

*Посвящается Гарри, Уиллу, Коулу и Куперу*

# Unthinking

---

*The Surprising Forces  
Behind What We Buy*

---

HARRY BECKWITH

BUSINESS  
PLUS  
New York Boston

# Без раздумий

---

*Скрытые силы,  
заставляющие нас покупать*

---

ГАРРИ БЕКВИТ

Перевод с английского



Москва  
2011

УДК 658.8.013  
ББК 65.291.33+88.4  
Б42

Переводчик М. Десятова  
Редактор Н. Нарциссова

**Беквит Г.**

Б42 Без раздумий: Скрытые силы, заставляющие нас покупать/  
Гарри Беквит ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблицерз, 2011. — 232 с.

ISBN 978-5-9614-1585-8

Эта книга — о самом удивительном явлении на этой планете: о нас. О нас и о том, что движет нашим неосознанным выбором. Как вышло, что игроки НБА готовы доверить бросок, решающий судьбу матча, двум мазилам? Отчего американские студии не хотели записывать песню, признанную впоследствии главным рок-хитом всех времен? И почему мы больше любим товары с легкопроизносимыми названиями? Ответы на эти и десятки других неожиданных вопросов помогают понять, как мастера маркетинга, используя определенные механизмы, умело управляют нашим выбором.

Новое исследование Гарри Беквита, автора бестселлера «Продавая незримое», который входит в обязательный список литературы бизнес-школ по всему миру, заставляет и задуматься, и усомниться, и улыбнуться.

Книга адресована специалистам в области маркетинга и широкому кругу читателей.

УДК 658.8.013  
ББК 65.291.33+88.4

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.*

ISBN 978-5-9614-1585-8 (рус.)  
ISBN 978-0-446-56414-4 (англ.)

© Harry Beckwith, 2011  
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина», 2011

# Оглавление

---

Вступление .....	9
<b>Неосознанный выбор: парадокс Коби Брайанта .....</b>	<b>11</b>
<b>МОТИВЫ И ИХ ИСТОЧНИКИ .....</b>	<b>19</b>
<b>I. Наше детство .....</b>	<b>21</b>
1. Любовь к игре .....	23
<i>Делу – время, потехе – тоже .....</i>	<i>24</i>
<i>Аукцион eBay и прочие игрушки .....</i>	<i>26</i>
<i>Пятницы на стадионе «Мэн-Саут» и вечная         молодость .....</i>	<i>29</i>
2. Любовь к сюрпризам .....	31
<i>Музыка, которая нас цепляет .....</i>	<i>31</i>
<i>Загадки и слоганы .....</i>	<i>34</i>
<i>Виртуозы сюрприза .....</i>	<i>39</i>
3. Наша первая любовь – истории и сказки .....	41
<i>За кадром «60 минут» .....</i>	<i>41</i>
<i>Секрет Великого мастера общения .....</i>	<i>42</i>
<i>Дедушка-ковбой .....</i>	<i>44</i>
<i>Обманщик Петерман .....</i>	<i>45</i>
<i>Сказочники из Stumptown .....</i>	<i>48</i>
<i>Мораль двух сказок: Nike и Scion .....</i>	<i>49</i>

4. Великаны против лилипутов.....	55
<i>Детские сказки: о чем они?</i> .....	55
<i>Аутсайдеры в тумане</i> .....	60
<b>II. Наша культура</b> .....	63
1. Эпоха «я»: индивидуалисты.....	65
<i>Чему нас учат Говард Хьюз и Фифти Сент</i> .....	65
<i>Как заставить Бонни и Клайдов пристегиваться</i> .....	69
<i>Разгадка тайны 70-долларовых часов</i> .....	71
<i>Мы не как все, мы – особенные</i> .....	73
<i>Татуировки, «найтстеры» и сами себе дизайнеры</i> .....	74
<i>Взлет и падение Krispy Kreme</i> .....	77
<i>Эпоха «я»: обращение к нашему эго</i> .....	79
2. Мы: великие коллективисты.....	83
<i>«Американская готика», Крис Айзек и «Изгой»</i> .....	83
<i>Мы – мир</i> .....	87
<i>Высокие симпатичные брюнеты, или Чему нас учат американские актеры</i> .....	88
<i>Не доверяй никому, доверяй всем. Выбор по-американски</i> .....	92
<i>2008–2010 гг.: за толпой через тернии по магазинам</i> .....	94
<i>История одного кабана</i> .....	96
<i>Незримый секрет Rapera</i> .....	102
3. Сила привычки .....	105
<i>Что в имени тебе моем? История Marshall Fields</i> .....	105
<i>Падение, взлет и снова падение «Мэри Тайлер Мур»</i> .....	107
<i>Как «патлаты» покорили Америку</i> .....	111
<i>Воскресенье с Кристиной Эннлгейт</i> .....	119
<i>Смолкший шум океана, или Как приедается новое</i> .....	122
<i>GM и Ford: слишком старые, слишком знакомые?</i> .....	124

