sukcesem? To, że został osiągnięty z pomocą kilku wyrazistych zniekształceń behawioralnych.

Morska przeszłość

W logo Starbucksa widać postać podobną do syreny, w której kryje się coś nieco tajemniczego. Dziedzictwo tej marki nie ma w sobie nic szczególnie mitycznego, ale wskazuje na pewien związek z morzem.

Nazwa marki wywodzi się od postaci z *Moby Dicka* — pierwszego oficera Starbucka — i miasta Starbos z XIX-wiecznej mapy. Ludzie

Kup książkę Poleć książkę

z zespołu, który pracował nad nazwą, szukali czegoś zaczynającego się na „St", uważali bowiem, że brzmi to „mocno" — i w tym przypadku mieli rację.

Według Gordona Bowkera, jednego ze współzałożycieli Starbucksa, brzmienie nazwy ma większe znaczenie niż jakiekolwiek związki z morzem — choć na stronie internetowej firmy można znaleźć bardziej poetyckie stwierdzenie, zgodnie z którym nazwa „przywołuje na myśl romantykę morskich podróży i tradycje żeglarskie związane z początkami handlu kawą".

W 1971 roku Bowker i jego wspólnicy otworzyli „flagowy" sklep Starbucksa w Seattle, aby sprzedawać palone ziarna kawy i sprzęt do jej parzenia. O kawiarni pomyślał w latach 80. nowy właściciel firmy, Howard Schultz, który wcześniej, zainspirowany podróżą do Włoch, założył sieć Il Giornale. Były to miejsca w europejskim stylu, w których grała muzyka operowa, kelnerzy nosili muszki, a klienci mogli relaksować się przy espresso, rozmawiać i czytać gazety z całego świata.

Gdy Il Giornale przejęło Starbucksa, podobna, choć mniej ekstrawagancka atmosfera zagościła także w jego lokalach. Powstawały kolejne i europejska „kawowa" kultura zaczynała rozprzestrzeniać się w całych Stanach. Niektóre włoskie wpływy pozostały — jak nacisk na to, aby napoje na bazie espresso były najwyższej jakości, czy żargon, który wszyscy dobrze znamy. A inne, jak muzyka operowa, zostały zarzucone — być może słusznie.

Dziś, 40 lat później, Starbucks jest największą siecią kawiarni na świecie: ma ponad 35 000 lokali w 80 krajach[8].

Sezonowi ulubieńcy

Menu kawiarni Starbucksa stale się zmienia. Co chwilę pojawiają się w nim nowe propozycje, z których wiele nie ma prawie nic wspólnego z klasycznym włoskim espresso — co powiesz na wiosenne lawendowe frappuccino crème?

Kup książkę Poleć książkę

Są jednak ulubieńcy, którzy wracają co roku. Jeden z nich to z pewnością Pumpkin Spice Latte (PSL), czyli „espresso połączone z sosem o smaku dyni i zwieńczone mieszanką cynamonu, imbiru, gałki muszkatołowej i goździków", które wysoko cenią całe rzesze fanów Starbucksa. W ciągu pierwszych 10 lat sprzedano ponad 200 milionów kubków tego specjału[9].

PSL jest dla wielu z nas sygnałem, że zmieniają się pory roku. Zwiastuje coraz ciemniejsze wieczory i czas spędzany w przytulnej atmosferze z parującym kubkiem w dłoniach.

O marketingowym geniuszu kryjącym się za Pumpkin Spice Latte napisano bardzo wiele — ale jak wygląda to z perspektywy nauk behawioralnych?

Wyłącznie jesienią

Kluczem do sukcesu PSL jest jego sezonowość: można je kupować tylko od września do listopada.

To pierwszy przykład sprytnego stosowania nauk behawioralnych. Dlaczego? Bo w typowy dla naszej psychologii sposób pragniemy tego, czego nie możemy mieć. Gdy pojawiają się ograniczenia, nasze pragnienia posiadania rzadkich dóbr osiągają szczyt.

Liczne badania rzucają światło na to zjawisko i pokazują, co dzieje się w naszych umysłach. Interesujący eksperyment przeprowadziły na przykład w 2010 roku Suzanne Shu z Anderson School of Management na Uniwersytecie Kalifornijskim w Los Angeles i Ayelet Gneezy z Uniwersytetu Kalifornijskiego w San Diego.

Badaczki wręczały uczestnikom bony podarunkowe o wartości 6 dolarów na darmową kawę i ciastko w lokalnej kawiarni. Przydzielały je losowo, ale połowa była ważna przez trzy tygodnie, a druga przez dwa miesiące.

Można byłoby pomyśleć, że dłuższy okres ważności oznaczał większą szansę na wykorzystanie bonów. Wyniki dowiodły jednak czegoś

Kup książkę Poleć książkę

zupełnie przeciwnego: uczestnicy badania zrealizowali tylko 6% bonów z dwumiesięcznym terminem ważności i aż 33% z dwutygodniowym.

