

și companiile B2B* să obțină noi clienți dintre cei deja existenți. Și nu e nevoie să cheltuiești milioane de dolari pentru publicitate. Trebuie doar să-i faci pe oameni să vorbească.

Dificultatea constă, totuși, în modul de a face acest lucru.

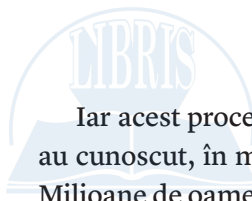
De la companii debutante până la starlete, toată lumea a adoptat rețelele sociale drept curentul viitorului. Facebook, Twitter, YouTube și alte canale sunt văzute ca mijloace de a aduna o mulțime de oameni care să te urmărească și de a-i atrage pe clienți. Brandurile postează reclame, muzicienii aspiranți postează videoclipuri, iar întreprinderile mici fac oferte. Companii și organizații s-au îngrămădit unele peste altele în graba lor de a intra în acest circ ambulant de marketing asurzitor. Logica e simplă. Dacă reușesc să-i facă pe oameni să vorbească despre ideea lor sau să le distribuie produsul, acestea se vor împrăștia prin rețelele sociale asemeni unui virus, ceea ce face ca produsul sau ideea lor să fie populare pe măsură ce se răspândesc.

Dar există două probleme legate de această abordare: focalizarea și execuția.

Ajutați-mă să fac un test rapid. Cât la sută din vorbele răspândite din gură în gură credeți că se distribuie online? Cu alte cuvinte, ce procent de flecăreală credeți că are loc la nivelul rețelelor sociale, blogurilor, e-mailurilor și camerelor de chat?

Dacă semănați cu majoritatea oamenilor, veți spune, probabil, un procent de aproximativ 50% sau 60%. Unii oameni merg până la 70%, iar alții dau un procent mai scăzut, dar după ce am pus această întrebare câtorva sute de studenți și directori executivi, am observat că media se află undeva în jurul procentului de 50%.

* B2B – acronim pentru *bussines-to-bussines*: tranzacții comerciale între companii (n.t.).



Iar acest procent are sens. La urma urmei, rețelele sociale au cunoscut, în mod cert, un mare avânt în ultima perioadă. Milioane de oameni folosesc aceste site-uri o dată pe zi și miliarde de unități de conținut sunt distribuite în fiecare lună¹⁵. Aceste tehnologii au înlesnit distribuirea rapidă a lucrurilor pentru un mare grup de oameni.

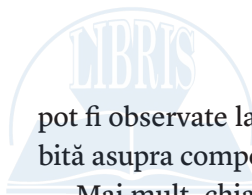
Dar procentul de 50% este greșit.

Departe de adevăr.

Numărul real este de 7%¹⁶. Nu 47%, nu 27%, ci 7%. Cercetările celor de la Keller Fay Group au arătat că doar 7% din vorba spusă din gură în gură se distribuie online.

Majoritatea oamenilor sunt foarte surprinși când aud acest număr. „Dar procentul acesta e prea mic“, protestează ei. „Oamenii petrec o grămadă de timp în online!“ Iar acest lucru este adevărat. Oamenii chiar petrec o bună bucată de timp pe internet, cam două ore pe zi, conform unor estimări¹⁷. Dar uităm că oamenii petrec, de asemenea, o mulțime de timp și *offline*, de opt ori mai mult. Iar asta înseamnă mult mai mult timp pentru discuțiile care nu se poartă pe internet.

De asemenea, avem tendința de a supraestima cuvintele distribuite online, deoarece ne este mai ușor să le vedem. Site-urile rețelelor de socializare ne pun la îndemână un istoric al postărilor, clipurilor, comentariilor și ale celorlalte lucruri pe care le distribuim în mediul online. Așa că, atunci când ne uităm la acest istoric, ni se pare că am făcut multe lucruri. Dar nu ne gândim la fel de mult și la conversațiile din afara internetului, conversații pe care le-am avut în aceeași perioadă, pentru că acestea nu sunt atât de vizibile. Nu există niciun istoric al discuției pe care am purtat-o după prânz cu Susan sau al conversației pe care am avut-o cu Tim în timp ce ne așteptam copiii să termine antrenamentul. Deși toate aceste discuții nu

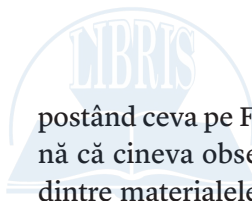


pot fi observate la fel de ușor, ele au totuși o influență deosebită asupra comportamentului nostru.

