









SIEMON SCAMELL - KATZ

# THẤU HIỂU NGƯỜI MUA GIẢI MÃ TĂNG TRƯỞNG

Quang Minh & Việt Dũng dịch



NHÀ XUẤT BẢN  
VĂN HÓA - VĂN NGHỆ TP.HCM

WeCreate

# MỤC LỤC

Thông cáo báo chí của tập đoàn TNS về việc ra mắt quyển sách “Thấu hiểu người mua, giải mã tăng trưởng” (tựa gốc “The Art of Shopping”).	5
<b>KHỞI ĐẦU</b>	<b>10</b>
1. Bước vào thị trường	33
2. Đi mua sắm	44
3. Nhìn qua lớp kính	69
4. Hành trình khám phá	84
5. Chúng ta nhìn thấy những gì	113
6. Mua món đồ đó	143
7. Thói quen	164
8. Vấn đề về lựa chọn	184
9. Lựa chọn và sử dụng	214
10. Tạo ra sự lôi cuốn và củng cố kỷ ức	229
11. Tương lai sẽ tới đâu?	244
<b>LỜI CẢM ƠN</b>	<b>260</b>

Thông cáo báo chí của tập đoàn TNS về việc ra mắt quyển sách “Thấu hiểu người mua, giải mã tăng trưởng” (tựa gốc “The Art of Shopping”).

**London, 26 Tháng Tư, 2012** – Một tựa sách mới được ra mắt hôm nay sẽ làm sáng tỏ cách chúng ta mua hàng, nguyên do của các quyết định và điều gì kích thích những hành động đó. Được viết bởi chuyên gia phân tích người mua hàng đầu và Giám đốc tư vấn toàn cầu của TNS, Siemon Scamell-Katz, quyển sách này đúc kết thành quả trong 20 năm của các nghiên cứu tiên phong, từ việc quay phim hành vi người mua trong cửa hàng đến các thí nghiệm quét não, để thật sự thấu hiểu hành vi mua hàng trên khắp thế giới.

“Hầu hết chúng ta nghĩ chúng ta hiểu lý do và cách thức bản thân mua hàng. Các nhà sản xuất và bán lẻ cũng

ngiht vậy. Thực tế chúng ta chỉ biết rất ít. Quyển sách này gói gọn thành quả của 20 năm quan sát và nghiên cứu, khiến nó cực kỳ hữu ích cho tất cả những người muốn hiểu quy trình mua hàng và thậm chí vô giá với những thương hiệu và nhà bán lẻ” – Ngài Martin Sorrell, CEO của WPP nhận xét.

Quyển sách này cũng kiểm chứng lại những hiệu quả thật sự trong những nỗ lực thuyết phục người mua của các thương hiệu. Bằng giọng văn giản dị và trực quan, nó sẽ trả lời một số thắc mắc thường trực của người tiêu dùng và nhà bán lẻ:

- Tại sao chúng ta mua hàng?
- Liệu chúng ta có thật sự kiểm soát các quyết định của mình? Nếu không, vậy ai là người kiểm soát?
- Những lựa chọn của chúng ta có dễ phán đoán không?
- Điều gì khiến chúng ta lựa chọn một thương hiệu cụ thể?
- Trải nghiệm mua hàng sẽ phát triển ra sao trong tương lai?

“Việc tạo ra một thương hiệu thành công ở quy mô toàn cầu là một thách thức thật sự trong bối cảnh hiện nay khi 80% các sản phẩm mới đều thất bại chỉ sau 3 năm được giới thiệu. Tuy nhiên, có một cách để tìm ra công thức thành công – đó là việc xây dựng sự thấu hiểu

























Ralph Waldo Emerson đã nói: “Thông thường có hai yếu tố tạo nên thành công đó: độ liều nhất định và tầm nhìn xa”. Sau một năm, công ty trong mơ của chúng tôi đung phải hàng loạt khó khăn (và tôi vẫn chưa đủ giỏi ở lĩnh vực bán hàng). Nợ nần chồng chất và ngân hàng thì không còn thân thiết với chúng tôi nữa. Chính vì thế chúng tôi phải tách công ty thành hai phần để cơ cấu lại khoản nợ với bên thi công của hàng. Antone, Andrew Freer và tôi thành lập công ty ID Magasin, một công ty thiết kế mới do Paul Ransom (từ bên thi công) nắm 52% và Andrew với tôi sở hữu phần còn lại.

Quả thật đó là một sự kết hợp của hai tay ưa mơ mộng. Cách cả hai chúng tôi tiếp cận bất kỳ vấn đề nào đều dựa trên quan điểm rằng các phương pháp truyền thống có thể cho ra câu trả lời sai, và rằng suy nghĩ sáng tạo có thể cho ta cách tiếp cận mới mẻ hoặc một giải pháp tốt hơn. Cuối cùng chúng tôi cũng cố gắng thuyết phục được một khách hàng là chúng tôi đúng, một khách hàng quy mô nhỏ tin rằng công ty quảng cáo nhỏ bé như chúng tôi có thể đưa ra giải pháp thiết kế bán lẻ với góc nhìn khác biệt. Trong hoàn cảnh suy thoái tột cùng thì đây đúng là sự dũng cảm. Và chúng tôi đã làm được, một cách chậm rãi và khó nhọc. Từ một khách hàng trở thành hai, và qua hàng loạt sai sót chúng tôi cũng đã có khách hàng thứ 3, và chúng tôi quyết định tuyển thêm người. Paul Tirell gia nhập công ty để quản lý dự án và anh chàng Rob Lawson

gốc miền Bắc người gầy gò và cao lêu nghêu vừa mới tốt nghiệp vào giúp chúng tôi tư duy.

Câu chuyện bắt đầu từ đó. Chúng tôi đã nhận ra sự thật rằng mình đã thiết kế cửa hàng và những nội thất bên trong chúng mà chẳng mấy may có ý niệm thực sự về hành vi của khách hàng: họ đi đâu trong cửa hàng, và khi đã vào cửa hàng thì họ hành xử ra sao. Tất cả các công ty thiết kế, từ lớn đến nhỏ, đã thiết kế toàn bộ các cửa hàng cho đến các quầy hàng khuyến mãi di động mà không biết những thiết kế của họ có hiệu quả hay không. Các giải thưởng thiết kế được trao cho các công ty cho ra các hình thức đẹp mà ít chú ý đến công năng của chúng (tức là bán hàng). Cũng dễ dàng nhận ra là ngành nghiên cứu thị trường cũng không hề nghĩ đến vấn đề này. Thực tế có vài kỹ thuật quý báu khác để giải đáp cho câu hỏi này ngoài việc phỏng vấn khách hàng xem họ đã làm gì. Quả thật chúng tôi rất lấy làm ngạc nhiên. Làm thế nào mà các giám đốc tài chính có thể đưa ra các quyết định mở cửa hàng, chi hoa hồng để thiết kế lại những cửa hàng của họ cũng như cho lắp đặt nội thất và trưng bày trong cửa hàng mà không hề biết ảnh hưởng như thế nào? Chúng tôi đang đề cập đến các quyết định đầu tư trong lĩnh vực trị giá hàng triệu bảng và tất cả chỉ đơn giản dựa vào nhận định “nó trông cũng được”. Hừmmmmmm...