Badaczki postawiły hipotezę, że wąskie okna czasowe ograniczają możliwość oddawania się prokrastynacji. Uczestnicy zdawali sobie sprawę, że muszą wykorzystać swoje bony szybko, bo inaczej stracą okazję.

Z Pumpkin Spice Latte jest podobnie: należy kupować ten napój zaraz po premierze, bo przez resztę roku jest to niemożliwe. Jeśli lubisz PSL, musisz kupować od razu.

A teraz załóżmy, że delektowałeś się nim od września do listopada. Jest grudzień, więc czeka Cię długa przerwa — ale okazuje się, że odstawienie tego napoju na jakiś czas także zwiększa jego atrakcyjność.

Wakacyjny nastrój

Duża część przyjemności płynącej z wyjątkowych chwil w naszym życiu wiąże się z radością oczekiwania.

Badania Tali Sharot, profesorki neuronauki poznawczej w londyńskim University College, doprowadziły do ustalenia, jakie czynniki napędzają to radosne „wakacyjne uczucie". Chodzi o początkową antycypację i całą serię „pierwszych razów" — takich jak pierwsze spojrzenie na hotel, pierwszy drink czy pierwsza kąpiel w basenie. Sharot wyjaśnia, że takie „pierwsze razy" są istotne, bo nagrodą jest nowość jako taka. To ona sprawia, że w naszych głowach pojawiają się iskry akceptacji. Gdyby Pumpkin Spice Latte było dostępne przez cały rok, klienci nie czuliby przyjemności związanej z oczekiwaniem ani ekscytacji smakiem towarzyszącej pierwszemu wrześniowemu kubkowi.

Oprócz czekania i przypominania sobie smaku trwająca od listopada do września przerwa w dostępności PSL jest istotna z jeszcze jednego powodu.

Okazuje się bowiem, że jednym ze sposobów na więcej radości jest po prostu przerywanie przyjemnych doświadczeń. Leif D. Nelson i Tom Meyvis z Uniwersytetu Nowojorskiego zbadali to zaskakujące zjawisko w 2008 roku.

Kup książkę Poleć książkę

W eksperymencie wzięły udział osoby, którym powiedziano, że będą oceniać poduszkę do masażu. Uczestników podzielono na dwie grupy: pierwsza korzystała z poduszki przez trzy minuty (180 sekund) bez przerwy, a druga w ramach dwóch sesji po 80 sekund z 20-sekundową przerwą. Następnie uczestnicy oceniali przyjemność masażu w 9-stopniowej skali (1 = nieprzyjemny, 9 = niezwykle przyjemny).

Osoby, które korzystały z trzyminutowego masażu, oceniły go średnio na 6,05, a te, które musiały go przerywać, na 7,05 — czyli o 17% wyżej w skali wzrostu satysfakcji.

To, że osoby z grupy z krótszym masażem były bardziej zadowolone, wydaje się na pierwszy rzut oka sprzeczne z intuicją. Teoria głosi jednak, że przerwy w odczuwaniu przyjemności utrudniają *habituację*, czyli nadmierne oswajanie się z pozytywnymi doświadczeniami.

To i podobne badania sugerują, że gdyby Pumpkin Spice Latte było dostępne przez cały rok, szybko byśmy się do niego przyzwyczaili i przestałoby być dla nas tak kuszące.

Wiele marek chce wykorzystywać popularność swoich produktów i robi wszystko, aby były dostępne przez cały rok, ale często bywa to pułapką. W latach 90. w Wielkiej Brytanii podjęto próbę przedłużenia na cały rok dostępności czekoladowych jajek Cadbury's Creme Eggs, które wcześniej można było kupować tylko przed Wielkanocą. Skutkiem był spadek sprzedaży, bo nowość szybko znudziła się klientom, więc Cadbury's czym prędzej wróciło do sezonowości.

Przerwy w odczuwaniu przyjemności utrudniają nadmierne oswajanie się z pozytywnymi doświadczeniami.

Ta koncepcja sprawdza się nie tylko w przypadku produktów spożywczych — w mistrzowski sposób wykorzystywał ją na przykład Disney. W latach 80., gdy rynek wideo przeżywał boom, powstał tak zwany Skarbiec Disneya. W ofercie nie było wszystkich filmów jednocześnie. Konkretne tytuły pojawiały się w pewnych okresach, a potem wycofywano je ze sprzedaży i — jak określano to w firmowym żargonie — „chowano w skarbcu".

Kup książkę Poleć książkę

Filmy bywały niedostępne nawet przez 10 lat, więc marketingowcy Disneya mogli budować napięcie wokół premier, a potem, w okresach poprzedzających wycofywanie ich ze sprzedaży, podkreślać pilność zakupów.

Podobną strategię — choć w znacznie mniejszej skali — stosują niektórzy detaliści. Bath and Body Works wprowadza na przykład sezonowe zapachy, takie jak Winter Candy Apple, które bywają dostępne co roku, ale tylko przez krótki czas.