Mai mult, chiar dacă s-ar putea crede că vorba răspândită online ajunge la mai mulți oameni, lucrurile nu se întâmplă întotdeauna astfel. Desigur, conversațiile online *ar putea* ajunge la mai mulți oameni. Până la urmă, conversațiile față-în-față tind să se poarte între doi oameni sau într-un grup restrâns de persoane, în timp ce un tweet sau o postare pe Facebook poate ajunge în medie la peste 100 de oameni¹⁸. Dar nu toți acești potențiali beneficiari vor și vedea într-adevăr fiecare mesaj. Oamenii sunt asaltați de material și conținut online, astfel încât ei nu au timp să citească fiecare tweet, mesaj sau modificare de statut. De exemplu, un exercițiu rapid efectuat cu studenții mei a arătat că mai puțin de 10% dintre prietenii lor răspund la mesajele postate de ei. Cele mai multe dintre postările de pe Twitter nu ajung nici măcar la acest procent. Conversațiile online ar putea ajunge la un public mult mai larg, dar, având în vedere că discuțiile din viața reală pot fi mai profunde, nu este atât de evident că rețelele sociale ar reprezenta calea mai bună.

Așadar, prima problemă cu toate șmecheriile din mediul online este aceea că oamenii au tendința de a ignora importanța vorbei răspândite din gură în gură în viața reală, chiar dacă acest tip de discuție este predominant și, posibil, cu un impact mai mare decât conversațiile online¹⁹.

A doua problemă este că Facebook și Twitter sunt tehnologii, nu strategii. Marketingul prin vorba spusă din gură în gură este eficient doar dacă oamenii chiar vorbesc. Oficialitățile din domeniul sănătății publice pot transmite zilnic tweeturi cu buletine informative despre sexul protejat, dar, în cazul în care nimeni nu le trimite mai departe, campania lor va eșua. Doar



postând ceva pe Facebook sau expediind un tweet nu înseamnă că cineva observă sau răspândește acel mesaj. Cam 50% dintre materialele video de pe YouTube au mai puțin de 500 de vizualizări. Doar o treime din 1% obțin mai mult de un milion de vizualizări²⁰.

A valorifica puterea vorbei spuse din gură în gură, online sau offline, necesită să înțelegem de ce vorbesc oamenii și de ce despre anumite lucruri se discută mai mult decât despre altele. Este vorba de psihologia distribuirii, de știința transmisiei sociale.

Data viitoare când veți sta de vorbă la o petrecere sau când veți îmbrăca ceva la serviciu cu un coleg, imaginați-vă că sunteți o muscă pe tavan și că ascultați propria conversație. S-ar putea să vorbiți despre un film nou ori să vă bârfiți un coleg de serviciu. Ați putea face un schimb de povești din vacanță, să discutați despre bebelușul cuiva ori să vă plângeți de vremea neobișnuit de caldă.

De ce? Ați fi putut vorbi despre orice. Există milioane de subiecte de conversație, idei, produse și povești despre care ați fi putut discuta. De ce ați vorbit despre acele subiecte și nu despre altele? De ce tocmai acea poveste, acel film sau acel coleg de serviciu și nu altul?

Anumite povești sunt mai contagioase, iar unele zvonuri sunt mai virale. Un anumit material online devine viral, în timp ce altul nu este băgat în seamă. Despre unele produse se vorbește foarte mult, iar altele nici măcar nu sunt menționate. De ce? Ce anume face ca despre anumite produse, idei sau comportamente să se discute mai mult decât despre altele?

