

# 如何制造期望

作者:Nir Eyal

翻译:木卿

原文链接: <http://uxmag.com/articles/how-to-manufacture-desire>

译者注:

14年初Nir Eyal 发表《Hooked, How to Build Habit-Forming Products》一书，讲述为什么人们会对一些产品形成类似上瘾的症状，像Facebook、Twitter、Youtube、Pinterest 和Google等，（国内类比微信、QQ、淘宝、优酷），也可以被称为HOOK（钩住）住。作者的初衷是去了解这些令人“上瘾”的产品都有哪些相同的地方，能否通过分析这些产品找到它们背后内在的、相似的模式；进而他在神经科学、人机交互、心理学等多个领域内探索，最终提出了“HOOK”理论模型

很多时候自己也越来越意识到，人只是激素的奴隶，多巴胺对于情绪的影响不容小觑，比如运动确实可以大大改善负面情绪的问题；量化的科学研究更有普适性，也便于推广与验证，正如神经心理学的研究正大大促进体验的量化，让一切变得有据可循。

说回“习惯养成型产品”，首先可能需要再次思量的就是，什么是习惯，Charles Duhigg在《习惯的力量》中提出了一些新鲜的观点；我们每天做的大部分选择可能会让人觉得是深思熟虑决策的结果，其实并非如此。人每天的活动中，有超过40%是习惯的产物，而不是自己主动的决定。虽然每个习惯的影响相对来说比较小，但是随着时间的推移，这些习惯综合起来却对我们的健康、效率、个人经济安全以及幸福有着巨大的影响。

习惯是我们刻意或深思后而做出的选择，即使过了一段时间不再思考却仍继续、往往每天都在做的行为。这是我们神经系统的自然反应。习惯成形后，我们的大脑进入省力模式，不再全心全意地参与决策过程，所以除非你刻意对抗某个习惯，或是意识到其它新习惯的存在，否则该行为模式会自然而然地启动。你想改变习惯，先要了解你属于你自己的“习惯回路”。每个习惯有三个组成部分：一个触机(cue)，让你的行动开展；一个跟该触机直接相关联的“奖励”(reward)；一个惯性行为(routine)，就是我们所看到的习惯性行为——触机下我们想起了那个难以抵抗的诱惑，于是习惯性的行为就出现了。（Ps，东吴相对论的427期也是讲“习惯的力量”，可以听一下~只是很多时候“听了很多道理，仍旧过不好这一生”…了解之后的践行总是大过之前所有的意义）

下文将介绍Nir Eyal在这一领域的观点~

以下正文：



随意搜索一家成功的互联网公司名+“瘾”，（脸书 瘾，推特 瘾）会有很多来自成瘾用户的搜索结果，以及观察员对这些让人上瘾的功能的嘲讽。他们是如何仅仅通过代码来控制用户的心智呢，为什么会让用户欲罢不能，这种能力又对互联网的未来意味着什么呢？

诚然，我们处在互联网新时代开启的边缘，有太多让人分心的事物在与我们的专注相博弈，每家公司都在学习掌握新的战略方法去留住用户的“人”和“心”。而如今仅仅积累数量上足够多的用户是远远不够的，公司越来越多的发现用户的商业价值与他们的习惯的力量密切相关。有些公司刚刚意识到这一新的现象，而有些公司早已因此获利颇丰了。

## 第一反应是王道

一个培养出用户固定习惯的公司一定会享受这带来的福利，比如，这类公司在用户脑海中创造了它们与用户“内在驱动”的联结，用户自发的访问这类网站，而不是因为一些外在的驱使。这些习惯养成型公司免于依靠昂贵的营销或为差异化而担忧，就能让他们的服务融入用户每天的日常生活和情感世界。一个固定的习惯是当用户潜意识的在想“我很无聊”，之后Facebook马上蹦出脑海；他们想“我想知道这个世界接下来会发生什么”，还没来得及进行理性思考时，Twitter就成为了答案。脑海中得第一反应总是获胜。