Rob nhận ra Roy Bradbury và Hugh Philips ở Đại

học Nottingham đã sử dụng máy quay để ghi lại và khảo sát hành động của những người mua sắm, từ đó chúng tôi nảy ra ý tưởng dùng các máy quay an ninh để nghiên cứu khách hàng. Ngày nay chúng ta biết rằng ý tưởng này ra đời ở Anh. Cùng thời với Herb Sorensen và Paco Underhill bắt đầu tại Hoa Kỳ và trước đó, Georges Chetochine ở Pháp. Tất cả chúng tôi cùng là cha đẻ của ngành nghiên cứu về người mua hàng.

Điều luôn làm tôi sững sốt là những ngành sáng tạo khác lại quá bảo thủ. Với vỏ bọc ngoài có vẻ hợp thời và cải tiến, những ngành này lại có cái nhìn rất thủ cựu. Đặc biệt là ngành Marketing, những thương hiệu và các nhà bán lẻ cho các thương hiệu này lại cố hữu chống lại sự thay đổi một cách buồn cười. Thật nực cười rằng tất cả chúng ta đang chi trả cho sự bảo thủ này mỗi lần chúng ta đi mua một sản phẩm.

Trong vai trò là người mua hàng, chúng ta phải chi trả cho chi phí thất bại vốn được gộp vào giá bán. Các thương hiệu tính hết vào giá thành các chi phí cho nghiên cứu, thiết kế, quảng cáo, khuyến mãi và phát triển sản phẩm mới theo nhu cầu của khách hàng. Khách hàng luôn nói rằng họ muốn có sản phẩm mới, nhưng họ lại hành động một cách trái ngược lại điều đó. Theo thống kê của Neilson, công ty chuyên thăm dò doanh số, thì chỉ trong vòng 3 năm, có đến 8 trên 10 sản phẩm mới tung ra thất bại.

Vậy tại sao các thương hiệu lại hết sức thỏa mãn trong khi hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp lại được đánh giá bởi hiệu quả mang lại cho cổ đông? Làm sao mà các nhà kinh doanh bán lẻ, những người luôn đấu tranh như những con hổ cho từng xu các nhỏ kiếm được từ các thương hiệu, lại đồng ý để các chi phí nghiên cứu thất bại tính vào trong giá bán?

Câu trả lời lại nằm ở một câu hỏi khác: vậy ai muốn thay đổi? Người tiêu dùng quá hài lòng mà không nhận thức được rằng có một ngành công nghiệp khổng lồ được xây dựng dựa trên một chuỗi quy trình thất bại đến khốn kiệt, với liên tiếp các đợt tung hàng mới nhưng thất bại từ tuần này sang tuần khác. Người tiêu dùng lại đặc biệt không muốn có sự biến chuyển nào, chính vì vậy quyền lợi của cả ngành tiếp tục phụ thuộc vào quy tắc quen thuộc chán ngắt hơn là bất cứ cơ hội được thay đổi nào.

Tại sao điều này lại xảy ra? Đây không phải là một quy trình nào đó bộc phát, đặc trưng riêng xuất phát từ ý nghĩ chợt nảy đến của các trưởng nhân hàng (brand managers). Các thương hiệu chẳng phải đầu tư ít ỏi gì vào việc phát triển sản phẩm mới, mà trái lại họ phải nghiêm túc đi theo những quy trình đã vạch ra sẵn cùng với việc ngốn lượng lớn thời gian quản trị và lượng tiền khổng lồ cho các công ty tư vấn để phát triển thương hiệu chiến thắng trong tương lai. Cho dù vậy thì thông thường thương hiệu chiến thắng của ngày mai lại là thương hiệu

























Market Harborough, một thị trấn nhỏ miền trung nước Anh. Marjorie Epton cho áp dụng các hệ thống và quy trình cần thiết nhằm làm công ty trở nên có tổ chức hơn, và Tony Wren với vai trò là giám đốc tài chính. Họ đã giúp đưa chúng tôi bước lên một con tàu vững chắc – tình hình kinh doanh trở nên ổn hơn! Đã bắt đầu có khách hàng đa quốc gia và ắt hẳn chúng tôi đã thành công bởi một loạt các công ty đi sau bắt đầu bắt chước phương pháp đột phá của chúng tôi và cạnh tranh trực tiếp.

Cuối cùng thì TNS, tập đoàn nơi Herb Sorensen, một người tiên phong đồng hành trong mảng này với tôi, đang tìm kiếm cơ hội đầu tư vào mảng nghiên cứu người mua và họ đã mua lại công ty của tôi. Một công ty về nghiên cứu người mua hàng ở Trung Quốc, Zdology, cũng nối gót theo sau. Đây là cơ hội tuyệt vời cho tất cả chúng tôi: khi làm một công ty nhỏ, chúng tôi có thể cung cấp dịch vụ ở phạm vi trong nước, hiếm khi chúng tôi có thể đảm đương được những dự án đa quốc gia. Tuy nhiên TNS lại có văn phòng tại 70 nước và có thể khiến tất cả thương hiệu trở thành khách hàng, thực sự đây là cơ hội để đưa phát kiến của chúng tôi lên tầm thế giới.

Hầu hết việc khảo sát người mua hàng đều thực hiện cho các thương hiệu có hàng bày bán trong siêu thị, và phần lớn nội dung tôi chia sẻ trong cuốn sách này cũng tập trung vào mảng bán lẻ đó. Chúng tôi đã nghiên cứu hàng triệu người mua hàng ở hầu hết các nước trên thế

giới, quay phim, eye-tracking và phỏng vấn. Chúng tôi cũng đã khảo sát cho hầu hết các mảng bán lẻ, do đó tôi cũng sẽ thảo luận trên một số mảng chính như thời trang, ngành tạp kỹ, ngân hàng, và các đại cửa hàng như DIY và Electrical.

Chỉ trong vài năm vừa qua, tôi đã chứng kiến nhiều thay đổi trọng đại của ngành bán lẻ nhiều hơn hầu hết phần còn lại trong sự nghiệp của mình. Hoạt động kinh doanh của chúng tôi, cũng như bản thân việc mua sắm, luôn không ngừng thay đổi. Trong bối cảnh thú vị và đầy hào hứng này, chúng ta phải tiếp tục tăng cường giới hạn hiểu biết của mình nhằm giúp khách hàng có thể vận hành trong thế giới đa kênh này, gồm cả các kênh trực tuyến (online) và kênh truyền thống (offline). Liệu chúng ta đã hiểu hết được người tiêu dùng và người mua hàng chưa? Có lẽ chưa, nhưng chúng ta đang thử lái chiếc tàu lượn siêu tốc. Đã đạt được nhiều nhưng vẫn còn nhiều thứ phải làm.

































và cửa hàng trên trạm xe buýt nếu tôi là người hưu trí ở thị trấn Johannesburg.

Có thể thấy thời gian là một yếu tố khác quyết định việc chọn lựa cửa hàng. Một người đàn ông độc thân trẻ bận rộn ở Anh có thể phải làm việc nhiều giờ trong ngày và chỉ dành chút thời gian để mua sắm những thứ cần thiết, những thứ có bán ở cửa hàng tiện lợi. Người nội trợ ở Đức có thể phải mua sắm nhiều hơn và mua hầu hết thực phẩm cho cả tuần, có thể cô ấy mua sắm một ngày cố định trong tuần. Dù, có thể, cô ấy xem việc đi mua thực phẩm là việc vất vả hơn là thú vui, nhưng một chuyến đi sắm sửa lớn cho cả tuần sẽ tiết kiệm thời gian và cô ấy cũng không cảm thấy quá áp lực (trừ phi cô ấy dẫn con theo!). Với người hưu trí ở thành phố ở Nam Phi lại không bị áp lực thời gian và đi mua sắm là nơi để giao lưu với cộng đồng. À, vào tình huống này thì tôi đồng ý là tôi chấp nhận mất thời gian để tiết kiệm tiền, hàng ngày đến cửa hàng Spaza để trao đổi thông tin. Spaza được xem là trung tâm của cộng đồng, y như kiểu nhà thờ thời du nhập vào Châu Âu ở kỳ Trung cổ.