Pomyśl o własnej ofercie produktowej. Czy mógłbyś zacząć umieszczać w niej coś sezonowego? A może byłoby dobrze, gdybyś ożywił jakiś lubiany przez klientów produkt poprzez wycofanie go ze sprzedaży na kilka miesięcy? To paradoks, ale ograniczanie sprzedaży bywa czasem najlepszym sposobem na jej zwiększanie.

Szczęśliwe wspomnienia

Na korzyść Pumpkin Spice Latte działa jeszcze jeden kluczowy czynnik behawioralny. Gdybyśmy nie uwielbiali PSL, nikt nie kwapiłby się do jego kupowania niezależnie od tego, kiedy i jak długo byłoby dostępne. A dlaczego tak bardzo je kochamy?

Chodzi nie tylko o smak, lecz także o to, jak się przy nim czujemy. Starbucks wykorzystuje tu jeszcze jedną mentalną sztuczkę: siłę *nostalgii*.

To naturalnie — intuicyjnie — zrozumiałe, ale istnieją też naukowe dowody świadczące o tym, że nostalgia może wpływać na zachowania zakupowe. W 2014 roku Jannine Lasaleta i współpracownicy z Grenoble School of Management przeprowadzili pewne badanie.

Uczestników eksperymentu poproszono, aby obejrzeli dwie papierowe reklamy. Pierwsza miała wywołać u nich ogólne poczucie nostalgii, zachęcając, aby przypomnieli sobie wyjątkowe wspomnienie z przeszłości. Druga dotyczyła wyjątkowych chwil, które dopiero miały stać się rzeczywistością.

Następnie otrzymali katalog 24 produktów i poproszono ich, aby określili, ile byliby skłonni zapłacić za każdy z nich.

Kup książkę Poleć książkę

Produkty miały różną wartość. W katalogu był na przykład motocykl (drogi), bluza (niezbyt droga) i butelka coli (tania).

Analizując wyniki, badacze odkryli, że chęć płacenia za konkretne produkty stawała się mniej więcej trzykrotnie większa, gdy uczestnicy czuli nostalgię, i że efekt ten jest spójny dla wszystkich rodzajów produktów.

A dlaczego? Psychologowie argumentują, że istnieją dwa główne sposoby zdobywania tego, czego pragniemy: poprzez innych ludzi — czyli *więzi społeczne* — lub za pomocą pieniędzy. Twierdzą też, że koncentrując się na jednej z tych ścieżek, osłabiamy znaczenie drugiej (czyli gdy wybieramy na przykład nostalgię, która wzmacnia poczucie więzi społecznych, przestajemy skupiać się wyłącznie na pieniądzach).

Eksperyment z Grenoble School of Management wykazał, że nostalgia znacząco ogranicza skłonność do „trzymania się za portfel", więc warto ułatwiać klientom przywoływanie szczęśliwych wspomnień. I dokładnie tak działa Pumpkin Spice Latte. Ciasto dyniowe to przysmak związany ze Świętem Dziękczynienia — nie ma rodzinnego spotkania, które byłoby bez niego kompletne. Charakterystyczny smak dyni z przyprawami natychmiast przenosi nas w czasie, przywołując wspomnienia dzieciństwa, domu i rodziny oraz budząc poczucie komfortu i ciepła. Czyli nostalgię.

I właśnie dlatego tak chętnie kupujemy coroczny słodki przysmak Starbucksa.

To, co działa w przypadku PSL, może sprawdzić się także u Ciebie. Pomyśl o dodaniu elementu nostalgii do swojej kolejnej kampanii.

Możesz to zrobić na wiele sposobów. Może warto umieścić reklamy w przeszłości, by ich odbiorcy mogli przypomnieć sobie dzieciństwo?

Albo wykorzystać w komunikacji znane postacie historyczne? Właśnie taką strategią posłużyło się Oreo, „nawiązując współpracę" z Pac-Manem. Na wielu europejskich rynkach pojawiły się limitowane edycje opakowań i ciastek z postaciami i innymi kultowymi elementami tej gry (na przykład labiryntami). Strategia była prosta, ale przypomniała wielu osobom młodość i zachęciła je do swobodniejszego wydawania pieniędzy.

Kup książkę Poleć książkę

Niezależnie od tego, jak zdecydujesz się wykorzystać nostalgię, pamiętaj, że to skuteczna i prosta taktyka, która może znacząco zwiększyć rentowność Twojej firmy.

TRZY KLUCZOWE WNIOSKI

1. **Wprowadzaj limity, by budować popyt.** Niedobór niezmiennie pozostaje jednym z najistotniejszych czynników kształtujących zachowania konsumentów. Wykorzystaj to zniekształcenie poznawcze, ograniczając czasowo i/lub ilościowo dostępność swojego produktu.
2. **Zachowuj wyjątkowość, wycofując produkt ze sprzedaży.** Początkowy entuzjazm klientów zawsze słabnie — psychologowie nazywają ten proces *habituacją*. Starbucks sprytnie omija tę pułapkę, wycofując PSL ze sprzedaży, zanim się ona pojawi. Zastanów się, czy mógłbyś zrobić coś podobnego z własnym produktem.
3. **Nostalgia otwiera portfele.** Odwoływanie się do przeszłości klientów może wywoływać poczucie nostalgii. To korzystne, bo pogrążający się w niej konsumenci bywają zwykle mniej wrażliwi na cenę.

