

**IDŹ DO**

**PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ**

**SPIS TREŚCI**

**KATALOG KSIĄŻEK**

**KATALOG ONLINE**

**ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG**

**TWÓJ KOSZYK**

**DODAJ DO KOSZYKA**

**CENNIK I INFORMACJE**

**ZAMÓW INFORMACJE  
O NOWOŚCIACH**

**ZAMÓW CENNIK**

**CZYTELNIA**

**FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE**

## Marketerzy kłamią. Potęga autentycznych historii w świecie kłamstwa

Autor: Seth Godin

Tłumaczenie: Ewa Borówka

ISBN: 83-246-0075-2

Tytuł oryginału: [All Marketers Are Liars : The Power of Telling Authentic Stories in a Low-Trust World](#)

Format: A5, stron: 238



To ja kłamałem, nadając książce taki tytuł. Marketerzy nie kłamią. Oni tylko opowiadają historie. To konsumenci są kłamcami. Codziennie wmawiamy sobie nowe kłamstwa: że woda butelkowa smakuje lepiej i warto za nią przepłacać albo że ubrania naszej ulubionej marki są lepsze od innych. A marketerzy, cóż – po prostu dostarczają historie, które z własnej woli uznajemy za wiarygodne. Jaki z tego wniosek? Opowiedz dobrą i prawdziwą historię, a ludzie pokochają Twoją firmę i jej produkty.

Ta książka jest o działaniach, których wymagają klienci – o przedstawianiu barwnych obrazów, w które chcą wierzyć. Każda organizacja – producent samochodów, stowarzyszenie non-profit, partia polityczna czy huta szkła – musi opowiadać historie. Oto zasady gry na rynku, gdzie klient ma wiele opcji do wyboru i za mało czasu na podjęcie decyzji. Jeśli chcesz dawać klientom to, czego pragną, a nie tylko spełniać ich potrzeby, koniecznie przeczytaj tę książkę. Dowiesz się z niej:

- jak skłaniać konsumentów, by Cię słuchali,
- jak zdobywać władzę nad pragnieniami klientów i nie nadużywać jej,
- jak kształtować światopoglądy i gusta konsumentów,
- jak sprzedawać pierwsze wrażenie,
- jak pokazywać ludziom to, co chcesz, aby zobaczyli,
- jak mówić prawdę i tylko prawdę i nie dać się pokonać kłamcom.

# SPIS TREŚCI

<b>UWAGI WSTĘPNE</b>	<b>15</b>
Na początku była opowieść	16
Jesteś kłamcą	16
Georg Riedel kłamie	17
Nawet moi przyjaciele kłamią	20
Potrzeby i pragnienia	21
Czy obuwie marki Puma naprawdę może odmienić nasze życie?	22
Opowiadanie fascynującej historii	24
Kiepscy gawędziarze: ciężki jest los telemarketera	28
Gawędziarz na piątkę: firma Kiehl's Since 1851	29
Marketer z przypadku	32
Czy marketerzy naprawdę kłamią?	32
Może się wydawać, że jest to książka o kłamstwie	33
Ostatnia uwaga: znaj granice władzy	34

<b>CZYM NAPRAWDĘ JEST MARKETING?</b>	<b>37</b>
Czy marketing ma znaczenie?	37
Złoty wiek: przed, w trakcie i po	39
Świat wygląda inaczej, gdy znasz tajemnicę	41
Jak działa marketing (gdy jest skuteczny)	42
Twoja władza jest ograniczona (konsumenci <i>nie potrafią</i> słuchać)	44
Twoja władza jest ograniczona (nie sprawujesz kontroli nad tematem rozmów)	45
Twoja władza jest ograniczona (rynek jest dynamiczny)	46
Bądź twórczy: nowa krzywa władzy	47
<b>KROK 1: ŚWIATOPOGLĄD I RAMY WARUNKUJĄ ODBIÓR PRZEKAZU</b>	<b>53</b>
Wszyscy pragniemy tego samego	53
Dwie definicje i strategia	54
Wiewiórki lubią orzechy	56
Podobno o gustach się nie dyskutuje...	57
Jakiego koloru są szkła w Twoich okularach?	58
Tożsamość wpływa na percepcję	59
Parę słów o problemie światopoglądu	60
1000 różnych światopoglądów	62
Potęga ram	65
To tylko pierwszy krok	66
„Żaden z powyższych”	66
Anioły i demony	69
Czy Lucky Charms można zaliczyć do zdrowej żywności?	71
Uwaga, uprzedzenia i forma przekazu	72
Wcześni naśladowcy itp.	75
Nie tylko świat	77
W New Hampshire nie ma dzwonek u drzwi	78
Opowieść o paście do zębów	79