4. Несокрушимые оптимисты .....	127
<i>Ку-ку, Норма Джин!</i> .....	127
<i>Расточительность у нас в крови?</i> .....	133
<i>Они знают толк в оптимизме</i> .....	135
<b>III. Наши глаза</b> .....	139
1. Стремление к прекрасному .....	143
<i>О чем рассказывает клавиатура</i> .....	143
<i>Любовь длиною в 400 000 лет,</i> <i>или О чем поведал каменный топор</i> .....	146
<i>Чему нас учат «Спящая красавица»</i> <i>и «Красавица и чудовище»?</i> .....	148
2. Что мы считаем красивым .....	151
<i>Круг и куб: геометрия красоты</i> .....	152
<i>Новая красота</i> .....	155
<i>На волне всеобщего упрощения</i> .....	159
<i>Знатоки новых канонов красоты</i> .....	161
3. Пять историй о том, как встречают по одежке .....	163
<i>Загадка Кенсингтон-Хай-стрит</i> .....	163
<i>Красное и черное: как цвет влияет</i> <i>на результаты состязаний</i> .....	165
<i>Птица, обернувшаяся мустангом</i> .....	169
<i>Фокус с витаминной водой</i> .....	171
<i>Человек, сокрушивший ящик</i> .....	173
<b>Перспектива</b> .....	177
Оглянуться в будущее .....	179
<i>Светлая память и 15-сантиметровый гвоздь,</i> <i>или Удивительная сила настроения</i> .....	185
<i>Почему хромают бегуны в дорожных кроссовках,</i> <i>или Новые экономы</i> .....	196
<i>Парадокс клоуна и гориллы.</i> <i>Национальный дефицит внимания</i> .....	201

<b>Подводя итоги</b> .....	207
Приложение.....	213
<i>Маркетологам: вопросы для самопроверки</i> .....	213
Библиография.....	219
Благодарности.....	225
Об авторе.....	229



## Вступление

---

Здравствуйте! Давайте поговорим о самом удивительном явлении на этой планете — о нас. О нас и о том, что движет нашим неосознанным выбором. Механизмы и мотивы такого выбора можно искать в самых разных областях. Мы обратимся к трем из них: к детству, культуре и к особенностям нашего зрения — и рассмотрим десятки неожиданных примеров. Мы поговорим о рождении iPhone и смерти секс-символа, о падении шоу Мэри Тайлер Мур и взлете Nintendo Wii, о росте Джорджа Клуни и Реджиса Филбина и о длине заголовков современных бестселлеров. Мы увидим, как мастера маркетинга, используя определенные механизмы, умело управляют нашим выбором — будь то выбор отбеливателя или стоматолога.

С примеров мы и начнем. С самого необычного примера — парадоксального случая с Коби Брайантом.



**НЕОСОЗНАННЫЙ ВЫБОР:  
ПАРАДОКС КОБИ БРАЙАНТА**

---



В феврале 2009 года журнал *Sports Illustrated* обратился к игрокам Национальной баскетбольной ассоциации с вопросом, на который заранее знал ответ: «Когда исход игры зависит от одного-единственного мяча, кому бы вы отдали решающий бросок?»

Для любого баскетбольного болельщика было очевидно: конечно, Коби Брайанту — доблестному ветерану и звездному атакующему защитнику прославленной команды «Лос-Анджелес лейкерс». Однако попадание получилось не стопроцентным: среди игроков Брайанта выбрали лишь 76 человек из 100. Второе место поделили Чонси Биллапс из «Денвер наггетс», Пол Пирс из «Бостон селтикс» и Леброн Джеймс из «Кливленд кавальерс» — каждому из них досталось по 3% голосов.

Болельщики, равно как и коллеги Брайанта по НБА, из года в год смотрят по спортивному каналу нарезку из матчей и раз за разом наблюдают, как Брайант забрасывает в корзину победные мячи. В «провальный», как говорят болельщики, момент по каменному лицу Брайанта сразу видно, что на его пути лучше не становиться. Неудивительно, что и болельщики, и игроки говорят о нем: «Коби — настоящий мужик!»