Kup książkę Poleć książkę

3

SNICKERS

Jesteś głodny? Może trochę czekolady? Czy baton Snickers nie trafiłby w punkt?

Warstwa ciągnącego się nugatu, orzeszki ziemne i karmel w mlecznej czekoladzie — Snickersy to ulubione batony czekoladowe Amerykanów. A dlaczego odniosły tak wielki sukces? Wyjaśnia go szereg istotnych odkryć z dziedziny nauk behawioralnych. Usiądź wygodnie, zjedz coś słodkiego i czytaj dalej, a dowiesz się, jak marka Snickers podbiła rynek słodyczy.

Satysfakcjonujący kęs

Frank i Ethel Mars założyli firmę w 1911 roku, a ich pierwszym sukcesem stał się baton Milky Way.

W 1930 roku, wciąż dynamicznie się rozwijając, wprowadzili na rynek Snickersa. W tamtym czasie państwo Mars pasjonowali się wyścigami konnymi — do tego stopnia, że kupili dużą posiadłość, którą nazwali Milky Way Farm, by móc zbudować własny tor wyścigowy.

Kup książkę Poleć książkę

A Snickers to imię ulubionego konia wyścigowego Ethel, który zmarł nieco wcześniej*.

Podstawową różnicą między Snickersem a batonem Milky Way są oczywiście orzeszki ziemne. Od zawsze jest sprzedawany jako baton dający pełną satysfakcję, dzięki połączeniu chrupiących orzeszków i ciągnącego się nugatu.

Frank Mars zmarł w 1934 roku, a Ethel pięć lat później, ale firma i batony czekoladowe przetrwały. I ich popularność stale rośnie — w 2013 roku wartość rocznych obrotów marki przekroczyła miliard dolarów[10], a w 2020 Snickers był nadal najpopularniejszym batonem czekoladowym w Ameryce[11].

„Nie jesteś sobą" — marketingowy powrót

Centralnym elementem marketingu Snickersa była zawsze koncepcja przekąski zapewniającej większą satysfakcję niż przeciętny baton czekoladowy.

To podejście zasadniczo sprawdzało się dobrze — do czasu. Mniej więcej 15 lat temu marketing zmienił kierunek i organizacja Gay and Lesbian Alliance Against Defamation (GLAAD) oskarżyła promującą „męskość" kampanię marki z Super Bowl w 2007 roku o utrwalanie stereotypów. Inne próby promowania męskiego wizerunku batona także okazały się chybione i najprawdopodobniej właśnie dlatego — między innymi — w latach 2006–2009 Snickers stracił 10% udziału w rynku[12].

W roku 2010 roku decydenci firmy uznali, że niezbędny jest reset. Pierwszym zadaniem zespołu z agencji BBDO — wybranej do odświeżenia marki — stało się dotarcie do sedna tego, co sprawia, że Snickers jest tak wyjątkowy. Agencja przeprowadziła własne badania i okazało się,

* W Wielkiej Brytanii do 1990 roku nazywał się „Marathon", bo brzmienie nazwy „Snickers" nieco za bardzo kojarzyło się z *knickers* — brytyjskim slangowym określeniem damskich majtek.

Kup książkę Poleć książkę

iż Snickers, w przeciwieństwie do innych batonów, naprawdę zaspokaja głód. Łącząc to z faktem, że nasza osobowość naprawdę się zmienia, gdy jesteśmy głodni — że stajemy się ospali, drażliwi i zaczynamy mieć problemy z koncentracją — wymyślono nowy slogan: „Głodny nie jesteś sobą".

Nowa kampania wystartowała w czasie Super Bowl z 2010 roku. W reklamie wystąpili powszechnie lubiana 89-letnia aktorka z serialu *Złotka*, Betty White, oraz 88-letni Abe Vigoda, czyli Salvatore Tessio z *Ojca chrzestnego*. Niebędący młodzieniaszkami aktorzy zagrali futbolistów, którzy nie radzili sobie na boisku, bo byli głodni. Po ugryzieniu Snickersa Betty zmieniła się jednak w zawodnika, który mógł kontynuować grę. Przesłanie było jasne — gdy jesteś głodny, nic ci nie wychodzi — więc reklama kończyła się odpowiednim hasłem: „Głodny nie jesteś sobą. Doładuj się".

Reklama odniosła natychmiastowy sukces — marka trafiła w marketingową dziesiątkę. Już w pierwszym roku globalna sprzedaż Snickersa wzrosła o 15,9%. W 56 z 58 krajów, w których była emitowana reklama, zwiększył się także jego udział w rynku[13] — nieźle jak na 80-letnią markę wartą miliardy dolarów.