Thậm chí đối với những người có thu nhập thấp ở những thị trường phát triển, vì thiếu các phương tiện giao thông nên họ chẳng còn lựa chọn nào khác ngoài các cửa hàng tiện lợi. Bởi thiếu lựa chọn mua sắm mà những khu vực có thu nhập thấp này thường được gọi với cái tên “những sa mạc thực phẩm”. Tệ hơn nữa là các cửa hàng tiện

lợi thường bán giá cao hơn và có ít thực phẩm tươi, nếu có, so với những cửa hàng lớn, khó xuất hiện ở ngoại thành.

Vì vậy, ngay cả ở những nước phát triển, giá cả không nhất thiết là yếu tố thúc đẩy người mua lựa chọn cửa hàng, nhưng yếu tố quan trọng phải là địa điểm của cửa hàng có thực sự phù hợp với thói quen sinh hoạt thường ngày của họ hay không. Bằng chứng là các cửa hàng tiện lợi dù bán với giá đắt hơn nhưng vẫn không ngừng mọc lên bởi nó phù hợp với lối sống bận rộn. Trái lại, người hưu trí Johannesburg lại săn soi từng tờ rơi quảng cáo của siêu thị để so sánh giá từng sản phẩm chủ yếu và lựa chọn nơi mua sắm trong phạm vi giao thông họ có thể đến được.

Hầu như tất cả chúng ta, những người ở các nước phát triển, thường chọn nhiều cửa hàng. Một cửa hàng có thể là nơi mua sắm lớn mỗi tuần, và, một cửa hàng nhỏ hơn để mua thêm đồ tươi, hoặc mua đồ để thay đổi thực đơn trong tuần. Ngay từ những năm cuối thập niên 1990, việc khám phá ra những khác biệt về thói quen mua sắm hoặc mục đích mua sắm, đã tác động sâu sắc đến toàn bộ các nhà bán lẻ, chứ không riêng gì mảng mua sắm thực phẩm. Các “mục tiêu” mua sắm thay đổi theo nhu cầu mua sắm và các nhà bán lẻ đã chú ý hơn đến điều này khi làm chiến lược. Có thể, bạn sẽ đi mua ngay một chiếc váy ngắn màu để dự tiệc, hoặc, bạn chỉ dạo lòng vòng để tìm nguồn cảm hứng. Bạn có thể sẽ vào cùng một cửa hàng cho cả hai mục đích trên, nhưng cách bạn nhìn nhận cửa























chức hơn vào mỗi tuần. Trong khi đó, ở một vài nước khác, cứ cách vài ngày họ mới đi mua một lần, nghĩa là, họ chỉ mua những thực phẩm cần thiết ngay lúc đó. Vì vậy, nếu trước kia, thường chỉ có khoảng 1/3 người mua lập danh sách cần mua, thì nay, tỉ lệ này tăng lên, vì người ta muốn lên kế hoạch mua sắm hiệu quả hơn. Họ cũng giảm thời gian, ngẫu nhiên tạt ngang các cửa tiệm để mua thêm hàng, tức là, họ sẽ tránh vào những cửa hàng đắt đỏ hơn và tránh mua những mặt hàng mà họ không định mua trước đó.

Một thời gian sau dự án đầu tiên khảo sát về mục tiêu mua hàng, chúng tôi đã bắt đầu đàm phán với Waitrose, đơn vị chuyên kinh doanh cửa hàng tạp hóa cao cấp, vận hành những siêu thị nhỏ ở khu vực khá giàu có của vương quốc Anh. Họ có những ý tưởng và cách thức tuyệt vời để đáp ứng nhu cầu khách hàng, thế nên, gần đây, họ đã thuê Diana Hunter, giám đốc thiết kế cửa hàng thuộc hạng siêu sao ở Châu Âu, để giúp họ triển khai chúng. Vào thời điểm này (những năm 2000), các nhà bán lẻ lớn không chỉ nghĩ đến việc mở các cửa hàng lớn nằm ở rìa thị trấn và đóng cửa các cửa hàng nhỏ nữa. Hầu hết đã, đang mở các hình thức cửa hàng khác, sau khi nhận ra các kiểu mục tiêu mua sắm của khách hàng. Có những cửa hàng tiện lợi nhỏ trước những khu dân cư, có những siêu thị nhỏ trong thị trấn High Street, siêu thị lớn nằm ở rìa thị trấn và các đại siêu thị ở những công viên bán lẻ

nằm ở ngoại ô. Dù có tăng số lượng, nhưng các cửa hàng nhỏ và linh hoạt hơn vẫn xoay trở rất khó khăn nhằm tạo ra không gian đáp ứng đa mục tiêu mua sắm.

Diana đã đề nghị chúng tôi tham quan các cửa hàng của Waitrose, tiến hành đánh giá và áp dụng những kiến thức từ các cuộc khảo sát cho các định dạng cửa hàng tại Waitrose. Báo cáo đó mang kết quả không khả quan. Sản phẩm của Waitrose thật tuyệt vời và khách hàng yêu thương hiệu Waitrose, nhưng các cửa hàng này không phải là nơi lý tưởng giúp khách hàng mua sắm.

Chúng tôi đồng ý chọn mẫu siêu thị điển hình, có diện tích bán lẻ khoảng 25.000 feet vuông và một cửa hàng ở Newbury cách London 50 dặm. Chúng tôi sử dụng lại những phương pháp trước đây: lắp máy quay và dõi theo 1.000 khách hàng trong 4 tuần. Kết luận là có 4 loại mục tiêu mua sắm và cách bố trí của Waitrose không hiệu quả. Chúng tôi đã kiến nghị rằng cách bố trí của cửa hàng gây giới hạn tầm doanh số và Diana đã yêu cầu chúng tôi trình lên Ban Giám Đốc ý tưởng tái bố trí không gian sao cho hợp lý. Sừng sốt thay, bài trình bày của chúng tôi đã được tiếp thu. Khi được phỏng vấn, người mua hàng ở Waitrose đáp rằng các cửa hàng rất tuyệt. Tuy nhiên, trong các đoạn băng, chúng tôi thấy khác, họ cảm thấy cửa hàng thật bất tiện. Oh, vậy điều gì đã tạo nên sự bất nhất giữa câu trả lời và hành vi trong băng ghi hình của khách hàng?

Quyết định phải nghiên cứu sâu hơn, chúng tôi đã rà soát 3 cửa hàng khác của Waitrose bằng các cách thức cũ. Chúng tôi phát hiện cùng một vấn đề chung cho tất cả cửa hàng. Cuối cùng Diana và tôi đã cùng ngồi và trình bày kiến nghị của chúng tôi với Tổng Giám đốc. Tổng Giám đốc vẫn còn hoài nghi nhưng cũng thừa nhận là bằng chứng phim quay lại quá rõ ràng, và đồng ý cho Diana dùng những thông tin tìm được để phát triển bố cục mới cho cửa hàng. Quả không ngoa, thiết kế mới bố trí, nhiều lộ trình quanh cửa hàng đáp ứng cho những mục đích mua sắm khác nhau, chứ không chỉ đáp ứng cho một kiểu khách hàng “chung chung” nào đó. Đây thực sự là cửa hàng đáp ứng đa mục tiêu đầu tiên trên thế giới.