Поэтому в результате опроса никто не сомневался. Коби получил в 25 раз больше голосов, чем каждый из разделивших второе место. Загвоздка лишь в том, что выбор оказался в корне неверным.

Подтверждение можно найти на сайте <http://82games.com/>, где с сезона 2003–2004 годов отслеживаются все решающие броски. Согласно нехитрым подсчетам, в период с сезона 2003–2004 до проведения опроса *Sports Illustrated* Брайант забросил 14 решающих мячей. Цифра довольно внушительная — более двух бросков за сезон, однако не рекордная. Есть еще трое, которым удалось забросить и больше, — например, Джеймсу, который выдал 17.

Однако ошибка выбора не в том, что на счету Коби не так уж много мячей. Забросить-то он их забросил. Но, как выяснилось, промахивается он куда виртуознее, чем забрасывает. На его счету 42 промаха, а это 75% всех его решающих бросков!

Для наглядности сравните результативность бросков Брайанта с результативностью Кармело Энтони – форварда-невелички ростом 2 метра из «Денвер наггетс». Коби Брайант в переломные моменты выглядит как зверь. А Энтони как зверь играет. В сезоне 2008–2009 у него было 56,5% попаданий, сделанных в решающие моменты – в последние пять минут матча или в дополнительное время, когда перевес составляет не более пяти очков, – а у Брайанта лишь 45,7%.

По трехочковым у Энтони результативность еще выше – 58,5% против 40% у Брайанта. А как у Энтони обстоят дела с попаданиями на последних 24 секундах? Кармело и тут делает Брайанта одной левой: у него 48,1%, а у Коби почти в два раза меньше – 25%.

Вопреки всем сложившимся у игроков НБА представлениям, Коби Брайант на деле далек от того чудесника, каким он выглядит на экране. По результативности в решающие моменты он уступает даже среднему игроку: показатели в НБА для решающих мячей составляют в среднем 29,8%. Если бы он дотягивал хотя бы до среднего уровня, на счету «Лейкерс» были бы две дополнительные победы. А обладай Коби точностью попаданий Энтони в решающие минуты, он принес бы «Лейкерс» целых 23 дополнительные победы – около трех в год.

Получается, что в результате опроса игроки сделали наилучший выбор? На момент опроса несколько игроков НБА уже совершили как минимум половину решающих бросков за сезон, а Трэвис Аутло из «Портленд трейл блейзерс» – целых шесть из семи.

Интересно, можно ли было ошибиться в выборе еще сильнее? Да, можно.

Можно было выбрать игрока, у которого на 37 решающих бросков приходится лишь шесть попаданий. Жалкие 16,2%, худший результат в лиге. Он уж точно последний из баскетболистов НБА, кому доверили бы вытягивать игру. Не выбирайте его ни в коем случае, ни за что и никогда. Отдайте мяч кому-нибудь другому. Если некому – попытайтесь забросить сами.

Кто же этот неудачник? Оказывается, Чонси Биллапс – тот самый, что идет в опросе вторым после Коби Брайанта.

Как же вышло, что баскетболисты НБА, играющие от зари до зари, проводящие по 82 регулярные встречи в сезон и плюс к этому плей-оффы, несмотря на весь свой гигантский опыт, так позорно ошиблись в выборе? Ответ очевиден. Игроки – такие же люди, как мы с вами.

Мы легко усваиваем механизмы быстрого принятия решений – психологи называют их эвристикой. Усваиваем и используем по необходимости, ведь нам некогда раздумывать над каждым случаем. А одним из самых распространенных механизмов является стереотипность мышления: чем старше, тем умнее; бухгалтеры – хорошие аналитики; крупные животные неповоротливы... Игроки НБА пошли проторенным путем: они отвечали не задумываясь.

Давайте разберемся, как именно это происходит.

Вспомним еще раз характеристику, данную Брайанту в самом начале: доблестный ветеран и звездный атакующий защитник из прославленной команды «Лос-Анджелес лэйкерс». Годы оглушительного успеха (по числу выигранных чемпионатов НБА их опережает только «Бостон селтикс»), выигрышное положение на втором по величии секторе рынка СМИ – понятно, что «Лейкерс» мелькает на телеэкранах куда чаще, чем любая другая команда. Телепродюсеры прекрасно понимают, что ни у Кармело Энтони в Денвере, ни у Аутло в Портленде не наберется достаточной зрительской аудитории, поэтому нет смысла отдавать им эфирное время. Другое дело – Нью-Йорк, Чикаго и Лос-Анджелес. Поэтому на одно появление по федеральному каналу «Нагетс», где играет Энтони, приходится пять появлений «Лейкерс», где играет Брайант.