Despre toate acestea vom vorbi în cartea de față.

O intuiție comună ne spune că lansarea vorbei spuse din gură în gură depinde numai de identificarea oamenilor

potrivii. Anumite persoane speciale sunt mult mai influente decât altele. De exemplu, în *The Tipping Point*, Malcolm Gladwell susține că epidemiile sociale sunt conduse de „eforturile câtorva oameni excepționali”²¹, pe care el îi numește experți, conectori și vânzători. Alți specialiști sugerează că „unul din zece americani influențează deciziile celorlalți nouă cu privire la cum să voteze, unde să mănânce și ce să cumpere”²². Specialiștii în marketing cheltuiesc milioane de dolari ca să-i găsească pe acești formatori de opinie și să-i convingă să le promoveze produsele. Campaniile politice caută mereu oameni „influenți” care să susțină un partid sau altul.

Idea este că tot ce ating acești oameni speciali se transformă în aur²³. În cazul în care susțin sau vorbesc despre un produs sau o idee, produsul sau ideea respectivă vor deveni populare.

Dar această dogmă convențională este greșită. Desigur, cu toții cunoaștem oameni cu adevărat convingători și da, unele persoane au mai mulți prieteni decât altele. Dar, în majoritatea cazurilor, asta nu-i face mai influenți în a răspândi informația sau în a determina ca lucrurile să devină virale.

În plus, concentrându-ne atât de mult pe mesager, neglijăm un factor de distribuție mult mai important: mesajul.

Pentru a înțelege mai bine, voi folosi o analogie. Gândiți-vă la glume: cu toții avem prieteni care sunt mai pricepuți decât noi să spună bancuri. De fiecare dată când aceștia spun un banc, cei din încăperea izbunesc în râs.

Dar și glumele diferă între ele. Unele poante sunt atât de amuzante, încât nu contează cine le spune. Toată lumea râde, chiar dacă persoana care spune bancul nu e deloc amuzantă. Așa este conținutul contagios – atât de intrinsec viral, încât se

* Malcolm Gladwell, *The Tipping Point. Cum lucruri mici pot provoca schimbări de proporții*, traducere în română de Sabina Dorneanu, Editura Publica, București, 2008 (n.t.).



răspândește indiferent de cine vorbește despre el. Nu contează dacă mesagerii sunt convingători sau nu, dacă au zece sau zece mii de prieteni.

Așadar, ce face ca un mesaj să fie răspândit de oameni?

Nu e surprinzător că diferiți „guru“ ai mediului online și practicienii răspândirii vorbelor au emis o mulțime de ipoteze. O teorie predominantă ne spune că rata de contagiozitate este total aleatorie, că este imposibil de prezis dacă un anumit videoclip sau material online vor fi intens distribuite. Alte persoane emit ipoteze bazându-se pe studii de caz și anecdotă. Datorită faptului că atât de multe clipuri populare de pe YouTube sunt fie amuzante, fie drăgălașe – prezentând bebeluși sau pisicuțe –, puteți auzi frecvent că umorul sau drăgălășenia sunt ingrediente esențiale pentru gradul de răspândire.

Dar aceste „teorii“ ignoră faptul că multe videoclipuri amuzante sau drăguțe nu reușesc niciodată să aibă succes. Desigur, unele clipuri cu pisici strâng milioane de vizualizări, dar acelea sunt excepțiile, nu regula. Cele mai multe au mai puțin de câteva zeci de vizualizări.

Puteți observa, de asemenea, că Bill Clinton, Bill Gates și Bill Cosby sunt celebri și ați putea să trageți concluzia că, schimbându-vă numele în Bill, veți păși pe calea spre succes și bogăție. Deși prima observație este corectă, concluzia este evident ridicolă. Doar prin simpla vizionare a câtorva succese virale, oamenii ignoră faptul că o mare parte din conținutul lor există și în alte materiale care nu au reușit să atragă niciun fel de audiență. Pentru a înțelege pe deplin ceea ce-i face pe oameni să distribuie diverse lucruri, trebuie luate în calcul atât succesele, cât și eșecurile, dar și dacă anumite caracteristici sunt legate frecvent de succes.