Słowa „światopogląd” i „społeczność” nie są równoznaczne	80
Jak zidentyfikować kolejny światopogląd	81
Najważniejszy światopogląd	82
Dwa inne światopoglądy godne uwagi	84
Stosowanie ram w praktyce	85

## **KROK 2: LUDZIE ZAUWAŻAJĄ WYŁĄCZNIE NOWOŚCI I OPIERAJĄ SIĘ NA PRZYPUSZCZENIACH 89**

Jak działa mózg	90
Poszukiwanie różnicy: żaba i mucha	92
Poszukiwanie przyczynowości: zepsute iPody	94
Wykorzystywanie mechanizmu przewidywania	95
Dysonans poznawczy: znienawidzeni prezydenci	96
Dostajemy to, czego oczekujemy	97

## **KROK 3: LICZY SIĘ PIERWSZE WRAŻENIE 99**

Nie mamy zbyt wiele czasu na przedstawienie historii	99
Spójrz na ten obraz	100
Decyzja w mgnieniu oka	101
Mit pierwszego wrażenia	103
Dlaczego nie należy lekceważyć przesądów	106
Opowieść o recyklingu	107

## **KROK 4: NAJLEPSI MARKETERZY OPOWIADAJĄ HISTORIE, W KTÓRE WIERZYMYS 109**

Czy jesteś marketerem?	109
Dlaczego kupiłeś tę książkę?	110
Gawędziarze świata internetu	111
Jak zdobyć fotel prezydencki	112
Konsumenci ery postkonsumpcyjnej	115

## **PRZYKŁADY: HISTORIE SKONSTRUOWANE POD KĄTEM ŚWIATOPOGLĄDU 119**

„Nie ma jak domowy obiad”	119
„Kupując nową bieliznę, czuję się piękna”	121
„Nie wierzę specem od marketingu”	123
„Sushi przyrządzane przez mistrza z Japonii jest znacznie lepsze”	125
„Seth Godin pisze ciekawe książki”	126
„Olewam system”	127
„Amazon oferuje najlepszą obsługę klienta”	128
„Ekologiczna żywność jest lepsza”	128

## **ISTOTNA DYGRESJA: FANTAZJE I OSZUSTWA 133**

Cześć, tu Dave!	135
Fantazje się sprawdzają	136
Oszustwa nie są autentyczne	137
Jestem wściekły	139
Dotrzymywanie obietnic	140
Kłamstwo ma krótkie nogi, jeśli rzeczywiście jest kłamstwem	141
Uczciwy czy nie do końca?	141
Prawda i piękno	142
Papierosy wybierane przez lekarzy!	143
Dlaczego niektóre kobiety nie znoszą minivanów	144
Co się za tym kryje?	146
Sprawa Zatoki Tonkińskiej	147
Cesarz prezentował się całkiem nieźle	149

## **KROK 5: MARKETERZY, KTÓRZY SĄ AUTENTYCZNI, ŚWIETNIE PROSPERUJĄ 153**

Zmiana opowieści wymaga osobistego kontaktu	153
Jestem pierwszym adresatem historii, którą opowiadam	154
Każdy obrazek opowiada jakąś historię	155
Każdy samochód opowiada jakąś historię	156