Cửa hàng thành công vang dội. Doanh số tăng như vũ bão, người mua đến mua sắm thường xuyên hơn và họ càng yêu thích cửa hàng hơn. Chúng tôi đã chứng minh một cách trần trụi rằng, một cửa hàng đáp ứng đa mục tiêu mua hàng có thể thành công và chúng ta có thể gia tăng lượng khách hàng thân thiết mà không cần dựa vào khuyến mại tốn kém. Đơn giản, chúng ta chỉ cần tạo ra một môi trường phù hợp với khát khao của người mua hàng.

Cũng trong thời gian đó chúng tôi bắt đầu làm việc cùng Unilever nhằm phát triển mô hình cửa hàng tiện lợi tối ưu. Cùng hợp tác với United Co-op và nhóm dự án tuyệt vời, chúng tôi đã lắp đặt xong máy quay, quay

phim và phòng vấn khách hàng trong một cửa hàng tiện lợi ở miền Trung du nước Anh. Chúng tôi cũng đã xác định được những mục tiêu mua sắm tại cửa hàng và cách mà người ta hành xử tương ứng với từng mục tiêu. Đây là lần đầu chúng tôi đi tiên phong sử dụng công nghệ thực tế ảo (VR). Cùng với một đối tác khác chúng tôi mô phỏng thiết kế cũ và mới của cửa hàng hiện tại trên máy vi tính rồi yêu cầu khách hàng đi mua sắm trên hai mô hình được mô phỏng đó.

Kết quả tìm được thật hứa hẹn. Sau khi bố trí lại cửa hàng theo thiết kế tối ưu mà bản chạy thử trên VR đã tìm ra. Một lần nữa, chúng tôi sử dụng máy quay và ngồi chờ kết quả. Tất cả mọi ngành hàng trong quầy đều thu hút nhiều khách hơn. Bố trí lưu thông trong quầy hiệu quả hơn và khách hàng đến cửa hàng thường xuyên hơn và có nhiều mục tiêu mua hàng hơn. Doanh thu tăng chóng mặt. United Co-op cho áp dụng mô hình mới ở vài cửa hàng nữa và tất cả đều cho ra một kết quả: doanh thu tăng lên. Một lần nữa, thiết kế đáp ứng đa mục tiêu đã làm cho việc mua sắm trở nên hiệu quả hơn và giúp người mua trung thành hơn với cửa hàng.

Dĩ nhiên, sự trung thành là yếu tố sống còn của bất cứ nhà bán lẻ nào. Điều này đặc biệt đúng ở những quốc gia mà ngành bán lẻ đã trở nên bão hòa, mỗi người mua có vài cửa hàng để lựa chọn. Ở những thị trường này, việc lôi kéo người mua từ đối thủ và giữ chân họ

























sổ hiếm khi được những người đi mua sắm trên đường High Street nhìn thấy đầy đủ như các chủ cửa hàng mong muốn, bởi nó bị giới hạn bởi góc nhìn. Những người mua hàng thường có khuynh hướng đi bộ dọc theo các ô cửa sổ, đây là một hạn chế làm cho tầm nhìn của họ nằm ở một góc rất hẹp.

Chỉ có một phần rất nhỏ trong toàn bộ khung cửa sổ có thể có tác động khiến khách hàng quyết định bước vào cửa hàng. Hơn nữa, phần lớn người mua hoàn toàn không để ý đến cửa sổ mà tập trung sự chú ý ở lối vào. Từ các cuộc phỏng vấn của chúng tôi với người vừa bước ra khỏi cửa hàng, hầu hết không ai nhớ một chi tiết nào trên cửa sổ trưng bày. Người nhớ được cụ thể nhất cũng chỉ ở mức “Tôi nhớ có một chiếc váy màu nâu đặt trong cửa sổ”. Đây quả là một điều đi ngược lại với sự thật ngầm hiểu về vai trò của ô trưng bày trong việc dẫn dụ khách vào cửa hàng.

Để tìm hiểu thêm, chúng tôi đặt máy quay trong cửa sổ cửa hàng hướng ra ngoài và quay lại cảnh những người mua hàng khi họ đi ngang qua. Chúng tôi tính được có 9.108 người mua hàng đi qua trong 3 tuần và kết quả nhận được lại khẳng định thêm cho kết luận có được từ khảo sát dùng eye-tracking. Chỉ 8% đến 10% khách bộ hành nhìn vào cửa hàng. Phần lớn trong số này lại nhìn xuyên qua cửa chính, chứ không phải nhìn vào cửa sổ, cho thấy rằng khu vực quan trọng nhất ở mặt tiền cửa

hàng không phải là cửa sổ, hay tấm bảng nơi tên của hàng được ghi lên (kết quả eye-tracking cho biết không ai nhìn vào chúng cả), mà nhìn hút mắt qua bên trong cửa chính. Không một sợi dây liên kết nào giữa việc nhìn vào cửa sổ và quyết định bước vào cửa hàng. Kỳ lạ là cho dù có rất ít khách hàng đã nhìn vào cửa kính trưng bày trước khi họ bước vào, nhưng khi được phỏng vấn sau khi rời khỏi cửa hàng, 1/3 khách hàng lại bảo là họ đã dành thời gian nhìn vào cửa kính trưng bày đầu tiên – dù điều này quả là không đúng sự thật!

Đây là một hành vi mà chúng tôi đã thấy nhiều lần trước đây. Mọi người có thể không thể nhớ những gì họ đã làm nhưng quan trọng, họ nhận thức về chuyện họ mua sắm như thế nào. Điều này có nghĩa rằng khi họ được yêu cầu kể về hành vi mua sắm của mình, họ đã hợp lý hóa quá trình mua sắm trước đó, và kể về điều họ cho là họ đã làm. Đây là nguồn gốc của nhiều quan niệm sai lầm trong ngành bán lẻ.

Trong thực tế, các nhà sản xuất và nhà bán lẻ đã thực hiện nhiều việc dựa trên những gì mà người mua nói họ đã làm chứ không phải những gì họ thực sự làm. Nhận thức của chúng ta về cách chúng ta ứng xử và sự tự kỳ vọng rằng mình đã hành xử một cách hợp lý và có lý trí đã khiến cho chúng ta nghĩ chúng ta đã làm một số thứ. Điều này được củng cố bởi một sự thật là mua sắm, cũng như nhiều thứ chúng ta làm trong cuộc sống, được thực

hiện một cách vô thức; do đó, khi một người phỏng vấn yêu cầu chúng ta phải giải thích những gì chúng ta đã làm, chúng ta sẽ tường thuật lại một việc mà chúng ta mong mình đã làm hơn là những hành động thực tế.

Ví dụ, chúng ta biết rằng các nhà bán lẻ sử dụng cửa sổ cửa hàng để lôi kéo chúng ta vào cửa hàng của họ. Cụm từ “window shopping” là một thuật ngữ mô tả những gì mọi người làm khi đi mua sắm, do đó cửa sổ phải được sử dụng. Trong thực tế, trong hầu hết các cửa hàng trên phố High Streets và các trung tâm mua sắm, chưa đến 5% lượng người đi “window shop”. Các nhà bán lẻ chỉ đơn giản là nghe ngóng hành vi mà mọi người hay tuyên bố và những việc sau đó trở thành ảo tưởng tự thỏa mãn của nhà bán lẻ, cũng như nhiều tiền bạc sẽ bị đổ phí cho chuyện ảo tưởng này.