В результате Брайант оказывается самым примелькавшимся из профессиональных баскетболистов, самым узнаваемым. А мы, люди, как будет видно из многочисленных дальнейших примеров, склонны выбирать прежде всего знакомое, привычное.

Немало способствует узнаванию и то, что Коби – ветеран. На момент опроса Брайант играл в НБА уже 13-й сезон – он пришел в ассоциацию в 1996 году, сразу после средней школы. У Энтони и Джеймса к этому времени за плечами было лишь

пять с половиной сезонов – желторотики по сравнению с Брайантом. Понятно, у кого узнаваемость выше.

Кроме того, само слово «ветеран» связано у нас с определенными стереотипными представлениями. Мы считаем, что спортсмены-ветераны «крутые», зачастую они «прошли огонь и воду». У ветеранов с годами должна выработаться закалка, позволяющая выдержать напряжение последних минут игры, и какие-то особые приемы, с помощью которых удастся беспроблемно укладывать мяч в корзину. А значит, для решающего броска мы выбираем ветерана – например, Коби Брайанта с 13-летним стажем.

Или с 12-летним. Если не подходит Коби, возьмем Чонси Биллапса – того самого мазилу, которому игроки НБА тоже были готовы доверить решающий бросок.

На этом факторы, обеспечившие выбор в пользу Брайанта, не заканчиваются. В баскетбольной команде пять игроков, и у каждого своя особая роль.

Это, во-первых, центровые – как правило, ростом около 2 м 10 см. Они ловко подбирают непопавшие мячи и укладывают их в корзину с близкого расстояния. В дальних бросках от них толку мало – прежде всего потому, что глупо отрабатывать броски с шести метров, если можно оттачивать умение положить мяч в кольцо прямо из-под корзины.

Значит, центрового мы на решающий бросок не берем. Не его амплуа.

Еще в баскетбольной команде имеются два форварда. Один посильнее и помощнее – тяжелый форвард. Другой помельче и пошустрее – легкий форвард.

Остаются еще двое. Защитники. Первый отвечает за прорывы, атаки, поэтому его называют разыгрывающим защитником.

Итак, мы перебрали четверых игроков, и непохоже, чтобы кто-то из них годился на решающий бросок. Центровые мажут на дальних, крупногабаритным не хватает изящества, малогабаритным – роста, а разыгрывающие обычно проводят атаки, но не могут похвастаться точностью бросков.

К счастью, в команде есть еще один игрок. И его задача заключается как раз в том, чтобы забрасывать, нередко с дальнего края площадки, отвлекая на себя оборону. Это атакующий



защитник. Как вы помните или догадались, именно в этом амплу выступает Коби Брайант.

Кому еще доверить решающий мяч, как не специалисту по дальним броскам? Тем более 12-кратному участнику матчей «всех звезд»? Разумеется, лучшей кандидатуры не найти во всей лиге.

Но среди факторов, обусловивших выбор опрошенных игроков, был и еще один, который влияет на всех нас. Деньги. Мы привыкли связывать цену с качеством — чем выше цена, тем выше должно быть и качество. Зарботок Брайанта в «Лейкерс» за 2009 год составил 23 034 375 долларов — выше (23 329 561 доллар) только у Трейси Макгрейди из «Хьюстон рокет», но тот на момент проведения опроса уже три месяца не играл из-за травмы.

И наконец, последнее слагаемое успеха Брайанта — его лицо. Оно прекрасно. В ежегодном рейтинге журнала *People* «50 самых красивых людей» Брайант появлялся дважды. Правда, внешность, как мы еще увидим, зачастую бывает обманчива. Но мы склонны приписывать красивым людям ум, порядочность, эмоциональную уравновешенность — то есть красавцы в наших глазах превосходят обладателей заурядной внешности по всем статьям. При прочих равных мы бы предпочли именно красавцу доверить любое дело — будь то презентация, посадка самолета в Миннеаполисе или решающий бросок.

Надо сказать, что многие американцы реагируют на эти объяснения типично американской отговоркой про «ложь, наглую ложь и статистику». Жалкие 25% попаданий Брайанта в решающие моменты для них не в счет: «Цифрами жонглировать — дело не хитрое. Статистикой можно доказать что угодно».