Soy Luck Club a autentyczność	157
Lodowa podróbka	159
Sceptycznych konsumentów	
przekonuje <i>połączenie</i> doznań zmysłowych	162
Wszystkie historie sukcesu są podobne	162
<b>KONKURENCJA W ŚWIECIE KŁAMSTWA</b>	<b>165</b>
Jeden klient, jedna historia	165
Jak chorągiewka na wietrze	167
Identyfikacja odpowiedniej społeczności	168
Podział odbiorców	170
Alternatywna ścieżka rozwoju	172
<b>NIEZWYKŁY? KROWA JESZCZE NIE WYSZŁA NA PASTWISKO</b>	<b>175</b>
Niewidoczny czy niezwykły?	175
A teraz naprawdę dobre wieści	176
W obronie ekstremizmu	177
Skrajności: uzyskiwanie poparcia	178
Skrajności: tytuł tej książki	178
Kiedy opowiadanie historii (i hodowla Krowy)	
nie przynosi rezultatów	179
<b>DODATEK A: CZOŁOWI GAWĘDZIARZE ORAZ CI, KTÓRZY NADAL PRÓBUJĄ</b>	<b>183</b>
Pragnę zademonstrować swoją siłę	183
Jackson Diner	184
Gawędziarze z Avalon	186
Fox News	187
Czy chodzimy do restauracji ze względu na dania?	189
Jak sprzedać radio satelitarne	190
Jak zachęcić konsumentów do podróżowania	193

Schyłek sklepów jubilerskich?	194
Użytkownicy Napstera to najlepsi klienci muzyków	195
Sterowiec Goodyear	196
<b>DODATEK B: TYLKO DLA WTAJEMNICZONYCH</b>	<b>199</b>
Podatny grunt	199
Światopogląd ulega zmianie	201
Skomplikowana natura prostych rzeczy	202
Stare, dobre historie	204
Przyczyny porażki	205
Cztery przyczyny porażki	206
Niezbędny suplement do teorii Fioletowej Krowy	208
Twardy orzech do zgryzienia	210
Funkcja Google AdWord	
a poszukiwanie odpowiedniego światopoglądu	210
Oksymorony	211
Prawda, czy fałsz?	213
Potrzebuję ochrony	214
Czy sprzedajesz wielbłądy?	215
Z drugiej strony...	218
<b>WARTO PRZECZYTAĆ</b>	<b>219</b>
Inne pozycje autorstwa Setha Godina	219
Inne ciekawe lektury	221
<b>CO DALEJ?</b>	<b>223</b>
<b>PODZIĘKOWANIA</b>	<b>227</b>
<b>SKOROWIDZ</b>	<b>231</b>
<b>O CZYM MI OPOWIESZ?</b>	<b>235</b>

## KROK 2: LUDZIE ZAUWAŻAJĄ WYŁĄCZNIE NOWOŚCI I OPIERAJĄ SIĘ NA PRZYPUSZCZENIACH

Nie sposób równocześnie przekazać wszystkich faktów każdej osobie, do której adresowany jest przekaz — właśnie dlatego marketerzy opowiadają historie. Przedstawiamy nasze opowieści za pomocą opakowania, reklamy, słów, uśmiechu, szyldu itd. Często te historie są opowiadane w dobrej wierze i za ich pomocą podejmujemy próbę zakomunikowania jak najszerszego przekazu. Jednak gdy odbiorca napotyka nową ideę, interpretuje ją na swój sposób — oszukuje się i formułuje sądy na podstawie niepełnych danych. Najlepsze techniki marketingowe to zatem proste opowieści, które mają największą szansę przebić się do świadomości odbiorców, są zrozumiałe i mają warunki do tego, aby szybko się rozpowszechnić. A ponieważ reguły gry nieustannie się zmieniają, taktyki stosowane przez marketerów także muszą ulegać zmianom.

Nie podejrzewałbym siebie o wyrażanie podobnych opinii, ale tak naprawdę celem tej książki jest przekonanie Cię, abyś zachowywał się w *mniej* racjonalny sposób. Zaprześć pogoni

za doskonałą formułą, która błyskawicznie przekształci Twój pomysł w przebój rynkowy. Najlepsi marketerzy nie są naukowcami, lecz artystami. Zdają sobie sprawę, że wszystko, co oferują (bez względu na to, czy jest to religia, kandydat, nowy gadżet, czy usługa), znajduje nabywców, ponieważ wywołuje pragnienia, a nie tylko zaspokaja proste potrzeby. Marketerzy wygrywają, gdy potrafią zidentyfikować wspólne elementy skutecznych opowieści.