Sunt anumite lucruri intrinsec vrednice să fie răspândite din gură în gură?

În acest moment v-ați putea spune în sinea voastră: „Grozav, anumite lucruri sunt mai contagioase decât altele“. Dar este posibil să faci ca un lucru să devină contagios sau unele lucruri sunt în mod natural „infectioase“?

Telefoanele inteligente tind să fie mai incitante decât declarațiile fiscale, câinii vorbitori sunt mai interesanți decât legea privind utilizarea torturii în închisori, iar filmele de la Hollywood sunt mai grozave decât toasterele sau blenderele.

Creatorii primelor lucruri menționate sunt mai buni decât cei care le-au făcut pe cele din urmă? Sunt anumite produse și idei pur și simplu contagioase, în timp ce altele nu sunt? Sau orice produs ori idee se pot transforma în ceva „infectios“?

Tom Dickson era în căutarea unui nou serviciu²⁴. Născut în San Francisco, credința sa mormonă, l-a făcut să urmeze universitatea Brigham Young din Salt Lake City, unde a obținut în 1971 o diplomă de inginer. După facultate, a revenit acasă, dar pe piața locurilor de muncă lucrurile nu stăteau prea bine și nu existau prea multe oportunități. Singurul serviciu pe care l-a putut găsi era la o companie care făcea dispozitive intrauterine cu rol de contracepție. Aceste dispozitive ajutau la prevenirea sarcinii, dar puteau fi privite și ca forme de avort, aspect ce contrazicea convingerile mormone ale lui Tom. Un mormon care contribuie la dezvoltarea unor noi metode de prevenție a sarcinii? Era timpul să-și găsească un alt serviciu.

Tom fusese întotdeauna interesat de panificație. În timp ce se ocupa de acest hobby, Tom a observat că pe piață nu existau niște mașini ieftine de măcinat făină, care să poată fi coaptă în



casă. Așa că Tom și-a pus la lucru cunoștințele sale de inginer. După ce s-a jucat cu un motor de aspirator de zece dolari, a reușit să încropească ceva care măcina făină mai fină și avea un preț mai mic decât orice altă ustensilă de pe piață.

Aparatul de măcinat era atât de bun, încât Tom a început să-l producă la scară mare. Afacerea a fost destul de bună, iar joaca lui cu diverse metode de procesare a alimentelor l-a făcut să fie interesat de mai multe tipuri de blendere. Curând s-a reîntors în Utah pentru a-și deschide propria companie de blendere. În 1995, a făcut primul său blender de casă, iar în 1999, a înființat Blendtec²⁵.

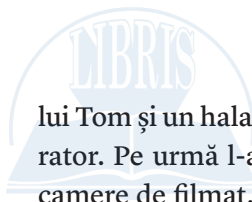
Însă, deși produsul era grozav, nimeni nu prea auzise despre el. Gradul de vizibilitate pe piață era scăzut. Așa că, în 2006, Tom l-a angajat pe George Wright, un alt fost student al universității Brigham Young, ca director de marketing. Mai târziu, George spunea în glumă că bugetul de marketing de la firma unde lucrase anterior era mai mare decât toate profiturile realizate de Blendtec.

Într-una din primele sale zile la noul serviciu, George a observat o grămadă de rumeguș pe podeaua unității de producție. Având în vedere că nicio construcție nu era în curs de desfășurare, George era nedumerit. Ce se întâmpla acolo?

S-a dovedit că Tom fusese în fabrică, făcând ceea ce făcea în fiecare zi, și anume încerca să strice blendere. Pentru a testa durabilitatea și puterea blenderelor Blendtec, Tom îndesa, printre altele, două plăci de lemn în blender, pe care apoi îl pornea, și de aici provenea rumegușul.

George a găsit astfel ideea care avea să aducă celebritatea blenderelor lui Tom.