## 制造期望

但是公司要怎样完成一个从内在暗示到习惯养成的跨度呢？答案就是：他们制造了期望。《广告狂人》的粉丝一定很熟悉广告业是怎样在Madison Avenue黄金时代来创造消费者期望的（上世纪六十年代的纽约，美国广告业处于黄金时代也存在残酷的商业竞争。在麦迪逊大道(Madison Avenue)上，唐-德雷柏是广告业的天才，他就职于斯特灵库柏广告），那个时代一去不复返了。现在是一个多屏幕的世界，消费者对广告持谨慎态度，同时也难以建立投资回报率指标，这使即使是Don Draper宏大的预算也无法对除大品牌外的小品牌产生洗脑效应。相反，初创型公司通过用以培养习惯的一系列的去引导用户而制造了期望。我把这些活动称作“Hook”，用户越多的使用它们，越容易形成自触发机制。



我写了《Hooked：怎样构建习惯养成型产品》去帮助大家理解什么是习惯养成术的关键。这本书强调了我在视频游戏和在线广告业的职业生活中观察到的一些常见的模式。在众多的对习惯养成的解释中，Hook模型还是足够普适的，本文将着重讨论它在互联网应用上体现。

## 触发

“触发”是行为产生的伊始—就像发动引擎时的火花。“触发”通过外部和内部两种方式产生。习惯养成术始于借助外部触发给用户传递的信号，类似邮件、网站链接或者手机里的app图标。通过连续不断的相继的循环，用户开始形成内部触发的联结，这附着于现存的行为和情感上。很快用户就能每次通过某种方式进行内部触发。内部触发逐渐成为他们日常行为的一部，习惯就是这样养成的。

举个栗子，假设宾夕法尼亚州的的Barbra偶尔在脸书看到一张农村的亲戚Po出的很好看的照片，因此她想和哥哥Johnny计划一场去那里的旅行，这就是一个触发。

## 行动

触发之后就是密谋行动了，在这个环节，公司要权衡两类用户行为—动机和能力，去增加用户行动的概率；行为设计者需要保证在增强用户动机的同时，也让操作变得愈发简单。Hook的这一环节借鉴了可用性设计的艺术和科学，以确保用户按照设计者的预期去行动。

继续使用Barbra的例子，她在脸书上点击那张有趣的图片的同时，会跳转到一个她从未去过的图片网站—Pinterest.一旦她完成了预期计划（点击那张照片），其实就会目眩于接下来将要看到的東西。

## 可变的回报

将Hook从普通的反馈回路中剥离出来的就是他们创造用户需求的能力。各种反馈回路其实充斥在我们周围，但是可预见的东西就不会产生期望。就像你知道打开冰箱门后冰箱灯就会亮，这种可预见性不会让你一遍又一遍的去打开它。无论如何，增加一些可变性，假设当你打开冰箱门时发生一些

奇妙的回馈，创造这样小小的“阴谋”；可能你会像斯金纳箱【1】中做实验的动物一样一遍遍去开那扇门的。

“初创型公司通过引导用户完成一系列动作而去制造期望，这些动作的设计也是为了创造习惯。”

可变的回报是公司用来留住用户的最有利的工具之一，研究发现当大脑在期待奖励的时候，多巴胺的分泌水平会暴涨，可变的回报还会加倍这一现象的发生，这会创造出一块脑中狂热的狩猎区域，激活与欲望、期望有关的大脑区域。典型的例子包括老虎机、彩票，总之可变性回报在习惯养成术中的应用是普遍存在的（译者说：其实就是更容易上瘾嘛）。

当Barbra登录Pinterest时，她不仅能看到她想找的图像，也会发现其他很多有意思的图像。这些图像按照她的兴趣进行分类，看起来是为了去宾夕法尼亚农村的旅行而去搜寻图片，但这过程中也有很多其他的东西吸引她得眼球。这些或相关或不相关，或撩人或平淡，或美丽或普通的照片阵列，用回报的承诺激活了她大脑的多巴胺系统，进而她想去寻找下一个有趣的东西。在她意识到之前，她已经花了45分钟去浏览照片流只为寻找下一个“猎物”。