Vậy còn những bảng quảng cáo tên cửa hàng thì sao? Tôi nhớ lại từ thời tôi còn làm thiết kế cửa hàng, truyền đạt hình ảnh nhận diện thương hiệu của doanh nghiệp là vấn đề rất quan trọng. Vì vậy, người ta thường chi hàng ngàn bảng Anh cho việc thiết kế và lắp đặt. Tuy nhiên nghiên cứu cho thấy khách hàng không bao giờ chú ý đến nó! Mặc cho tất cả các nguồn lực dành cho tám bảng hiệu và cửa sổ thì chúng vẫn rất ít hoặc không giúp lôi kéo khách hàng bước vào cửa.

Sau đó, chúng tôi tiến hành nghiên cứu cho thương hiệu bia Guinness tại Dublin, Ai Len. Họ dành nguồn

lực đáng kể để lắp đặt bảng hiệu Guinness “trạm dừng xe buýt” bên ngoài mỗi quán rượu trong thành phố. Rõ ràng ý tưởng này xuất phát từ sự thật là khoảng một nửa khách đến quán rượu chưa quyết định được họ sẽ uống gì khi bước vào quán, bảng hiệu quảng cáo bên ngoài như một lời nhắc nhở đúng lúc khi khách hàng bước đến quầy gọi thức uống. Lập luận có vẻ rất thuyết phục, nhưng hầu hết những người khách này không chú ý đến biển hiệu và nếu có thì nó cũng chỉ mang lại thông điệp rằng đây là quán rượu. Nó đã không tác động gì đến sự lựa chọn đồ uống của khách hàng mỗi khi họ đến. Guinness đã tranh luận liệu có nên dừng lắp đặt các biển hiệu, nhưng cuối cùng bảng hiệu cũng đóng một vai trò: chúng không dành cho người đi vào các quán bar mà đơn giản là để quảng cáo thương hiệu Guinness đến với những người đi qua trên xe buýt và xe hơi.

Unilever, một trong những công ty về thực phẩm, đồ uống và sản phẩm làm đẹp lớn nhất trên thế giới, đã chi hàng triệu đô la mỗi năm cho quảng cáo. Một phần ngân sách này là dành cho quảng cáo bên ngoài các siêu thị: các bảng hiệu đứng chữ A, áp phích và xung quanh các khu vực bãi đỗ xe. Không có gì ngạc nhiên, nhà bán lẻ tính phí các khoản tiền lớn cho các địa điểm này: đó là một khoản thu đáng kể. Vì vậy mỗi tuần máy in liên tục bận rộn in các tấm áp phích để đưa chúng đến các cửa hàng, và nhân viên dành thời gian lắp đặt áp phích

























Cũng chính tiềm thức là lý do gây ra nhiều tai nạn xe hơi khi lái xe gần về đến nhà: đường đi khi đó rất thân thuộc nên chúng ta trở nên hết sức lơ là. Khi bạn không chú tâm tìm đường thì bạn sẽ không nhìn thấy những gì xung quanh mình.

Chính bản đồ trí nhớ và khả năng tự vận hành theo tiềm thức của con người dẫn đến một trong những nỗi bức bối lớn nhất trong việc mua sắm thực phẩm: khi họ (nhà bán lẻ) bố trí lại cửa hàng.

Điều này gây bức bối vì khi đi mua sắm hàng tuần (và khi xếp hàng), chúng ta muốn càng ít phải tập trung suy nghĩ vào việc mua sắm vật vãnh này càng tốt. Trong khi đó các nhà bán lẻ lại từng nghĩ rằng họ nên dịch chuyển vị trí các quầy hàng thường xuyên để gây sự chú ý và khiến người mua có thể cân nhắc khi mua hàng. Thực tế lại không đúng như vậy. Nếu bạn can thiệp vào bản đồ trí nhớ, người mua sẽ cảm thấy bức mình và phiền toái bởi phải mất ít nhất 6 tháng để người mua biết hết được cách bố trí của một siêu thị lớn. Khả năng xử lý thông tin của não bộ có giới hạn: nếu phải tập trung chú ý quá nhiều để định hướng (họ sẽ nghĩ “tôi cần cái gì đây, và bây giờ họ đặt chúng ở đâu hết rồi?”), thì não bộ sẽ giảm khả năng suy tính để mua thêm mặt hàng nào đó.

Đa phần chúng ta đi mua sắm mà không cần có danh sách, bản thân cửa hàng chính là danh sách và nhắc chúng ta những thứ ta cần mua. Bản đồ cửa hàng trong trí nhớ

sẽ gợi ý cho chúng ta những món cần mua, nhưng khi không gian được bố trí lại thì tác dụng gợi ý này cũng mất theo. Khi đó người mua hàng cứ theo trật tự sắp xếp cũ để đảm bảo rằng họ không quên mua thứ gì. Ví dụ, người mua sắm vẫn giữ hình ảnh trong đầu rằng quầy sữa nằm ngay sau quầy sữa chua, và họ sẽ bỏ qua bất cứ thứ gì không phải là sữa khi phải cố tìm cho ra quầy sữa. Thế là chúng ta đi qua các dãy trưng bày mà nhà bán lẻ muốn chúng ta thấy nhưng chúng ta hoàn toàn lỡ đi.

Điều này lại dẫn đến một niềm tin thiếu chuẩn xác khác của ngành bán lẻ. Bạn có thể có tự hỏi tại sao bánh mì và sữa, các thực phẩm chủ yếu bạn thường mua mỗi lần đi đến cửa hàng dù là đợt mua cho cả tuần hay mua thêm trong tuần, lại được để ở khu vực phía xa của siêu thị. Vì nhà bán lẻ tin rằng, khi nhìn vào rất nhiều trên đường đi đến quầy bánh mì và sữa, có thể bạn sẽ bị thu hút và ra những quyết định mua ngoài kiểm soát (impulse buying).

Để hiểu lý do tại sao điều này lại là một niềm tin thiếu chuẩn xác, hãy tưởng tượng bạn là một người làm ăn ở Anh đang trên đường lái xe đi gặp người mua; đây là giờ ăn trưa và bạn đang đói. Ở Anh, ăn bánh mì kẹp vào buổi trưa là một thói quen văn hóa, và các trạm đồ xăng thường bán bánh mì kẹp, khoai tây chiên và nước giải khát vào giờ ăn trưa. Tương tự trong các khảo sát khác, chúng tôi đặt camera trong trạm xăng để nghiên cứu lưu

lượng người mua. Luồng khách di chuyển chính là từ vòi bơm xăng đến cửa và tiếp tục đến quầy thanh toán tiền. Có nhiều cơ hội để thúc đẩy khách mua hàng ở khu vực này, gọi là Grab Zone, nghĩa là nơi người mua dễ dàng bốc lấy một sản phẩm nào đó (chẳng hạn như bánh kẹo) trong khi đang chờ xếp hàng.