Przytoczmy słynne słowa Judy Garland: „Hej, dzieciaki! Rozpocznijmy przedstawienie”.

## JAK DZIAŁA MÓZG

Jeśli chcesz opowiedzieć przekonującą historię, musisz zapoznać się ze sposobem, w jaki ludzki mózg odbiera i przetwarza informacje.

Bez względu na to, czy tworzysz produkt, rynek lub usługę, czy też zarządzasz organizacją non-profit, Twój sukces uzależniony jest od tego, czy dane idee zostaną rozpowszechnione. Jeśli idea będzie przechodziła z ust do ust, umocnią się Twoje wpływy i dalsze działania będą znacznie łatwiejsze. Ideę, która rozprzestrzenia się wśród odbiorców, określam mianem wirusa idei (ang. *ideavirus*).

Idee są bezużyteczne, jeśli nie trafiają na podatny grunt. Przedstawione na kartach książki lub na tablicy, same w sobie nie mają siły oddziaływania. Idea, dokładnie tak jak wirus, potrzebuje określonego środowiska, w którym może się rozwinąć – w tym przypadku mózgu.

Wirus rozprzestrzenia się, przechodząc od jednego żywiciela do drugiego. Kiedy naukowcy ze stacji sanitarno-epidemiologicznej próbują zidentyfikować wirus biologiczny, muszą najpierw zorientować się, jakiego typu interakcja zachodzi między nim a żywicielem (czyli organizmem).

To samo zjawisko dotyczy wirusa idei. Jednak zamiast analizować sposób reakcji ciała na określone drobnoustroje, musimy dowiedzieć się, jak mózg reaguje na idee i informacje, które do niego docierają.

Ostatnie badania dotyczące funkcji mózgu koncentrują się na czterech sposobach podejścia do dużej ilości informacji, które codziennie przetwarzamy:

### **POSZUKIWANIE RÓŻNICY**

Kiedy napotykamy coś po raz pierwszy, porównujemy to ze status quo. Jeśli informacja nie jest nowa, ignorujemy ją.

### **POSZUKIWANIE PRZYCZYNOWOŚCI (KOINCYDENCJI)**

Kiedy decydujemy, że zwrócimy uwagę na określony bodziec, nasz mózg zaczyna dociekać, jakie są przyczyny danego zdarzenia. Jeśli pęka szyba w oknie, oczekujemy, że na podłodze znajdziemy kamień. Bezustannie ustalamy reguły i formułujemy teorie dotyczące przyczyn występowania określonego zdarzenia.

### **WYKORZYSTYWANIE MECHANIZMU PRZEWIDYWANIA**

Kolejnym etapem jest przewidywanie — próbujemy przewidzieć, jakie będzie następne zdarzenie. Jeśli prognoza jest trafna, element zaskoczenia zostaje zneutralizowany i mózg może ponownie zacząć ignorować zewnętrzne zdarzenia.

### **DYSONANS POZNAWCZY**

Kiedy decyzja jest już podjęta, gdy przyjmujemy pewne założenia dotyczące przyczynowości i formułujemy określone prognozy, wówczas trudno nam z nich zrezygnować. Potrafimy

ignorować sprzeczne elementy poznawcze tak długo, jak to tylko możliwe, i w zamian skupiamy się na zdarzeniach, które są zgodne z naszymi założeniami.

## **POSZUKIWANIE RÓŻNICY: ŻABA I MUCHA**

Mózg amerykańskiej żaby ryczącej waży około dwudziestu czterech gramów, natomiast ludzki średnio sześćdziesiąt razy więcej. Waga mózgu mniejszej żaby może wynosić mniej więcej dziesięć gramów. Jest oczywiste, że pod względem władz umysłowych człowiek znacznie przewyższa każdy gatunek płaza.