Cu un buget amărât de 50 de dolari (nu 50 de milioane și nici măcar 50 000), George s-a dus și a cumpărat bile de sticlă, mingi de golf și o răzătoare. El i-a mai cumpărat, de asemenea,



lui Tom și un halat alb, așa cum poartă un savant într-un laborator. Pe urmă l-a pus pe Tom cu blenderul său în fața unei camere de filmat. George l-a rugat pe Tom să facă exact ceea ce făcuse cu cele două plăci de lemn, să vadă dacă și cele cumpărate de el se vor sfărâma.

Imaginați-vă cum ar fi să luați o mână de bile de sticlă și să le dați prin blenderul vostru, și nu vorbesc de acel gen de bile făcute din plastic sau lut, ci de acelea reale, de un 1,5 centimetri, făcute din sticlă solidă. Bile atât de robuste, încât ar putea să reziste când o mașină trece peste ele.

Exact asta a făcut Tom. A pus 50 de bile de sticlă într-unul din blendere și a pornit aparatul, apăsând pe butonul de tocarea lentă. Bilele săreau puternic în blender, făcând zgomote asemănătoare cu grindina care cade pe capota unei mașini.

Tom a așteptat cincisprezece secunde și apoi a oprit blenderul. A ridicat cu prudență capacul aparatului, din care ieșea un fum alb: praf de sticlă. Tot ce mai rămăsese din bile era o pudră albă, care semăna cu făina. În loc să crape, blenderul și-a umflat mușchii. Mingile de golf au fost pulverizate, iar răzătoarea a fost redusă la o grămadă de așchii. George a postat videoclipurile pe YouTube și a așteptat cu pumnii strânși.

Intuiția lui a fost corectă. Oamenii au fost surprinși, le-au plăcut videoclipurile. Erau uimiți de puterea blenderului și l-au descris ca fiind „incredibil de grozav“ sau „blenderul total“. Unora chiar nu le venea să creadă că era adevărat ceea ce văzuseră. Alții se întrebau ce altceva ar mai putea pulveriza blenderul. Un hard-driver de calculator? O sabie de samurai?

În prima săptămână, clipurile au înregistrat șase milioane de vizualizări. Tom și George reușiseră un *home run* viral.

Tom a continuat să macine în blender tot felul de lucruri, de la brichete Bic la telecomenzi de jocuri Nintendo. A încercat



cu batoane colorate, CD-uri cu Justin Bieber și chiar cu un iPhone. Nu doar că blenderul Blendtec a distrus toate aceste lucruri, dar seria de clipuri intitulată „Will It Blend?” a strâns peste 300 de milioane de vizualizări. În doi ani, această campanie a crescut rata vânzărilor cu 700%. Totul datorită unor videoclipuri care au costat mai puțin de 100 de dolari bucata și pentru un produs care părea orice în afară de un subiect despre care merita să se vorbească. Un vechi blender, obișnuit și plictisitor.

Povestea celor de la Blendtec demonstrează un punct esențial al conținutului contagios. Contagiozitatea nu e înăscută, ci se creează.

Iar asta e, într-adevăr, o veste bună.

Unii oameni sunt norocoși. Ideile și inițiativele lor se întâmplă să fie lucruri care generează în mod natural foarte mult entuziasm și o mare zarvă.

Dar așa cum ne arată și povestea firmei Blendtec, ideile și produsele banale pot genera multă rumoare dacă cineva își dă seama cum poate face asta. Indiferent cât de comun sau de plictisitor poate să pară un produs sau o idee, există modalități prin care le puteți face să fie contagioase.

Așadar, cum putem crea produse, idei și comportamente despre care oamenii să vorbească?

Studiul influenței sociale

Drumul meu spre studierea epidemiilor sociale a fost oricum, dar nu unul direct. Părinții mei considerau că nu sunt bune pentru copii dulciurile și privitul la televizor; în schimb, ne-au făcut cadouri cu rol educativ. Mi-amintesc că într-o