Luồng di chuyển đông khách thứ hai là lối dẫn đến quầy bánh mì kẹp và nước uống. Những nhà bán lẻ mà chúng tôi nghiên cứu đã bố trí những mặt hàng này ở nơi xa lối vào nhất và sắp xếp các mặt hàng khác dọc lối đi đến đó để bạn nhìn thấy, và lý tưởng nhất, có thể khiến bạn mua chúng. Tuy nhiên, thực tế thì các người mua đói bụng của chúng ta chỉ tâm niệm một thứ, một nhiệm vụ duy nhất trong đầu, đó là ăn trưa & bánh mì kẹp. Họ đi vào cửa và tiến thẳng đến quầy bánh mì kẹp mà không mấy may dừng lại. Họ quá vội vàng mua những thứ trong dự tính và hoàn toàn không quan tâm đến những sản phẩm khác thấy trên lối đi – ngược lại hoàn toàn với lý thuyết mà nhà bán lẻ tin vào. Trên thực tế, người mua sắm chỉ sẵn lòng xem xét những loại mặt hàng khác khi họ đã mua xong những thứ trong dự tính. Vì nhà bán lẻ này đặt bánh mì kẹp và nước uống ở phía xa cửa hàng, mà người mua chỉ chăm chăm đến quầy bánh mì kẹp nên đã băng qua các mặt hàng khác dọc lối đi với vận tốc tên lửa. Cửa hàng đã vuột mất cơ hội bán thêm hàng.

Chúng tôi có hàng tá dữ liệu ghi lại lộ trình mua sắm của người mua khắp nơi trên thế giới đến siêu thị chỉ với mục đích mua bổ sung bánh mì và sữa. Nhà bán lẻ lại cứ tin vào lý thuyết thiếu chính xác mà bố trí các mặt hàng này ở phía xa khiến người mua phải lết nhiều dặm quanh cửa hàng và lờ đi tất cả mọi thứ khác cho đến khi mua được mặt hàng mình cần. Dĩ nhiên, lúc này người mua đã loanh quanh hết 2/3 đoạn đường trong cửa hàng và đang tìm đường ngắn nhất để đến quầy tính tiền, bỏ qua sự lôi kéo của tất cả những mặt hàng khác.

Thay vào đó, nếu các nhà bán lẻ tính toán sao để người mua đỡ tốn thời gian hơn thì có thể họ sẽ trở lại cho mục tiêu mua sắm khác ở lần sau. Bố trí cửa hàng hợp lý sẽ khuyến khích sự trung thành của người mua. Một phần cho lý do thành công vang dội của Waitrose, chuỗi siêu thị đa mục đích (multi-mission store), chính là việc họ đã phân tích rất kỹ bản đồ trí nhớ để thiết kế cách bố trí quầy hàng một cách tiện lợi nhất cho các người mua với những mục tiêu mua sắm khác nhau. Người mua có thể dành ít thời gian cho mỗi đợt mua sắm, nhưng họ lại mua nhiều đợt và đến cửa hàng thường xuyên hơn. Cách bố trí cửa hàng hiệu quả là một động lực thúc đẩy sự trung thành của họ.

Bản đồ trong trí nhớ là lý do khiến có quá nhiều siêu thị và đại siêu thị trưng bày thật tối tệ. Đây sẽ là ví dụ khác chứng minh cho sự khác biệt giữa nhận thức của























những hành động cơ thể và cảm nhận hình ảnh giống nhau.

Khi đã hiểu tầm quan trọng của nhân hàng đại diện thì cũng nên đặt câu hỏi: vậy thông thường người đi mua sắm thực phẩm sẽ có lộ trình đi như thế nào trong một siêu thị lớn?

Với người mua sắm lớn cho cả tuần, lộ trình bắt đầu khi chúng ta bước vào cửa hàng, thường là lấy xe đẩy trước. Ít khi chúng ta lần lữa ở lối vào mà bắt đầu nhấn nút khởi động mua sắm ngay bằng cách lướt qua hàng hoa hay quầy bán báo. Sau đó tiến thẳng đến quầy hàng đồ tươi sống và bắt đầu mua thực phẩm cho bữa ăn. Hầu hết chúng ta buộc phải mua lặp lại một số mặt hàng cho 2 hay 3 bữa ăn trong những ngày tới. Sau khi mặc sức mua sắm ở quầy hàng tươi sống, thường chúng ta tiến thẳng đến lối đi cắt ngang phía trên hay ở giữa siêu thị để đi xuyên qua các dãy hàng. Thường ta hay lướt lên lướt xuống các dãy đầu tiên. Sau đó, dù có chuẩn bị danh sách những thứ cần mua hay dùng siêu thị như tủ đựng thức ăn của mình, chúng ta bắt đầu nhìn kỹ các thương hiệu đại diện cho ngành hàng để tìm những mặt hàng mình cần mua. Khi đó, người mua đi từ dãy này đến một vài dãy tiếp, đi ngược về một bên của dãy hàng, bỏ một hai hai dãy kế tiếp và đi vào dãy tiếp theo chiều ngược lại.

Một khi đã đến cuối cửa hàng chúng ta sẽ lướt ngược lại phân nửa cuối của cửa hàng về hướng cửa. Đi dọc một

lối đi, tiếp tục bỏ vài lối và quay lại. Giờ có vẻ như chúng ta đã ngừng mua sắm và đang hướng ra quầy tính tiền. Chỉ một vài người mua quay ngược lại khu vực trước cửa hàng trước khi ra quầy thanh toán. Hầu hết khách trong nhóm mua sắm lớn này, cũng như nhóm người mua mua bổ sung trong tuần, đều ít khi ghé quầy bán áo quần, đồ gia dụng và đĩa CD nằm phía trước cửa hàng. Cho dù cho siêu thị bố trí nhóm hàng chăm sóc sức khỏe và sắc đẹp ở phía trước nơi người mua phải đi qua trước khi đến khu vực hàng thực phẩm để lôi kéo người mua nhưng chúng ta cũng ít ghé đến.

Với nhóm khách mua vặt vặt bổ sung trong tuần lại sử dụng cửa hàng theo kiểu khác. Họ lấy giỏ, đi thẳng đến quầy tươi sống, ở đó họ đi một mạch để chọn hàng, rồi nhanh chóng đi dọc lối cắt ngang cửa hàng, tiến vào vài dãy hàng, vòng ngược trở ra lối cắt ngang và thường đi lên lối cắt ngang tít ở phía trên cửa hàng. Tiếp theo họ quay trở lại qua hai hay ba dãy hàng và tiến thẳng ra cửa tính tiền. Thường nhóm này chỉ mua vài loại hàng đã tính sẵn: sản phẩm tươi sống, bơ sữa và bánh mì. Có khả năng họ sẽ mua thêm hoặc thay đổi lựa chọn ban đầu. Mức chi tiêu bình quân trên 1 phút trong cửa hàng của nhóm này cao hơn hẳn những nhóm có mục tiêu mua sắm khác.

Người mua mệt mỏi khi phải đi trong cửa hàng, bởi bạn thấy đấy, bình quân họ phải đi nửa cây số. Càng về sau họ phải đi nhanh và nhanh hơn nữa để làm xong



chuyện mua sắm này, còn những hành động khác (ví như chớp mắt) lại chậm đi, và khi đó não chúng ta xử lý được ít thông tin hơn, bởi với đặc quánh những hình ảnh ta nhìn thấy xung quanh làm não quá tải. Trong thí nghiệm thực hiện cho quầy hàng nước sốt salad cho các siêu thị ở Mỹ, bình quân người mua dừng mắt ở đó trung bình 28 giây nếu nó được đặt ở khu vực người mua ghé vào trước, chẳng hạn khu vực đồ tươi sống; trong khi đó nếu dời nó đến cuối siêu thị thì thời gian người mua dừng lại chỉ 8.5 giây.