Kampania „Nie jesteś sobą" zdobyła niemal wszystkie branżowe wyróżnienia, w tym nagrody w Cannes, Effies i One Show.

A dlaczego odniosła taki sukces? Kilka wskazówek można znaleźć w naukach behawioralnych.

Rozpoznawalny wyzwalacz

W psychologii istnieje dobrze znane zjawisko zwane *luką między intencją a działaniem*. Chodzi o to, że często nie podejmujemy określonych działań mimo szczerych chęci. Klasycznym przykładem może być zamiar wykonywania ćwiczeń, który spala na panewce. Motywacja często nie wystarcza, by wywoływać określone zachowania.

Jednym ze sposobów na zmniejszanie tej luki jest łączenie konkretnych zachowań z określonym czasem, miejscem lub nastrojem.

Kup książkę Poleć książkę

Dowody na skuteczność tej techniki pochodzą z badania przeprowadzonego w 1997 roku przez Petera Gollwitzera i Veronikę Brandstätter. Badacze poprosili uczestników o wykonanie prostego zadania (napisanie krótkiego wypracowania o planach na Wigilię). Połowę grupy poproszono przy tym o określenie, kiedy i gdzie je wykonają, a druga (grupa kontrolna) nie musiała tego precyzować.

Wyniki były intrygujące: w grupie kontrolnej zadanie wykonało tylko 32% osób, a w doświadczalnej aż 71%. Powiązanie zadania z konkretnym czasem i miejscem stworzyło wyzwalacz, który zadziałał jak katalizator, przekształcając mgliste intencje w konkretne działania.

Wnioski Gollwitzera i Brandstätter potwierdziły się w innych badaniach. W 2002 roku psycholożka z Uniwersytetu w Bath Sarah Milne skłaniała do ćwiczeń 248 osób, które podzieliła na trzy grupy.

Badani z grupy kontrolnej mieli przez dwa tygodnie zapisywać, kiedy ćwiczyli. Okazało się, że co najmniej raz w tygodniu przez przynajmniej 20 minut ćwiczyło zaledwie 35% tych osób.

Osoby z drugiej grupy miały robić to samo, ale otrzymały ulotki motywacyjne o korzyściach płynących z aktywności fizycznej. Informacje z ulotek pozytywnie wpłynęły na ich intencje, ale na zachowania nie bardzo — co najmniej raz w tygodniu ćwiczyło tylko 38% uczestników z tej grupy, czyli niewiele więcej niż z grupy kontrolnej.

Osoby z trzeciej grupy także miały zapisywać ćwiczenia i otrzymały ulotki, ale dodatkowo polecono im, aby dokładnie określiły, kiedy i gdzie będą ćwiczyć. Poziom motywacji w tej grupie był podobny jak w grupie drugiej, ale zachowania okazały się zupełnie inne: przynajmniej raz w tygodniu ćwiczyło aż 91% jej członków. Milne argumentuje, że określenie czasu i miejsca stało się dla uczestników jej badania samodzielnie zdefiniowanym wyzwalaczem przypominającym o ćwiczeniach.

Oba badania potwierdzają, jak istotne jest generowanie odpowiednich sygnałów. Gdy mówimy: „Zrobię to we wtorek rano, po śniadaniu", pojawia się wyzwalacz, który we wtorek po śniadaniu zwiększy prawdopodobieństwo tego, że wykonamy zadanie.

A co ma to wspólnego ze Snickersem?

Kup książkę Poleć książkę

Kampania „Głodny nie jesteś sobą" zawiera skuteczny wyzwalacz — głód — i łączy go z rozwiązaniem, czyli Snickersem. Reklamy przypominają, że powinniśmy sięgać po niego, gdy czujemy się „głodni i źli", i zachęcają, abyśmy uznawali głód za katalizator przekształcający mgliste pomysły w konkretne działania.

Istnieją także inne, mniej subiektywne sposoby tworzenia wyzwalaczy. Przykładem może być strategia KitKata w Wielkiej Brytanii — „Czas na przerwę, czas na KitKat", czyli w porze porannej przerwy na kawę trzeba mieć pod ręką KitKata. W latach 90. coś podobnego zrobiła także Coca-Cola w kampanii „Diet Coke Break" z umięśnionym robotnikiem, który codziennie o 11.30 zdejmował T-shirt i robił sobie przerwę w pracy.

Niektóre z najskuteczniejszych kampanii związanych z wyzwalaczami opisują chwile, które nadchodzą dla wszystkich w tym samym czasie, na przykład w konkretnym dniu tygodnia. Świetnym przykładem są Taco Tuesdays — amerykański zwyczaj, który pojawił się w latach 30. XX wieku i jest podaną na tacy okazją dla firm w rodzaju Taco Bell.

Wyzwalacze sprawdzają się naturalnie także w przypadku marek niespożywczych. Brytyjski bank Nationwide* na przykład przeprowadził swego czasu udaną kampanię oszczędnościową z hasłem „Dzień wypłaty = Dzień oszczędzania".

