

Почему бренд BP не смог оправиться после аварии в Мексиканском заливе?

Успех бренда напрямую зависит от того, как потребители рассматривают и оценивают их. Поэтому сегодня ключ ко всем брендинговым новациям лежит через открытия в психологии и нейронауках. Об одном из них и поговорим в этой статье.

В 2002 году социальный психолог Сьюзан Фиск, возглавлявшая группу американских исследователей в Принстоне, предположила, что люди оценивают других, используя так называемую «Модель содержания стереотипов» (Stereotype content model/SCM). Согласно ей, человек определяет, насколько «чужой» безопасен, по двум параметрам: теплота и компетентность. Под теплотой понимается дружелюбность намерений, общность моральных ценностей и способность к общению. Компетентностью в рамках этой теории считается способность индивидуума или группы реализовать свои намерения относительно наблюдателя, какими бы они ни были. Причем оценка теплоты первостепенна: чем точнее и быстрее человек определял враждебность чужака, тем больше шансов на выживание и продолжение рода у него было.

Поскольку каждый из этих параметров в пределе имеет два значения (теплота/холод, компетентность/бессилие), существуют различные варианты межличностных и межгрупповых оценок. Фиск с коллегами объединили их в систему, которую назвали «Картой межгрупповых аффектов и стереотипов (BIAS)». В рамках этой теории они выделили четыре основных состояния:

1. Высокий уровень теплоты / высокий уровень компетентности

Характерные эмоции: восхищение, гордость;

Типичное поведение: содействие и соучастие;

Относится к членам группы, к которой принадлежит наблюдатель: его родственникам, а также близким ему религиозным, социальным и культурным сообществам.

2. Высокий уровень теплоты / низкий уровень компетентности

Характерные эмоции: жалость, сочувствие;

Поведение: покровительственная помощь, пренебрежение;

Так, согласно концепции Фиск, воспринимают соотечественников, культурно и/или социально близких людей, нуждающихся в сочувствии и помощи, например глубоких стариков, инвалидов, детей.

3. Низкий уровень теплоты / высокий уровень компетентности

Характерные эмоции: зависть, ревность;

Типичное поведение: пассивный вред, саботаж;

В эту категорию, например, попадают богачи, особенно успешные иностранцы и иноверцы, проживающие в вашей стране.

4. Низкий уровень теплоты / Низкий уровень компетентности

Характерные эмоции: презрение, отвращение;

Типичное поведение: отвержение, избегание;

Так в рамках BIAS описывают социально чуждых людей и группы, которые способны, по мнению наблюдателя, нанести ему вред и не вызывают у него эмпатии. Например, мелкие преступники, бездомные, незаконные мигранты.

Стоит отметить, что это адаптивная схема, и наше отношение к людям может стать другим, если мы узнаем о них что-то новое или изменятся внешние обстоятельства. Условно, высокомерный успешный знакомый разорился и переместился в вашем представлении из одного психологического квадранта карты BIAS в другой.

Модель Сюзан Фиск и восприятие брендов

То, что бренды воспринимаются и оцениваются нами при помощи той же металлической технологии, что и люди метко подметил еще в 1906 году один из основоположников рекламы Джеймс Уолтер Томпсон. А в совместной книге Сюзан Фиск и ее коллеги Криса Мелоуна «The Human Brand», вышедшей в 2013 году, «Модель содержания стереотипов» рассматривается в применении к брендингу и бизнесу вообще. Основой для книги стали исследования более 45 американских компаний, среди которых Domino's, Lululemon, Zappos, Amazon, Chobani.

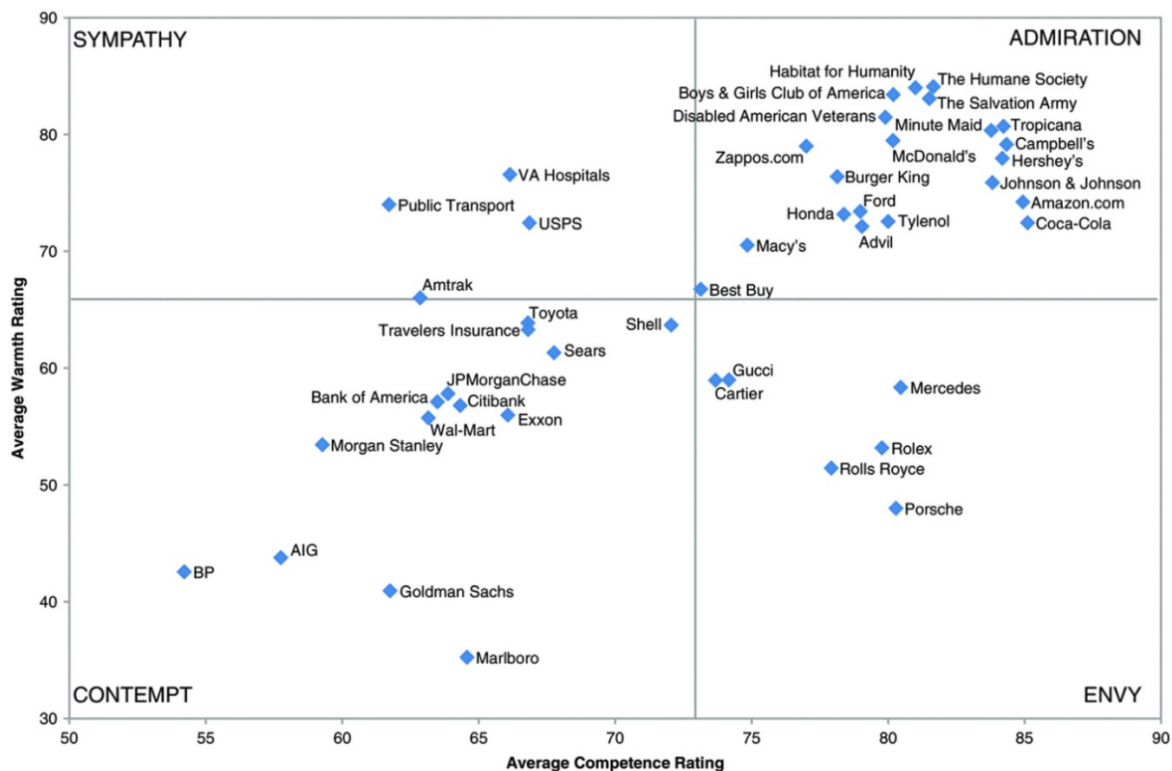
Фиск и Мелоун показали, насколько низко оценивают респонденты теплоту и компетентность многих крупных организаций. Их считают эгоистичными, жадными и озабоченными только своей сиюминутной выгодой. Авторы утверждают: «В глазах клиентов старые компании не слушают, они рекламируют. Они не подстраиваются под наши нужды, они пытаются продать нам то, что у них есть». Типичным поведением «холодного» бренда авторы считают тактику BP после аварии в Мексиканском заливе.