Hình thức cửa hàng tiện lợi phát triển ngày càng nhanh ở khắp nơi trên thế giới. Tuy nhiên lý do ở mỗi nơi lại khác nhau: ở thị trường mới nổi, nó thay thế cho các cửa hàng tạp hóa gia đình kiểu cũ. Còn ở thị trường phát triển hình thức này thông dụng bởi nó đáp ứng nhu cầu mua bổ sung nhanh gọn cú vài ngày một lần. Ở vài nước, đặc biệt là ở Mỹ, các nhà thuốc đang mở rộng danh mục sản phẩm sang các mặt hàng tạp phẩm nhằm tạo thêm sự thuận tiện cho người mua.

Điển hình có những dòng sản phẩm trong cửa hàng tiện lợi đáp ứng được nhu cầu cấp thiết (nước uống, thức ăn nhanh đóng gói) và vài dòng sản phẩm thay thế có ít lựa chọn hơn ở siêu thị (súp, thực phẩm tươi sống). Người mua đến đây cũng có nhiều kiểu mục tiêu: mua đồ ăn trưa và ăn vặt, thực phẩm cho bữa tối nay, đột xuất ở nhà hết một vài loại thực phẩm, mua bổ sung lật vặt vài

món. Vì những lý do này nên người mua đến đây chú trọng việc tiết kiệm thời gian, họ ào vào và ào ra nhanh nhất có thể. Tuy nhiên, dù cho có dự trù sẵn và tập trung mua món mình cần, nhiều người mua vẫn mua những món ngoài dự tính. Đây là nơi hay diễn ra các hoạt động mua hàng ngoài kế hoạch (impulse buying).

Người mua thường đến cùng cửa hàng cho cùng loại mục đích mua sắm. Cứ cách 2 đến 3 ngày thì 2/3 lượng khách quen lại ghé đến và họ có sẵn trong đầu bản đồ lối đi cho những mục tiêu mua sắm. Thậm chí trong các siêu thị lớn, người mua còn sử dụng tiềm thức của mình nhiều hơn nữa, họ dùng các thương hiệu đại diện làm hình ảnh gợi ý và áp dụng kịch bản về hành vi được lập sẵn trong não bộ. Chúng ta vẫn thấy đàn ông trong các cửa hàng tiện lợi nhưng đại đa số người mua vẫn là phụ nữ.

Đặc tính của cửa hàng tiện lợi là mục đích mua sắm của người mua liên tục thay đổi trong ngày. Ví dụ rõ ràng nhất là cách các cửa hàng tiện lợi ở Nhật thay đổi bố trí mặt hàng để thích ứng với tính chất này. Đầu ngày người mua đến để mua báo, từ giữa buổi sáng là ghé mua đồ ăn trưa gói sẵn (ví dụ sushi), buổi tối là mua tạp chí và rượu ướp lạnh. Vì thói quen thay đổi nhưng để đoán này của người mua, các cửa hàng đã liên tục dời những mặt hàng tương ứng ra phía trước quầy. Thường bạn sẽ thấy ở Nhật có vài máy bán hàng tự động bên ngoài cửa hàng bán























viết lách tạo ra khoảng cách giữa người khởi tạo suy nghĩ và người nhận suy nghĩ đó như thế nào. Thêm nữa, một khi viết lách càng phát triển trở thành phương thức thể hiện của con người, thì khi đó con người càng chuyển mình từ một thế giới mà cảm quan dựa trên thính giác và lời nói sang thế giới với tầm nhìn mới. Thế kỷ 20 đã làm tăng tốc sự chuyển dịch này tới một thế giới ngự trị bởi hình ảnh với phát minh vĩ đại cùng mức độ phổ biến lan rộng của truyền hình và máy tính.

Đòi hỏi chúng ta làm chủ những gì chúng ta làm và cách chúng ta hành xử. Hãy đặt ra một mục tiêu và môi trường để thực hiện. Khi đó mắt ta sẽ khám phá môi trường đó và báo cho chúng ta biết làm cách nào để hoàn thành mục tiêu. Việc mua sắm cũng không có gì khác. Hãy tự đặt cho mình một mục tiêu – ví dụ – một trong những mục tiêu mua sắm mà chúng ta đã trao đổi ở những phần trước – và rồi hãy chọn một môi trường phù hợp với mục tiêu đó.

Chương sách này là cách chúng ta hiểu về những gì chúng ta nhìn thấy khi đi mua sắm. Các nhà bán lẻ và các thương hiệu đã làm nhiều việc để nhằm đến và khai thác tầm ảnh hưởng của hình ảnh: từ quảng cáo đến thiết kế cửa hàng cho đến bao bì sản phẩm. Mặc cho sự nỗ lực này cũng như sức mạnh của hình ảnh, thật ngạc nhiên khi những ngành này lại biết và hiểu rất ít về cách đôi mắt làm việc và cách chúng ta xử lý

thông tin hình ảnh như thế nào. Một điều thú vị là, sự chuyển dịch trong giao tiếp từ dùng lời nói sang dùng hình ảnh không có nghĩa rằng phương thức mới này lại thành công hơn.

Lượng hình ảnh mà chúng ta xử lý và theo đó để hành xử đã tăng đáng kể trong vòng 100 năm qua. Ví dụ, nếu bạn nhìn những tấm ảnh đen trắng của phố High Street tiêu biểu trong những năm đầu thế kỷ 20, vài cửa tiệm gắn biển hiệu ngay ở lối vào và khung cảnh con phố đầy khách bộ hành. Nhìn lại cùng con phố đó ngày nay, bạn sẽ thấy cùng với số lượng khách bộ hành tăng lên là xe hơi, xe bus, quảng cáo ngoài trời, những ô cửa sáng đèn và mặt tiền cửa tiệm nhiều màu sắc, v.v... Thế giới ngày nay khác rất nhiều so với thế giới của quá khứ theo nhiều cách, nhưng nổi bật nhất trong những khác biệt đó chính là số lượng và mật độ của hoạt động truyền thông đang cố gắng càn quét thị giác và thu hút sự chú ý của chúng ta.

Suy ngẫm về việc thiếu hiểu biết về cách đôi mắt chúng ta hoạt động và cách chúng ta xử lý những thông tin hình ảnh khi đi mua sắm, chúng tôi đã quyết định tìm hiểu xem mỗi ngày chúng ta nhận được bao nhiêu thông điệp của các thương hiệu. Thế là chúng tôi đã tuyển vài người đội những chiếc mũ lưới trai, trên đó được gắn một chiếc máy quay nhỏ để ghi lại những gì họ nhìn thấy. Sau đó chúng tôi xem lại đoạn phim quay được và đếm số lần họ tiếp xúc

với những thông điệp, có thể thông qua những phương tiện truyền thông chính thức như truyền hình hoặc những kênh thứ cấp như giỏ xách có gắn thương hiệu trong cửa tiệm. Những người tham gia đều sống ở vùng đô thị nước Anh, họ đội mũ từ sáng khi thay quần áo và chỉ cởi mũ ra khi đi ngủ vào buổi tối, trừ những thời điểm cần sự riêng tư cá nhân. Kết quả là bình quân mỗi ngày mỗi người nhìn thấy 3.000 thông điệp từ các thương hiệu. Chúng tôi cũng hỏi họ có thể nhớ bao nhiêu trong số 3.000 thông điệp đó, và kết quả bình quân là... một.

Một vài điều cần lưu ý ở những con số này. Thứ nhất, những người này thấy những mẫu quảng cáo này vì chúng xuất hiện trước mắt và điều đó không có nghĩa là họ đã nhìn vào hoặc nhìn thấy nó (mặc dù đây là tiêu chí đánh giá thành công chính của quảng cáo). Thứ hai, không nhớ lại được một cách có ý thức không có nghĩa là một thông điệp đã không được não bộ xử lý và lưu lại. Kể cả như vậy, thì sự cách biệt đáng kể giữa 3.000 thông điệp và chỉ một thông điệp được nhớ lại đặt ra câu hỏi: Vì sao lại thế?

