

# 1. Как повысить убедительность сообщений, создав аудитории трудности

**В настоящее время все более доступными и популярными становятся платные программы в виде рекламных роликов на телеканалах. Число их постоянно растет. Одним из самых успешных авторов платных программ является Колин Эсзот. И это неудивительно: помимо того что она придумала несколько известных в США рекламных роликов, она недавно создала программу, которая побила почти двадцатилетний рекорд продаж канала домашних покупок\*. Хотя ее программы содержат множество элементов, использующихся в большинстве рекламных роликов (броские фразы, восторженную аудиторию и подтверждение качества известными людьми), Эсзот, изменив всего три слова в стандартном тексте рекламы, достигла увеличения числа людей, купивших ее продукт. Еще более примечательно, что эти три слова давали потенциальным покупателям понять, что процесс заказа будет сопровождаться трудностями. Что это за слова и каким образом они настолько повысили объем продаж?**

Эсзот изменила надоевшую всем формулу призыва к действию: «Операторы ждут, звоните прямо сейчас». У нее это звучало по-иному: «Если операторы заняты, пожалуйста, перезвоните». На первый взгляд, изменение кажется абсурдным. Сообщение заставляет предположить, что потенциальным клиентам придется терять время, на-

---

\* Канал телемагазина, позволяющий заказывать товары, не выходя из дома. *Прим. пер.*

бирая и перенабирая номер, пока они наконец не свяжутся с торговым представителем. Однако скептик не учитывает силу принципа социального доказательства: когда люди не уверены в том, что делают, они склонны оглядываться по сторонам и выяснять, как поступают окружающие.

Давайте рассмотрим образ, который вам представляется, когда вы слышите: «Операторы ждут». Десятки скучающих сотрудников, полирующих ногти или вырезающих купоны около молчащих телефонов. Образ, указывающий на низкий спрос и продажи. Теперь рассмотрим, как меняется ваше представление о популярности продукта, если вы слышите фразу Колин Эзот: «Если операторы заняты, пожалуйста, перезвоните». Вместо скучающих неактивных операторов вы, вероятно, вообразите людей, которые безостановочно отвечают на звонки. Даже сидящие дома зрители следуют представлению о действиях других людей, хотя эти «другие» им неизвестны. Слыша измененный призыв, они думают: «Если телефонные линии заняты, значит, другие люди вроде меня, также увидевшие рекламный ролик, сейчас звонят туда».

Результаты ряда классических исследований по социальной психологии показывают силу, с которой социальные доказательства влияют на наши действия. Возьмем, к примеру, такое: в эксперименте, проведенном исследователем Стэнли Милгрэмом с коллегами, помощник исследователя останавливался на оживленном тротуаре Нью-Йорка и стоял, глядя в небо, в течение минуты. Большая часть прохожих просто обходила его, даже не обратив внимания. Когда исследователи увеличили количество смотрящих в небо до пяти человек, то к ним присоединились прохожие. Их количество в четыре раза превысило исходную группу.

Хотя поведение других людей, несомненно, является мощным источником социального влияния, привлекает внимание и другое. Когда мы в ходе исследований спрашивали респондентов, может ли поведение других людей повлиять на их собственное, они абсолютно уверенно отвечали «нет». Однако социальные психологи-экспериментаторы изучили этот вопрос глубже. Мы-то считаем, что способность людей идентифицировать факторы, влияющие на их поведение, на удивление мала. Возможно, это одна из причин, почему составители карточек с призывом повторно использовать полотенца не до-

думались применить принцип социального доказательства. Спрашивая себя: «Что может создать побуждение у меня?» — они могут значительно преуменьшать реальное влияние, которое окружающие оказывают на их поведение. В результате они сконцентрировались на том, что повторное использование полотенец способствует охране окружающей среды. Мотивация, которая, как кажется на первый взгляд, наилучшим образом подталкивает к желаемому поведению.