Руководство компании пыталось переложить вину за происшествие на подрядчиков и приуменьшить объемы загрязнения. А ее генеральный директор Тони Хейворд заявлял, что воздействие на окружающую среду будет «очень скромным». На фоне показанных по всем каналам тысяч тел мертвых птиц, облитых нефтью, такие заявления звучали оскорбительно. Даром для компании это не прошло: исследования Фиск и Мелоуна показали, что даже спустя три года после аварии лояльность американских потребителей к заправкам BP была на 40% ниже, чем к заправкам Shell.

Бренд Tylenol оказался в центре скандала, когда семь человек погибли от отравления цианидом, выпив его лекарства. Компания Johnson & Johnson, владеющая маркой, выбрала линию поведения, полностью противоположную действиям BP. Она открыто содействовала расследованию, отозвала всю продукцию Tylenol из продажи, ужесточила контроль за технической безопасностью на производствах и изменила формат упаковки. Тем самым она продемонстрировала приоритет жизни и здоровья людей над прибылью. И это позволило бренду Tylenol выжить и восстановиться.

Но авторы делают вывод, что дело не только в поведении компаний в ходе кризиса. Johnson & Johnson задолго до происшествия сформировала «подушку безопасности», создав «теплый» бренд. А сложившееся восприятие BP как «холодной» компании усугубило ее положение в ситуации, когда ее «компетентность» обесценилась. И это не позволило ей быстро восстановить свой имидж.

Фиск и Мелоун оценили ряд известных брендов с помощью своей теории и расположили их по квадрантам BIAS:



Из этого графика видно, что, например, Почтовая служба США (USPS) оценивается как «достойная жалости», а крупные банки и страховые компании даже ее не достойны – это просто парии в общественном сознании. Porsche вызывает зависть, а Toyota, хоть ее автомобили и не такие технологически совершенные, кажется более близкой. Очевидно, что и сфера деятельности, и уровень цены имеет значение в априорной оценке брендов и компаний, но речь идет именно о нюансах эмоциональных оценок. Иначе почему «Rolls Roys» кажется потребителям более «теплым» брендом, чем «Porsche», несмотря на то, что он «дороже»?

Основываясь на итогах собственных исследований и анализе мировых тенденций, авторы «The Human Brand» предлагают три императива современного брендинга и корпоративной культуры:

1. Компании, которые желают получить доверие и лояльность своих клиентов, должны замерять то, насколько «теплыми» и компетентными они кажутся аудитории.
2. Необходимо оперативно менять сообщения бренда и его стратегию в соответствии с ожиданиями потребителей. И за основу нужно взять параметры теплоты и компетентности, В качестве положительного примера авторы приводят «Макдоналдс». После выхода документального фильма «Двойная порция» компанию обвинили в том, что она провоцирует эпидемию ожирения. Тогда она изменила не только свои коммуникации, но и продукт: порции уменьшились, в меню появились фрукты и овощи, появилась информация о калорийности блюд. Волна негатива была сбита, а потребители, в том числе и те, кто следит за здоровьем, вернулись в рестораны.

3. Необходимо скорректировать приоритеты компании так, чтобы предпринимаемые ею усилия не казались лицемерными, и сместить акцент с получения скорой прибыли на формирование долгосрочной стоимости. Чтобы подтвердить эту идею, Фиск и Мэллоун ссылаются на теоретика менеджмента Питера Друкера и на экономиста Майкла Портера, которые призывали бизнес поставить интересы потребителей на первое место.

Автор:

Борис Баканов,

Директор и совладелец «METROPOLIA»