A może coś z historii i o znacznie większej skali? Sięgnijmy po debiut rynkowy Pepsodentu. Na początku XX wieku nawyk regularnego mycia zębów w zasadzie nie istniał. Claude Hopkins, kreatywny człowiek stojący za kampanią Pepsodentu, postanowił to zmienić i przekonać ludzi do częstszego używania „środka do czyszczenia zębów" — ale nie sugerował po prostu mycia zębów dwa razy dziennie. W jego reklamach zalecano czyszczenie ich w konkretnych chwilach: po śniadaniu i przed snem. I tak właśnie, przypisawszy określone zachowania do już istniejących codziennych działań, Hopkins sprawił, że stały się one wyzwalaczami.

* Technicznie rzecz biorąc, Nationwide jest raczej kasą oszczędnościowo-budowlaną niż bankiem, bo ma charakter spółdzielni.

Kup książkę Poleć książkę

Tę kampanię z pewnością można uznać za jedną z najskuteczniejszych w historii, bo nawyki, które stworzył, są praktykowane do dziś.

Nacisk na wyzwalacze może być zatem niezwykle skuteczny i ułatwiać kampaniom marketingowym eliminowanie luki między intencją a działaniem. Nadal jest jednak wiele marek, które ciężko pracują, aby zmotywować swoich klientów, a potem się okazuje, że nic nie działa, bo zapominają o odpowiednich wyzwalaczach. I dlatego warto, abyś zastanowił się nad tym, jak mógłbyś powiązać swój produkt z określonym czasem, miejscem lub nastrojem.

Szczypta humoru

Posługiwanie się sygnałami nie jest jednak jedynym sposobem, w jaki Snickers wykorzystuje wiedzę o zachowaniach konsumentów. Równie ważne jest, jak to robi: z humorem. Widok celebrytów, którzy nie radzą sobie w codziennych sytuacjach, takich jak rąbanie drewna czy gra w piłkę, to z pewnością coś, co może wywoływać uśmiech.

A dlaczego humor działa?

Zastanówmy się nad oznaczającym reklamę angielskim słowem *advert*. Pochodzi ono od łacińskiego „zwracać się ku [komuś]" i opisuje podstawową zasadę marketingu. Podstawowym zadaniem każdej reklamy, która ma być skuteczna, jest przebicie się przez szum informacyjny i przyciągnięcie uwagi. Dobrze ujął to założyciel jednej z największych agencji reklamowych na świecie Leo Burnett : „Jeśli nikt cię nie zauważa, nie masz nic".

Humor to sprawdzony sposób na przyciąganie uwagi. Dowody na potwierdzenie tej tezy można znaleźć w metaanalizie przeprowadzonej w 2009 roku przez Martina Eisenda, profesora marketingu na Europejskim Uniwersytecie Viadrina we Frankfurcie. Eisend przeanalizował 38 wydanych między 1960 a 2004 rokiem publikacji naukowych na temat korzyści płynących z tworzenia humorystycznych reklam i odkrył kilka statystycznie istotnych zależności. A co było na szczycie listy? Uwaga,

Kup książkę Poleć książkę

wykazująca najsilniejszą pozytywną korelację spośród wszystkich korzyści. Oto lista czynników, na które humor wpływa w największym stopniu:

1. Uwaga
2. Stosunek do reklamy
3. Słabsze emocje negatywne
4. Silniejsze emocje pozytywne
5. Intencje zakupowe
6. Stosunek do marki

Reklamy „Nie jesteś sobą" z pewnością przyciągały uwagę widzów i trzymały ich w szachu. Jak widać, istnieje wiele powodów, by myśleć o lżejszym tonie w sferze komunikacji marki.

Jeszcze jedna, rzadziej omawiana zaleta wykorzystywania humoru to zmniejszanie wrażliwości cenowej. Dobry nastrój wydaje się zwalczać skąpstwo. W 2023 roku Richard, Ben Saxon z News UK i Chris Davies z Carata przeprowadzili własne badanie, aby sprawdzić skalę tego efektu.

Jego 821 uczestników zobaczyło dwie różne reklamy (pierwsza promowała zestaw pizza plus piwo, a druga Baileysa) i miało ocenić wartość oferty w skali od 1 do 5 (1 = bardzo niska, 5 = bardzo wysoka). Zapytano ich także o nastrój.

Mając dobry nastrój, koncentrujemy się na oferowanych korzyściach.

Wyniki pokazały, że wartość za dobrą lub świetną uznało 60% uczestników w złym lub bardzo złym nastroju i aż 76% (czyli o 26% więcej) osób, których nastrój był dobry lub bardzo dobry. Wydaje się zatem, że mając dobry nastrój, koncentrujemy się na oferowanych korzyściach, a gdy jest on zły — na kosztach i tym, że musimy wydawać pieniądze.