## 投资

Hook的最后一个阶段要求用户做点什么；对于行为工程师而言这一阶段有两个目标，一是当下一个触发出现时，增加用户被Hook住的可能性；二是既然用户的多巴胺分泌水平已经在之前的阶段被回报期待激荡起来了，那就兑现这份回报，用户付出的时间、数据、努力、社会资本或金钱都是某种程度的投资，公司要在恰当的时候回馈这些投资。

与有一组端点的销售漏斗【2】不同的是，投资阶段不是消费者打开钱包，然后保持这样的状态；投资隐含着提高下一个回合服务的活动。邀请朋友、呈现偏好，构建虚拟资产，并学习使用新功能都改善了用户的服务承诺。这些投资可以通过每一次Hook使触发更吸引人，动作更容易，奖励更令人兴奋。

由于Barbra喜欢无休止地滚动Pinterest的照片流，她建立了一个保持这些图片取悦自己的期望。通过收集它们，她会放弃她原本偏好的网站。很快她将参与进来，pin，再pin，并进行其他“投资”，这有助于增加她在Pinterest的粘性，也让她为以后的循环做好了准备，自此就完成了hook。

## 超能力

一位读者最近给我写信，“如果它不能被用于邪恶的，它不是一种超能力。”他是的。根据这个定义，习惯的设计确实是一种超能力。如果使用的良好，习惯可以提高人们的生活与娱乐水平，甚至是更健康的生活。如果利用的不好，习惯会变成无用的“欲罢不能”。

但是，无论你喜欢还是不喜欢，习惯养成术已经在这里。我们能通过各种设备更方便的连接到网络，与此同时，公司也能更方便的连接到我们。随着很多企业结合起来，它们用空前的速度去收集和處理我们的数据，我们正在面对的趋势就是，一切都变得更容易上瘾。访问，数据和速度的这种三位一体的结合为Hook住用户的习惯形成术创造了新的机遇。企业需要了解如何利用hook的力量来改善人们的生活，而消费者需要了解行为工程学的方法以保护自己免受不必要的操控。感受到了么，hook就在我们身边。你的生活的哪些部分隐匿着他们制造的期望？

## 要点：

- 公司利用习惯养成术的程度将越来越多地决定产品或服务成功或失败。习惯养成术通过“内部触发”创建联结，这样就可以不需要营销、讯息或其它外界刺激也可以刺激到用户。
- 通过内部触发而创造联结可以借助构成hook的四个部分 - 触发，动作，可变回报和投资。
- 消费者必须了解习惯养成术的工作原理，以防止在享受着这些创新所带来的好处时产生的不必要的被操控。
- 公司必须了解的习惯形成的机制，以增进习惯与产品或服务的衔接，最终帮助用户形成有利的操作惯例。

【1】斯金纳箱，是新行为主义心理学的创始人之一的斯金纳为研究操作性条件反射而设计的实验设备。箱内放进一只白鼠或鸽子，并设一杠杆或键，箱子的构造尽可能排除一切外部刺激。动物在箱内可自由活动，当它压杠杆或啄键时，就会有一团食物掉进箱子下方的盘中，动物就能吃到食物。实验发现，动物的学习行为是随着一个起强化作用的刺激而发生的。斯金纳通过实验，进而提出了操作性条件反射理论。

【2】销售漏斗（也叫销售管线）是科学反映机会状态以及销售效率的一个重要的销售管理模型。通过对销售管线要素的定义（如：阶段划分、阶段升迁标志，阶段升迁率、平均阶段耗时、阶段任务等），形成销售管线管理模型；当日常销售信息进入系统后，系统可自动生成对应的销售管线图，通过对销售管线的分析可以动态反映销售机会的升迁状态，预测销售结果；通过对销售升迁周期、机会阶段转化率、机会升迁耗时等指标的分析评估，可以准确评估销售人员和销售团队的销售能力，发现销售过程的障碍和瓶颈；同时，通过对销售管线的分析可以及时发现销售机会的异常。销售管线是一个科学有效的管理手段和方法，尤其对直销模式的销售管理能够带来极大的帮助。