А вот и нет.

Статистикой можно доказать далеко не все. Нельзя доказать, что 95 километров в час на спидометре безопаснее, чем 60; нельзя доказать, что декабрь в Нью-Йорке теплее, чем август; нельзя доказать, что Коби Брайант — лучшая кандидатура на вытягивание матча решающим броском (разве что выбор делается исключительно между ним и Чонси Биллапсом).

Однако статистика наглядно демонстрирует, что мы ежедневно принимаем бездумные решения так же, как игроки НБА

в нашем примере. Почему? Первая причина — стереотипное мышление. А вторая кроется глубоко внутри нас. За последние пять лет мне довелось дважды присутствовать при принятии стратегически важных решений в компаниях из первой сотни рейтинга журнала *Fortune*. В первом случае подбирали исполнителя на масштабный заказ, во втором — искали новый инвестиционный банк. В обоих случаях ответственные за принятие решений постарались собрать всю необходимую информацию, однако почему-то затруднялись вынести окончательный вердикт. Чего-то не хватало. Тогда они нанесли неожиданный визит в офис наиболее вероятного претендента, разведали обстановку изнутри, присмотрелись, и по возвращении выбор был сделан. Как они прокомментировали свое решение?

«Показалось, что так будет правильно».

Так оно всегда и бывает. Когда логика не помогает, мы решаем на уровне ощущений, иногда за считанные секунды — а потом подгоняем факты под принятое решение. На какие же именно ощущения мы полагаемся при выборе?

В этой книге, напомню, мы рассмотрим факторы из трех основных областей, влияющих на наши ощущения. Это наше детство, наша американская культура и наши глаза. Вот к ним, этим областям, а также к самым интересным примерам, которые мне удалось накопить, давайте сейчас и обратимся.

# **МОТИВЫ И ИХ ИСТОЧНИКИ**



I

**НАШЕ ДЕТСТВО**

---



# 1. Любовь к игре

---

Если еще не видели, обязательно посмотрите. (Гарантирую незабываемое удовольствие: зайдите на <http://www.ted.com>, введите в поиске polar bear и Stuart Brown. Либо взгляните прямо сейчас, либо читайте дальше – я все равно раскрою, в чем секрет.)

В видеоролике, снятом в канадской провинции Манитоба, мы видим белого медведя, который приближается к хаски. Судя по свирепому взгляду хищника, из собаки сейчас получится неплохая закуска. Однако поза и движения хаски намекают на альтернативный исход: собака припадает на передние лапы и виляет хвостом, посылая понятный любому другому псу сигнал: «Поиграем?»

Медведь поднимается во весь рост и... принимает игру хаски. Мы видим неповторимый балет в исполнении удивительной пары танцоров. Медведь и собака тычут друг друга носами и возятся в снегу, как мать с детенышем: они играют. Один из самых трогательных кадров, где в полуприкрытых глазах медведя читается блаженство, напоминает, что нам дарит игра – радость.

Доктор Стюарт Браун, представивший эти кадры в мае 2008 года на конференции по дизайну, проходившей в Арт-центре города Пасадена (Калифорния), разделяет мнение ученых, которые считают, что животные – и человек в том числе – запрограммированы на игру. Игра нужна нам для гармоничного развития. Человек, лишенный возможности играть, часто вырастает в асоциальную личность, а крыса, лишенная игры, – погибает.

Щенкам и собакам, медвежатам и медведям, детям и взрослым — нам никуда не деться от игры.

Много лет назад это открытие привело историка Йохана Хейзингу к выводу, что человеческий род пора переименовать из *homo sapiens* — «человека разумного» в *homo ludens* — «человека играющего».

Наши предприниматели очень часто об этом забывают. Мы для них вроде белых медведей — суровые, хищные, жадные. Но, как покажут дальнейшие главы, самые пронизательные из современных маркетологов видят нас такими, какие мы есть: медведями и хаски, увлеченными игрой.

## **Делу — время, потехе — тоже**

Попробуйте в течение дня понаблюдать за окружающими.

Перед работой большинство мужчин читают новости об играх — изучают спортивный раздел в газете. (Те, кто помоложе, прочитали эти новости еще вчера — в Интернете.) Ближе к ланчу миллионы людей по второму разу проверяют, как там их любимая команда, или обмениваются мнениями с другими болельщиками на форумах.