Mówienie specjalistom od reklamy o zaletach humoru może brzmieć jak oczywista oczywistość, ale to coś, o czym cała ta branża najwyraźniej zapomina. Dane z agencji Kantar świadczą o tym, że odsetek ogólno-

Kup książkę Poleć książkę

światowych reklam wykorzystujących humor zmniejszył się z 53% w roku 2000 do 34% w 2024. Wychodzi na to, że reklamodawcy ignorują dowody przemawiające za lekkością i stają się zdecydowanie zbyt poważni.

Ale to, co jest złe dla branży, może być dobre dla Ciebie. Dodaj do swoich reklam szczyptę humoru, a nie tylko zyskasz w sposób opisany powyżej, ale także wyróżnisz się na tle konkurencji. To jeden z najpewniejszych sposobów przyciągania uwagi (o czym przekonasz się również dalej, czytając o Liquid Death).

Komediowy drobny druk

Przykład Snickersa dowodzi, że warto posługiwać się humorem. I pokazuje, *jak* należy to robić.

Jednym z najbardziej udanych aspektów kampanii „Głodny nie jesteś sobą" jest to, że baton jest integralnym elementem żartu. To kluczowa kwestia, bo inaczej może pojawiać się *efekt wampira* — zjawisko polegające na tym, że żarty niezwiązane z marką przynoszą odwrotny skutek. W takich przypadkach widzowie przestają koncentrować się na przekazie reklamowym, bo czekają na puentę.

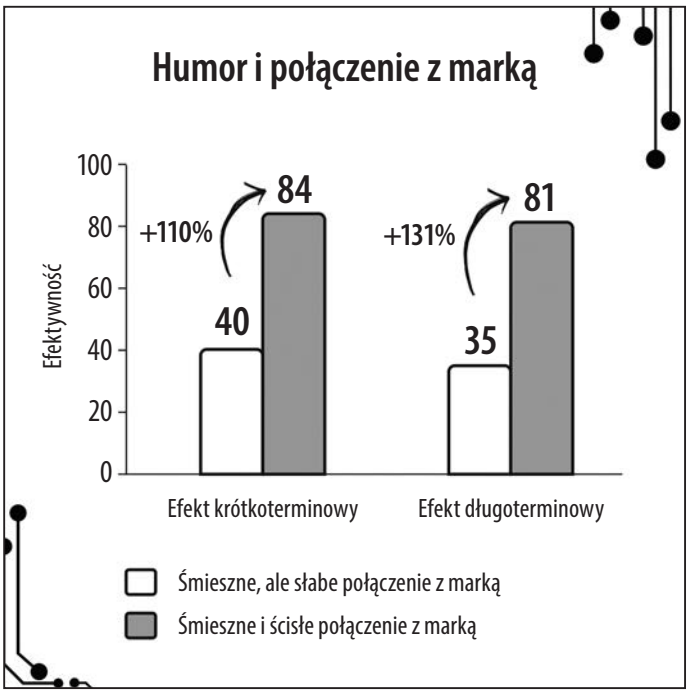
Sparafrazujmy słowa legendarnego dyrektora kreatywnego Billa Bernbacha:

> NIE masz racji, gdy w reklamie stawiasz kogoś na głowie WYŁĄCZNIE po to, żeby wywołać śmiech. Ale MASZ rację, gdy stawiasz go na głowie, żeby pokazać, że twój produkt zapobiega wypadaniu z kieszeni różnych rzeczy.

Ten argument znajduje potwierdzenie w danych LINK firmy Kantar. Wyniki jej badań, widoczne na wykresie 2., pokazują diametralną różnicę w zakresie krótko- i długoterminowej skuteczności zabawnych reklam — w zależności od tego, na ile ściśle żart łączy się z marką.

Kup książkę Poleć książkę

Wykres 2. Najskuteczniejsze reklamy łączą humor z marką



Źródło: Kantar, baza danych LINK (2024)

Snickers tworzy to połączenie w mistrzowski sposób. Reklamy nie działałyby, gdyby nie było w nich batona. Jest centralnym elementem żartu — dopiero po jego zjedzeniu bohater znowu staje się sobą. I właśnie dlatego, planując rozśmieszanie odbiorców swoimi reklamami, pamiętaj, że humor musi być ściśle związany z Twoim produktem.

Warto także przyjrzeć się typowi humoru wykorzystanego w reklamach Snickersa. Chodzi o *inkongruencję* — zjawisko dobrze znane w teorii humoru od czasu badań sięgających 1970 roku.

Göran Nerhardt z Uniwersytetu Sztokholmskiego przeprowadził wtedy eksperyment dotyczący wpływu niespełnionych oczekiwań na wesołość. Jego uczestnicy brali do rąk odważniki i mieli oceniać ich ciężar w 6-stopniowej skali — od bardzo lekkich do bardzo ciężkich.

Kup książkę Poleć książkę

A ostatni odważnik był nadspodziewanie lekki — znacznie lżejszy od poprzednich. W opisie nie brzmi to szczególnie zabawnie, ale zapewne domyślasz się puenty. Owszem, ludzie zaczynali się śmiać.