Zaskakująco wiele obszarów mózgu odpowiedzialnych jest za zmysł wzroku i naszą umiejętność reagowania na bodźce wizualne. Postrzeganie jest bardzo skomplikowanym procesem i szybka reakcja na dostrzeżone zdarzenie wymaga mobilizacji wielu części mózgu.

Pomimo niezwykłego, ewolucyjnego rozwoju ludzkiego mózgu, bez względu na olbrzymią liczbę komórek mózgowych zaangażowanych w proces percepcji i przetwarzania informacji wizualnej, większość ludzi nie potrafi złapać w locie muchy, za pomocą języka czy też w inny sposób. Mucha jest zbyt szybka, a my zbyt powolni.

A jednak żaby to potrafią.

W jaki sposób żaba radzi sobie z tym zadaniem? Jak to się dzieje, że mając tak mały mózg, w ciągu niecałej sekundy potrafi znaleźć muchę, określić jej położenie, ocenić odległość, wysunąć język i pochwycić owada?

Mózg żaby jest optymalnie dostosowany do polowania na muchy. Okazuje się, że żaba nie postrzega żadnych nieruchomych obiektów. Otoczona przez niedawno zabite insekty może zginąć śmiercią głodową, nieświadoma tego, że w pobliżu znajduje się

mnóstwo pokarmu. Równocześnie za pomocą języka żaba potrafi złapać lecącą muchę znacznie szybciej, niż mógłby to zrobić człowiek.

Jaki jest zatem sekret żaby? Wypatruje ona wyłącznie zmian w swoim środowisku. Jej mózg jest dostosowany do tego, aby bezbłędnie pełnić jedną funkcję — obserwować niebo w oczekiwaniu na poruszające się owady. Ignorując statyczne otoczenie i skupiając się wyłącznie na tym, co wprowadza zmiany, żaba jest w stanie łapać muchy znacznie skuteczniej niż człowiek.

Być może nie zdajemy sobie z tego sprawy, że bardzo często stosujemy tę samą strategię. Oczywiście nie w celu pochwycenia muchy, ale po to, aby poradzić sobie z napływem ogromnej ilości informacji, z którymi stale się zmagamy. Czy kiedykolwiek zdarzyło Ci się rzucić okiem na licznik w samochodzie dokładnie w chwili, gdy wskazanie zmieniło się z liczby 999 na 1000? Być może nie przypominasz sobie żadnej wcześniejszej sytuacji, w której spoglądałeś na licznik, ale o dziwo udaje Ci się trafić właśnie na tę szczególną zmianę. Oczywiście nie jest to zbieg okoliczności.

Stale lustrujemy otaczający nas świat w poszukiwaniu zmian. Wchodząc do własnego domu, w którym coś się zmieniło, natychmiast to zauważamy. Często kilkakrotnie spoglądamy na zegarek, nie rejestrując świadomie godziny, którą pokazuje, dopóki nie zorientujemy się, że jesteśmy spóźnieni — wówczas informacja, która do nas dociera, wysuwa się na czoło świadomości.

Pod tym względem jesteśmy zatem bardzo podobni do żab — zauważamy przede wszystkim to, co ulega zmianie. Wprawdzie nie potrafimy polować na muchy, ale zwracamy uwagę na nową markę piwa, która pojawia się na rynku, i dostrzegamy, że znajomy listonosz zmienił fryzurę.

## POSZUKIWANIE PRZYCZYNOWOŚCI: ZEPSUTE IPODY

Nic nie dzieje się bez przyczyny, czyż nie? Nawet jeśli nie zgadzasz się z tym stwierdzeniem, Twój mózg nie podziela tych wątpliwości.

Umiejętność selekcjonowania przesądów to jedna z najdoskonalszych cech naszego mózgu. W przeciwieństwie do wszystkich innych istot żywych (i większości komputerów), ludzie uparcie poszukują teorii, które pozwoliłyby wyjaśnić zjawiska zachodzące w otaczającym ich świecie.