Вспомните, что бо́льшая часть постояльцев гостиницы, внимающих призывам к повторному использованию полотенец, действительно использовала полотенца несколько раз. И все-таки нас заинтересовало: а что будет, если мы проинформируем гостей об этом? Повлияет ли это на их участие в программе? Двое из нас и еще один исследователь решили проверить, можно ли создать более убедительный призыв к повторному использованию полотенец, чем тот, который распространен в гостиничной индустрии?

С этой целью мы создали два новых варианта призыва и с помощью менеджера отеля разложили их в номерах. Один был разработан на основе идеи охраны окружающей среды и походил на тексты, принятые в гостиничном бизнесе. В нем звучал призыв к гостям — помочь сохранить окружающую среду и позаботиться о природе, участвуя в программе.

Второй вариант содержал социально подтвержденную информацию — сообщение, что бо́льшая часть гостей повторно использовала полотенца по крайней мере один раз за время пребывания. Эти и некоторые другие призывы (мы обсудим их позже) были без всякой системы размещены в разных номерах отеля.

Сейчас, как правило, социальным психологам значительно легче проводить эксперименты, поскольку у них есть команда энергичных помощников-студентов, собирающих материал. Но, как вы можете себе представить, и гостей отеля, и ученых вряд ли обрадовало бы, если бы исследователям пришлось, собирая информацию, шнырять по ванным комнатам. С этим не согласились бы этические комитеты университетов (и, коли на то пошло, наши матери). К счастью, обслуживающий персонал отеля оказался достаточно любезен, чтобы собрать для нас данные. В первый день обслуживания каждого номера они просто записывали, решил ли гость второй раз использовать полотенце.

Проанализировав полученные результаты, мы обнаружили: среди гостей, узнавших о том, что другие постояльцы повторно использовали полотенца (мы применили призыв на основе социального подтверждения, который никогда ранее нигде не применялся), частота повторного использования увеличилась на 26 процентов по сравнению с ситуацией, в которой делался акцент на базовый экологический призыв к защите окружающей среды. И мы достигли этого 26-процентного увеличения, просто изменив *несколько слов*, а именно сообщив, что делают другие люди. Неплохой результат, основанный на факторе, который, по мнению людей, совсем на них не влияет!

Все это показывает, какие дивиденды вы можете получить, используя принцип социального доказательства при попытке убедить других. Конечно, способ, которым донесена информация, также играет существенную роль. Ваша аудитория вряд ли положительно отнесется к заявлению вроде: «Эй, вы, будьте овцами и присоединяйтесь к стаду. Бе-е-е-е-е!» Более позитивно сформулированное заявление — «Присоединяйтесь к множеству людей, охраняющих окружающую среду», вероятно, будет встречено гораздо благосклоннее.

Помимо воздействия на неписанные социальные нормы, социальное доказательство оказывает заметное влияние на вашу профессиональную жизнь. Не останавливайтесь на том, чтобы включить в рекламу впечатляющую статистику по чемпионам продаж. Да, само по себе это придает им популярность (вспомните заявление McDonald's «Накормили миллиарды и миллиарды»). Но вдобавок просите удовлетворенных покупателей и клиентов оставлять отзывы. Они чрезвычайно важны, когда вы предлагаете услуги потенциальным клиентам, которых, возможно, потребуется убеждать в их пользу. Или еще лучше: создавайте ситуации, в которых нынешние клиенты смогут оставить отзывы «из первых рук» будущим клиентам. Один из способов — пригласить и тех и других на обед или семинар и посадить их так, чтобы они смогли поговорить. В такой обстановке между ними, естественно, завяжутся разговоры о преимуществах работы с вашей организацией. И если, благодаря вас за обед, ваши потенциальные клиенты пообещают непременно позвонить и сообщить о своем решении, уверенно говорите им: если телефонная линия окажется занята, продолжайте дозваниваться.