В обеденный перерыв в офисных коридорах разыгрывается в лицах повтор субботних и воскресных матчей, а судьи посылаются на мыло. Немного погодя, закрыв за собой дверь офиса, сотрудники идут брать билеты на следующие выходные. В случае удачи они не скажут, что билеты «куплены» или «найжены». Нет, билеты «добыты». Игра, охота, победа!

Еще бы. В Америке даже покупка билетов на игру — тоже игра.

И на работе (когда до нее, наконец, доходит дело) мы играем, причем сплошь и рядом. Мы не просто «получаем» клиента, мы его «завоевываем». Или «выуживаем», «закинув удочку».

Спросите любого преуспевающего бизнесмена, что им движет, и он ответит, что уж точно не страсть к деньгам. «Деньги, — будет уверять он нас и напоминать сам себе, — это заработанные очки». Деньги — награда, а работа — матч, игра.



По дороге домой мы останавливаемся у киоска и, решив, что сегодня удача должна нам улыбнуться, покупаем лотерейный билет. Мы покупаем эти билеты в немыслимых количествах. Доходы компаний Target, State Farm Insurance и Microsoft за 2008 год составили около 60 млрд долларов, однако эта внушительная цифра меркнет перед доходом государственных лотерей – 77 млрд долларов. Если объединить эти лотереи в корпорацию, она станет 22-й по величине компанией в Соединенных Штатах и 71-й в мире.

Еще одно всеми любимое занятие – секс. Тоже сплошная игра. С того самого момента, когда нас впервые начинают посещать фривольные мысли. Мальчики добираются сперва до «второй базы», потом до «третьей». Потом, как в американском футболе, когда игрок прорывается в зону защиты, «доходят до конца» или «забивают гол». А с чего обычно все начинается? С *заигрывания*.

Пройдет время, и мы назовем сексуально активного мужчину *плейбоем*. Опять игра.

Потом, решив остепениться, *плейбой* женится. Однако зачастую, когда появляются дети, брак дает трещину, наступает кризис семи лет, семейный психолог разводит руками, и все заканчивается разводом. Если при этом в бизнесе у нашего *плейбоя* все по высшему разряду, он идет искать – и находит – следующую спутницу жизни. Однако это уже не просто жена, это *блондинка-с-ногами-от-ушей*, награда за достижения. Жена-трофей, жена-приз.

Разумеется, мужчины не думают о сексе круглыми сутками. Но десятки миллионов молодых парней в данный момент еще не вылезли из кровати – кому об этом лучше знать, как не родителям! И когда эти парни не спят (а просыпаются они, дай бог, после обеда), все свободное время они проводят наедине с лучшей подружкой – *игровой приставкой*.

Даже бронирование гостиничных номеров и авиабилетов превратилось в игру, которую тут же подхватили ресурсы вроде Priceline. Заходишь и попадаешь на аукцион, где можно выиграть билеты по наиболее выгодной цене. О победе вас оповестят обязательно – не фанфарами, так восклицательными знаками.

Сплошная работа и никаких развлечений? У кого-то так бывает? Мы ведь играем круглые сутки. И лучшие маркетологи, уловив нашу потребность в игре, учитывают это, предлагая свою продукцию, самую разную – от сотовых телефонов до инвестиционных компаний.

## **Аукцион eBay и прочие игрушки**

Вот перед нами телефон, который перевернул рынок мобильных устройств. iPhone от Apple. Пять секунд на изучение экрана. А теперь скажите, вам эти цвета ничего не напоминают?

Ошибиться невозможно, они легко узнаваемы. *Яркие, чистые цвета наших ясельных и детсадовских игрушек.*

На экране iPhone представлены с детства знакомые ярко-зеленый и небесно-голубой – игрушки фирмы Fisher-Price. Красный, желтый и оранжевый – коробки хлопьев Trix, Cheerios и Kix. А сами иконки? Простые и веселые.

Посмотрите, например, как выглядит иконка для текстовых сообщений. Что напоминает? И где вы ее впервые увидели?

Совершенно верно! В комиксах, по которым учились читать. Иконка СМС – это то самое текстовое облачко из комиксов. Белое на ярко-зеленом фоне цвета надписи на коробке с хлопьями Trix.

Теперь взгляните, какого цвета символ iPod на экране, а потом сходите на сайт игрушек Fisher-Price. Видите? Жизнерадостный оранжевый со вкладки Babygear (аксессуары для детей). Фиолетовая иконка iTunes и голубая с электронной почтой? Фиолетовая вкладка Shop (магазин) на сайте Fisher-Price и голубая Games and Activities («Игры и занятия»).