Niedawno na łamach *New York Timesa* ukazał się artykuł opisujący, jak skądinąd inteligentni, racjonalnie myślący użytkownicy odtwarzaczy MP3 byli przekonani, że funkcja *shuffle* w ich iPodach (która pozwala na losowe dobieranie nagranych utworów) jest uszkodzona. Nabywcy byli przeświadczeni, że coś jest nie w porządku, ponieważ ich odtwarzacze często powtarzały te same piosenki. Użytkownicy odnosili wręcz wrażenie, że ich iPody, zamiast losowo dobierać utwory, przedkładają niektóre z nich nad inne.

Gdy zerknąłem na historię utworów odtwarzanych na moim iPodzie, zauważyłem, że tak rzeczywiście jest — niektóre piosenki pojawiają się dziesięć razy częściej niż inne. Takie jest jednak założenie tej funkcji. Właśnie na tym polega przypadkowość. „Losowy” nie oznacza „idealnie zrównoważony” — wprost przeciwnie.

Jednak owi przesądni użytkownicy iPodów wysnuli wnioski dotyczące preferencji muzycznych ich urządzeń, przyznając im tym samym cechy osobowości. Gdy tylko pojawiał się określony utwór, czynili dziwaczne uwagi w stylu: „Aha! Znowu Fatboy Slim. Mówiłem wam, że go lubi”. Oczywiście te same osoby z podobnym przekonaniem ignorowały przypadki, gdy iPod odtwarzał rzadziej spotykane utwory.

Właśnie dlatego wolimy nie przechodzić pod drabiną i wierzymy, że czterolistna koniczyna przynosi szczęście. Próbujemy odgadnąć, jakie działania mogą być skuteczne, i skupiamy się na tym, jak często nasze przypuszczenia okazują się trafne (zapominając zarazem o sytuacjach, w których się mylimy).

W listopadzie 2004 roku Diana Duyser wystawiła na aukcji internetowej eBay grzanekę z serem. Jeśli spojrzymy na tę kanapkę z odpowiednim nastawieniem, umysł może spleść nam figla i dostrzeżemy twarz Matki Boskiej wypaloną na kromce chleba. Stronę internetową, na której wystawiono grzanekę, odwiedziło ponad 200 000 osób i ostatecznie przedmiot licytacji został sprzedany za 28 000 dolarów. Nie zapominajmy, że mowa o dziesięcioletniej grzance z serem! Ktoś spytał mnie, czy to jest podróbka. Podróbka? Ale czego? Innej grzanki, na której, w przeciwieństwie do licytowanego przedmiotu, wizerunek Matki Boskiej jest niepodważalnie autentyczny? Pracowite szare komórki skonstruowały tę twarz, ponieważ mózg zawsze musi znaleźć jakiś wątek, historię, wytłumaczenie tego, co widzimy.

Musimy poszukiwać wyjaśnień tam, gdzie ich nie ma, ponieważ nasz mózg jest zbyt niestrudzony, aby zaakceptować przypadkowość zdarzeń. **W obliczu przypadkowych zachowań tworzymy własne kłamstwa.**

## WYKORZYSTYWANIE MECHANIZMU PRZEWIDYWANIA

Czytnie słów z brakiemci ltermi jst zskkjąco łtwe.

Kiedy dociera do nas określona informacja, robimy wszystko, co w naszej mocy, aby sformułować teorię na temat tego zdarzenia. Wypełniamy luki i snujemy przypuszczenia dotyczące prezentowanych obrazów. Gdy okazują się słuszne, możemy odetchnąć z ulgą. Przeczytanie pierwszego zdania w tym podrozdziale nie

powinno nastęrczać szczególnych trudności, ale jeśli spróbujesz rozszyfrować zdanie *dze nw grzy w opannyh rch*, prawdopodobnie prędzej czy później się poddasz. Sytuacja, w której strategia domysłów przestaje działać, może być naprawdę irytująca. Pragniemy posiadać umiejętność przewidywania zdarzeń i chcemy, aby nasze przypuszczenia były trafne. Najczęściej domysły są silnie uwarunkowane przez światopogląd.

