

# Почему отнимать нехорошо

**Ключевые слова:** behavioural economics, marketing, neuroeconomics, value proposition, маркетинг, нейроэкономика, поведенческая экономика, ценностное предложение

**Автор:** Анастасия Сербинова

**Дата публикации:** 09.02.2021

**Лицензия:** © Анастасия Сербинова. Копирование, распространение или иное использование разрешается после согласия правообладателя.

Роберт Сапольски в книге «Биология добра и зла» приводит результаты большого количества интересных экспериментов, которые демонстрируют реакции мозга на разные стимулы. Вот, например, эксперимент, который показывает, как не надо поступать с клиентами. Полезно тем, кто занимается продуктом и клиентским опытом:

Обезьян (в подопытных у нейробиологов, в основном, обезьяны да крысы) научили нажимать на рычаг десять раз. За это давали награду – изюминку, всего одну. При этом фиксировали уровень дофамина, он выделялся каждый раз в одном и том же количестве (допустим, в объеме X). Потом устроили провокацию. За те же десять нажатий на рычаг выдали две изюминки. У несчастной подопытной (хотя в этот момент, она, конечно, была счастлива) выделилось в два раза больше дофамина – 2X. После этого обезьяна продолжала получать по две изюминки за тот же трюк, однако объем выделяемого дофамина вернулся на прежний уровень X. Исследователи усугубили свои провокации и за очередное упражнение с десятью нажатиями на рычаг выдали снова одну изюминку бедному животному. И уровень дофамина снизился, то есть стал меньше изначального X.

Опыт продемонстрировал, что дофаминовая система реагирует на несоответствие между размером награды и ожиданиями: дай ожидаемое – и выброс дофамина останется на прежнем уровне; дай больше – она тут же вострепнется и выбросит увеличенную порцию. А если дашь меньше, то выброс дофамина снизится. И обезьянке в нас не важно, что было до последнего изменения [1].

Стратегический вывод: развивать ценностное предложение нужно только через его пополнение, а не наоборот. Давая больше ценности, компания подписывает контракт с дофаминовой системой клиентов.

Ставшие привычными для клиента характеристики ценностного предложения демонтировать можно, только, понимая важный нюанс: пусть даже у конкурентов этого нет, и ты самый лучший на рынке, отнимая, ты вызываешь неизбежную реакцию, и реакция эта – снижение удовлетворения от твоего продукта.

В детских песочницах учат, что отнимать игрушки у друзей нехорошо. Друзья начинают плакать, скандалить, и можно рассориться с ними на всю жизнь.

(Тем, кто интересуется темами с приставкой «нейро», рекомендую читать Сапольски [2], вместо книг про то, как нейромаркетинг повышает продажи.)

[1] Schultz, W. Dopamine signals for reward value and risk: basic and recent data. Behav Brain Funct 6, 24 (2010). <https://doi.org/10.1186/1744-9081-6-24>

[2] Сапольски Роберт. «Биология добра и зла. Как наука объясняет наши поступки». <https://www.ozon.ru/product/biologiya-dobra-i-zla-kak-nauka-obyasnyet-nashi-postupki-147997818/>

Постоянный линк: <https://veraviastategy.com/pochemu-otnimat-nexoroshu>

2021 Vera Via Strategy Consultants