Nerhardt doszedł do wniosku, że inkongruencja — czyli sytuacje, w których coś jest niewłaściwe, nieoczekiwane lub przeczy przewidywaniom — wywołuje rozbawienie.

Kampania Snickersa „Głodny nie jesteś sobą" opiera się właśnie na tej zasadzie. Reklamy pokazują groteskowe, nieoczekiwane przemiany, które zakłócają to, jak pojmujemy normalne zachowania. Widok Betty White na boisku futbolowym przeczy wszystkiemu, czego moglibyśmy się spodziewać, i pisze absurdalny scenariusz wywołujący śmiech.

Podobnie jak najlżejszy ciężarek w eksperymencie Nerhardta, reklamy Snickersa wykorzystują inkongruencję, by jednocześnie bawić i wzmacniać przekaz marki: głód nas zmienia, a Snickers przywraca normalność. I w znacznie lepszym humorze zrywamy się z kanapy, aby pobiec do sklepu.

Wychodzi na to, że humor niekoniecznie musi wiązać się ze śmiechem. Dobrze ujął to aktor Peter Ustinov, mówiąc: „Komedia to po prostu bycie poważnym w zabawny sposób".

Kup książkę Poleć książkę

TRZY KLUCZOWE WNIOSKI

1. **Połącz pragnienie z wyzwalaczem.** Sama motywacja nie wystarczy. Jeśli wywołasz tylko pragnienie posiadania produktu, może pojawić się luka między intencją a działaniem. Połącz atrakcyjność produktu z wyraźnym sygnałem — wyzwalaczem skłaniającym do zakupu. Snickers robi to, kojarząc swój produkt ze zmianami osobowości, które towarzyszą głodowi. Czy potrafisz wymyślić porę, miejsce lub nastrój, który mógłbyś powiązać z własną marką?
2. **Używaj humoru, by przekonywać odbiorców.** Solidne psychologiczne i biznesowe dowody wskazują na to, że warto komunikować się z innymi ludźmi w lekki, żartobliwy sposób. Humor przyciąga uwagę i przekonuje do wydawania pieniędzy. To, że marketingowcy zapominają o śmiechu, jest Twoją szansą, bo trudno o taktykę, która jest jednocześnie sprawdzona i rzadko stosowana.
3. **Dbaj o to, by żarty pasowały do Twojej marki.** Pamiętaj, że musisz być zabawny w odpowiedni sposób. Humor wprowadzany na siłę przynosi odwrotny skutek. W takich sytuacjach żarty często przyćmiewają przekaz marki — to tak zwany efekt wampira.

Kup książkę Poleć książkę

Kup książkę Poleć książkę


PROGRAM
PARTNERSKI
GRUPY HELION
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ
Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!
Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!
http://program-partnerski.helion.pl
GRUPA
Helion

Świetna książka. Praktyczna, hojna i pełna wnikliwych obserwacji

SETH GODIN

autor *To jest marketing!*

ODKRYJ PSYCHOLOGICZNE ZAGRANIA NAJWIĘKSZYCH ŚWIATOWYCH MAREK, TAKICH JAK APPLE, AMAZON CZY STARBUCKS I NIE TYLKO

Wykorzystanie nauk behawioralnych w marketingu wciąż zyskuje na popularności. Coraz więcej firm odkrywa, że zrozumienie mechanizmów pracy ludzkiego umysłu może być kluczem do spektakularnego sukcesu. Pojęcie hakowania umysłu wpisuje się w rosnące zainteresowanie psychologią konsumenta i praktycznym zastosowaniem badań naukowych w biznesie. Książka odpowiada na potrzeby marketingowców szukających konkretnych, sprawdzonych metod zwiększania skuteczności swoich działań.

Richard Shotton i MichaelAaron Flicker analizują 17 kultowych marek – od Apple'a i Amazona po Starbucks i Red Bull – by odkryć psychologiczne mechanizmy stojące za ich sukcesem. Każdy rozdział kończy się trzema kluczowymi wnioskami gotowymi do natychmiastowego wdrożenia.

- Jak Amazon wykorzystuje efekt utopionych kosztów do zwiększania lojalności klientów
- Jak Apple stosuje zasadę konkretności, by jego produkty zapadały w pamięć
- Jak Red Bull manipuluje cenami, eliminując punkty odniesienia dla konkurencji

Richard Shotton – założyciel firmy konsultingowej Astroten, specjalista w dziedzinie marketingowych zastosowań nauk behawioralnych. Autor bestsellerów *The Choice Factory* i *Iluzja wyboru*. Współpracownik Moller Institute przy Cambridge.

MichaelAaron Flicker – amerykański przedsiębiorca, założyciel XenoPsi Ventures, prezes dziewięciu firm. Współpracownik Fast Company, twórca Consumer Behavior Lab.

onepress

Księgarnia internetowa:
onepress.pl

HELION S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:
ebookpoint

ISBN 978-83-289-3847-2

9 788328 938472

Cena: 59,90 zł