## **DYSONANS POZNAWCZY: ZNIENAWIDZENI PREZYDENCI**

Zastanówmy się nad trzema słowami: Kennedy, Nixon i Clinton. Nie ma wątpliwości, że każdy Amerykanin ma ukształtowaną opinię na temat osób, które automatycznie kojarzą się z tymi nazwiskami. I jest niemal pewne, że każdy obywatel USA albo darzy ich uwielbieniem, albo zdecydowanie ich nie znosi.

Jednak przebieg kadencji każdego z tych prezydentów obfitował w skrajnie różne wydarzenia. Każdy z nich dokonał wielkich, bohaterskich czynów, a zarazem zasłynął z żenujących lub szkodliwych dla kraju zachowań i decyzji. Trudno uporać się ze sprzecznymi ideami, czyż nie?

Na podstawie określonego zdarzenia lub nawet aparycji polityka, przeciętny Amerykanin sformułował pewne założenia dotyczące każdego z prezydentów. Wraz z napływem coraz większej ilości informacji, każdy obywatel, aby utwierdzić się w swoich przekonaniach, posługiwał się jakąś historią, która wzmocniała jego światopogląd (Nixon nie tylko był oszustem, ale też wmawiał ludziom kłamstwa o Wietnamie!) i jednocześnie ignorował opowieści, które były sprzeczne z jego osobistą wizją.

Badania pokazują, że konsumenci towarów i usług zachowują się dokładnie tak samo. Najlepszym przykładem byłoby przeprowadzenie próby smaku napoju po wcześniejszej zamianie

zawartości puszek z Coca-Colą oraz Pepsi. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że badane osoby z góry ustalą wynik testu i wybiorą markę zamiast rzeczywistej zawartości opakowania. Co to oznacza? Osoby poproszone o określenie preferowanego napoju wskażą puszkę Coca-Coli (w której znajduje się Pepsi), nawet jeśli w rzeczywistości bardziej odpowiada im smak tej pierwszej. Tak naprawdę kupujemy puszkę, a nie napój, ponieważ zrobimy wszystko, co w naszej mocy, aby udowodnić słuszność naszego początkowego twierdzenia.

Z punktu widzenia marketera konsekwencje tego zjawiska są zgubne lub korzystne. To doskonała wiadomość dla absolwenta Harvardu uczestniczącego w rozmowie kwalifikacyjnej z pracodawcą, który ukończył tę samą uczelnię: nawet jeśli kandydat jest durniem, nastawienie rozmówcy działa na jego korzyść. Natomiast dla stewardessy rozmawiającej z pasażerem, który został wyprowadzony z równowagi przez nieuprzejmego pracownika linii lotniczych, jest to znacznie mniej komfortowa sytuacja.

## **DOSTAJEMY TO, CZEGO OCZEKUJEMY**

Goście Union Square Café na Manhattanie zachwycają się nadzwyczaj wysokim poziomem obsługi klienta w swojej ulubionej restauracyjce. Rzeczywiście obsługa jest w porządku, ale lokal słynie z fantastycznego personelu, ponieważ goście wmawiają sobie, że tak rzeczywiście jest, i to zanim jeszcze zajmą miejsca przy stole. Klienci zapamiętują i stale wspominają miłe chwile spędzone w restauracji, ignorując wszystkie niedociągnięcia obsługi.

Dostajemy to, czego oczekujemy, ponieważ to, co nas spotyka, to w dużej mierze historia, którą sami konstruujemy. Spodziewamy się określonego zdarzenia i nasz mózg sprawia, że istotnie je napotykamy.

Mając na uwadze to zjawisko, łatwo można poczuć pokusę wmówienia konsumentom, że jakiś produkt lub usługa są nowatorskie i inne niż cała reszta, nawet jeśli te walory nie pokrywają się z rzeczywistością. Nietrudno przedstawić historię, która nie jest do końca prawdziwa. Jak przekonamy się później, jest to najprostsza droga do odniesienia druzgocącej porażki. Autentyczność jest ważniejsza niż umiejętność przyciągnięcia uwagi konsumentów.

**Krok 2: Zauważamy tylko to, co jest nowe i odmienne. W momencie, gdy zwracamy uwagę na jakiś nowy element, zaczynamy snuć domysły co do dalszego przebiegu zdarzeń.**