Говорят, что мужчин от мальчиков отличает только стоимость игрушек. iPod своими зовущими в детство цветами не просто заявляет, а буквально кричит об этом: «Я игрушка!»

Apple проводит такую политику с самого начала. Он сразу дал понять: я не компьютер, я – яблочко, то самое, с которым вы в детстве пытались подлизаться к учителям.

Производители мороженого Ben & Jerry тоже заигрывают с покупателями, рисуя мультяшные картинки на упаковках и каламбур с названиями типа Cherry Garcia.

Когда будете в следующий раз проходить мимо Jamba Juice, задержитесь на минутку, обратите внимание на надписи. Мультяшный оранжевый, мультяшный шрифт, знакомые уже цвета игрушек Fisher-Price. Jamba Juice ловит нас на детские воспоминания – все мы в глубине души дети, которым хочется поиграть. Точно так же действует на нас мультяшный логотип лапши со смешным названием Noodles and Company («Лапша и Ко») и пуговицы с забавными надписями на подтяжках и жилетах у официантов TGI Friday's. Еда превращается в забаву.

Mini Cooper подхватывает традицию, введенную фольксвагеновским «жуком»: машина – это игрушка. Виртуозы анимации со студии Pixar тоже подметили это, поэтому их Луиджи из мультфильма «Тачки» – один в один дурашливый братишка «мини-купера». А еще есть целая категория автомобилей, чья притягательность тоже продиктована нашей любовью к играм и спортивным состязаниям. Они так и называются – спортивные.

Желание поиграть умело задействуют маркетологи компании Costco, стратегия которой строится на принципах популярной в 1950-х настольной игры «Охота за сокровищами». Поездка на клубный склад Costco – взрослый аналог игры «Где Уолли?». Ну-ка, отыщите отличное французское бордо по 12 долларов за бутылку! А теперь кашемировый шарф за десять. А что это у нас там, за углом? Costco превращает поход по магазину в игру.

Зайдите на eBay – и увидите кнопку с надписью «Купить сейчас». По идее, истинный охотник за выгодой мимо не пройдет и нажмет обязательно, поскольку кнопка гарантирует относительно невысокую цену. Однако когда в 2007 году Ульрика Мальмендир, экономист из Калифорнийского университета в Беркли, провела исследование среди клиентов eBay, результаты оказались неожиданными. Большинство откровенно игнорировало ценную кнопку. Вместо того чтобы купить сразу и дешевле, они предпочитали поучаствовать в аукционе – и купить дороже. Они не хотели просто получить товар, им нужен был аукцион, азартная игра.

А вот вам «аукцион наоборот» – BoltBus. Если повезет, сможете первым забронировать билеты на 1 марта из Нью-Йорка

в Бостон по начальной цене один доллар. Лозунг «Bolt for a Buck» («Поймай доллар») действует не хуже обычной рекламы. И на eBay, и на BoltBus – везде игра.

Yahoo! обещает нам развлечение уже одним своим названием. Мол, я не поисковик, не библиотека, а веселая игрушка, которая заставит вас издать радостный вопль.

Такие же эмоции вызывает Google, и отчасти ему помогает в этом позаимствованная у Yahoo! двойная «о» – тоже родом из детства<sup>1</sup>. Помните всякие смешные словечки – kaboom (бум!), boob (сися), kook (чокнутый, ку-ку), boonies (джунгли), goofy (дурачина), doofus (чудик), Goonies («Балбесы», детский сериал), Goofy (диснеевский Гуфи), Kool-Aid («Кул-Эйд», растворимый напиток), Fruit Loops («Фрут Лупс», разноцветные рисовые колечки). А еще мультики Looney Tunes («Луни тьюнс», или «Безумные мелодии»), доктора Сьюза с его Синди-Лу, племянника медведя Йоги – медвежонка Бу-бу, пса Скуби-Ду и, наконец, YouTube, который замыкает этот список совсем не случайно. Тоже сплошное «у-у-у!», сулящее массу развлекательных видеороликов!

Не забудем также про Памелу Скейст-Леви и Гелу Нэш-Тейлор. В 1996 году они запустили линейку женской одежды, название которой *играет* на нашем восприятии секса как *игры* и содержит целых две *игривые* «ю». Это Juicy Couture, знаменитая своими велюровыми штанами с надписью «Juicy» («Вкусняшка») на всю филейную часть.

В 2010 году настал черед BMW поманить нашего внутреннего ребенка. «Веселье пробуждает ребенка в каждом», – уверяет рекламный слоган к спортивного вида автомобилю третьей серии под фотографией седого мужчины в льняных брюках и рубашке поло. Никогда не поздно вспомнить детство, внушают нам авторы. «Мы не дарим машины. Мы дарим радость».

Еще одна область, которая возвращает нас в детство, – кухня. Магазины бытовой техники – например, Williams-Sonoma – сегодня больше похожи на отделы игрушек. С легкой руки Cuisinart и Le Creuset лопатки, венчики, кондитерские кисточки, мороженицы, блендеры и миксеры сверкают всеми цветами радуги. Cuisinart активно использует палитру Fisher-Price

---

<sup>1</sup> В английском языке двойное «о» звучит как «у». – Прим. ред.

с «аймаковскими» названиями цветов: гранат, петрушка, мандарин, лютик и радостный фиолетовый под названием Crush («давленный виноград»). Не отстают от них и Pop Ware (еще одно забавное сочетание), раскрашивающая самую заурядную кухонную утварь в цвета игрушек: ярко-красный, ярко-голубой и лаймово-зеленый. Откидывать спагетти на дуршлаг теперь стало гораздо веселее.

Современные великие маркетологи непрестанно задаются вопросом: добавить элемент игры или не стоит? И если нет, то почему. Возможно, как раз сейчас кто-то из производителей размышляет об этом. Смотрит на свой iPhone и думает: «А что если сделать такую стиральную машинку? Превратим стирку в развлечение».

Мы выбираем игру. Для многих культовым стал фильм о том, как навсегда остаться в детстве, — «Большой Лебовски». Главный герой по прозвищу Чувак (вот оно, опять это «у-у-у!»), отказывается взрослеть и потому завоевывает массу зрительских симпатий. И он, как мы увидим, не одинок.

## **Пятницы на стадионе «Мэн-Саут» и вечная молодость**

Если будете ехать из чикагского аэропорта О'Хара на восток, не пропустите весьма примечательный памятник, увековечивший роль игры в нашей культуре, — футбольное поле команды «Ред Хокс» из школы «Мэн-Саут». «Ред Хокс» регулярно занимает верхние строчки в списке лучших школьных команд штата Иллинойс и является многократным чемпионом штата. А школа «Мэн-Саут» — альма-матер Хиллари Клинтон.

Само футбольное поле наглядно демонстрирует главенствующую роль игры в американской культуре XXI века: в 2008 году оно обошлось в 1,2 млн долларов и оправдывает эту сумму до последнего цента. Выглядит поле впечатляюще: в центре красуется огромный красный ястреб, а в каждой из очковых зон по краям — внушительными красными буквами название школы.

Мы живем в стране, настолько влюбленной в спортивные игры — кто-то сказал бы даже «одержимой играми», — что вла-

сти Парк-Риджа, отгрохав школьный стадион за миллион с лишним долларов, могут не опасаться, что непомерные расходы подпортят им следующие выборы.

Однако не только сам стадион и проходящие на нем футбольные матчи подтверждают, что в нас играет детство. Посмотрите на трибуны, обратите внимание, как одеты девушки-болельщицы. «Униформа» Парк-Риджа: узкие синие джинсы, обтягивающие свитера, густо покрашенные глаза и – визитная карточка «Мэн-Саут» – уги всех цветов радуги.

А теперь взгляните еще раз.

Вот мимо прошла симпатичная школьница из «Мэн-Саут». Но если присмотреться, окажется, что морщинок у нее (хоть и умело скрытых косметикой) куда больше, чем положено девочке-подростку. Это не школьница. Это ее мама.

В пятницу вечером в «Мэн-Саут», как и в других американских школах, маму от ее дочери-старшеклассницы по одежде не отличишь. Взрослые подражают детям. Вплоть до диет, чтобы фигура соответствовала, и белых блузок, выглядывающих из-под джемперов. Иногда усилия окупаются – вот, хотя бы один писатель обратил внимание.

Однако это не единственное наблюдение, которое можно сделать, сидя на стадионе октябрьским вечером. Мы все остаемся детьми, мы отчаянно не хотим расставаться с детством, мы покупаем дорогие игрушки, позволяющие нам вернуться в мир игры или напоминающие, как iPhone, о знакомых с младенчества цветах. И одежду выбираем такую, которая позволит нам чувствовать себя, как поет Боб Дилан, родившийся в эпоху послевоенного беби-бума, «вечно молодыми».