Có một nhận thức sai lầm khá phổ biến rằng chúng ta “nhìn” thấy mọi thứ ở trước mặt mình, đó là vì chúng ta có cảm giác như vậy. Chỉ vì chúng ta có một tầm nhìn rộng 200 độ không có nghĩa chúng ta đã xử lý và sử dụng toàn bộ góc nhìn đó. Một thí nghiệm nổi tiếng để minh họa cho quan điểm này đã được Daniel Simons ở

đại học Illinois và Chris Chabris ở đại học Harvard thiết kế. Họ chiếu một đoạn phim ngắn 30 giây và yêu cầu những tình nguyện viên đếm số lần một nhóm người mặc áo phông trắng ném bóng chày cho nhau, và sau đó hỏi họ còn nhìn thấy gì nữa không (vào cùng thời điểm có một nhóm khác mặc áo đen). Hơn 50% người tham gia đột kiểm tra đã không nhận ra có một người phụ nữ trong bộ đồ gorilla đi ngang qua trong đoạn phim, và khi được yêu cầu miêu tả kỹ hơn thậm chí ít có khả năng nhìn thấy người phụ nữ gorilla đó hơn. Tôi đã sử dụng đoạn phim đó hơn 100 lần trên toàn thế giới với lượng người xem vào khoảng 3.500 người và thường chiếu cho các nhóm từ 20 đến 100 người. Tôi nhận thấy có khoảng 20% người sẽ nhìn thấy người phụ nữ gorilla trong khi những người còn lại đều ngạc nhiên khi nhìn thấy cô ta khi họ được xem lại đoạn phim (phản ứng thông thường là họ nói tôi đã đổi đoạn phim). Thật khó tin rằng trong một cảnh phim tương đối đơn giản, hầu hết chúng ta đều bỏ qua một con gorilla cao 2 mét đang vỗ ngực ngay giữa khung hình. Đây gọi là “mù vô ý” (inattention blindness). Chabris và Simons đã viết một cuốn sách về thí nghiệm này và những thí nghiệm khác minh họa những đặc trưng trong quá trình xử lý hình ảnh của chúng ta.

























hình ảnh đã được đơn giản hóa để nhận ra các thương hiệu. Ví dụ, người mua hàng không đọc dòng “Diet Coke” trên bao bì khi mua một chai 2 lít. Họ nhìn vào cái chất lỏng màu nâu và nhãn hiệu màu xám bạc và bởi họ đang trong không gian của ngành hàng nước ngọt, họ biết nhãn hiệu đó là Diet Coke. Chúng tôi gọi đó là nhận diện màu sắc hình dáng và màu sắc (colorshape).

Vào lúc bắt đầu điểm dừng, ý chính của thông tin được nhanh chóng truyền tới rất nhiều vùng hình ảnh của não bộ và vụt hỏi: “Có bộ phận nào của não nhận ra cái này không?”. Nếu có bất kỳ bộ phận nào của não nhận ra, thì thông tin từ toàn bộ điểm dừng sẽ được chuyển tới bộ phận đó. Quá trình này được gọi là tiếp nhận (feedforward) và nó giải thích tại sao nhận diện màu sắc lại quan trọng đến vậy.

Một trong những thách thức cơ bản đó là các nhà thiết kế bao bì và quản lý thương hiệu vẫn cho là người mua hàng sẽ đọc khi họ mua sắm. Mọi người nghĩ rằng khi chúng ta đọc, chúng ta hiểu được bằng cách nhìn vào hình dạng của từng từ. Một nghiên cứu gần đây sử dụng công cụ eye-tracking đã chỉ ra rằng khi chúng ta nhìn vào (chính xác hơn là dừng lại trên) một từ, thường là vào trung tâm của từ đó, ở mỗi điểm dừng não sẽ nhận ra hình dạng của các chữ cái, đường cong, những đường ngang và dọc, rồi sau đó diễn giải và theo ngữ âm mà dịch ý nghĩa của những nhóm ký hiệu đó

thành các từ. Cùng lúc đó não bộ đang xử lý thông tin ở vùng ngoại biên của hồ thị giác bằng cách đánh giá kích cỡ của từ tiếp theo và nhận diện điểm dừng tiếp theo, nó thông thường là phía bên trái của từ mới. Chúng ta thường không cần điểm dừng đối với những từ ngắn, từ nối hoặc giới từ chẳng hạn như “nhưng”, “và”, hoặc “với”. Bằng việc kết hợp sự nhận diện hình mẫu (kiểu dáng ký tự) và ký ức (những ý nghĩa đã được học) với khả năng phán đoán từ việc học hỏi (văn cảnh) mà chúng ta hiểu những gì được viết ra. Đoạn văn sau khá phổ biến và sẽ minh họa cho điểm này:

Còn những người thông minh mới đọc được đoạn văn này. Tôi không thể tin được là thực sự tôi có thể hiểu được những gì mình đang đọc. Khả năng siêu nhiên của trí não con người, theo như nghiên cứu của trường đại học Cambridge, không quan trọng thứ tự các chữ cái trong một từ như thế nào, điều quan trọng duy nhất là chữ cái đầu và cuối ở đúng vị trí. Phần còn lại có thể hoàn toàn đảo lộn và bạn vẫn có thể đọc nó mà không gặp vấn đề gì.

(Chỉ những người thông minh mới đọc được đoạn này. Tôi không thể tin được thực sự mình có thể hiểu những gì mình đang đọc. Khả năng siêu nhiên của trí não con người, theo một nghiên cứu của trường đại học Cambridge, không quan trọng thứ tự các chữ cái trong một từ như thế nào, điều quan trọng duy nhất là chữ cái đầu và

cuối ở đúng vị trí. Phần còn lại có thể hoàn toàn đảo lộn và bạn vẫn có thể đọc nó mà không gặp vấn đề gì.)

Tuy nhiên, mua sắm không phải là đọc. Nó hiếm khi là một bài tập tìm kiếm thông tin trừ lúc chúng ta đi khảo sát một sản phẩm mới phức tạp hoặc một lời chào hàng, ví dụ là chiếc tivi mới. Khi chúng ta đi mua sắm tại một cửa hàng tạp hóa, chúng ta đi theo một bản đồ được có sẵn trong trí nhớ và dùng những nhãn hiệu đại diện để nhận ra các ngành hàng. Lúc này, mắt chúng ta chuyển từ dạng chuyển động phản xạ (dừng lại để hiểu khung cảnh) sang chuyển động mắt có chủ ý nhằm tìm kiếm các gợi ý hình ảnh đã học từ trước. Hành động này một lần nữa sử dụng khả năng nhận diện hình mẫu (nhận dạng màu sắc) tương tự như trí nhớ nhưng không cố gắng diễn giải nhiều về khung cảnh. Mặc dù mắt chúng ta có thể dừng lại ở những nhãn hiệu khác trong ngành hàng, nhưng não có thể không xử lý những thông tin đó, vì mục tiêu là phải tìm những gợi ý về hình ảnh của nhãn hiệu chúng ta thường mua.

Bản chất con người và cơ cấu của nhiều doanh nghiệp lại củng cố cho một nhận thức sai lầm rằng những người mua hàng đang “đọc” và “lựa chọn” thay vì “dùng lại” và “thu thập”. Trong một công ty sản xuất thông thường thì trưởng nhãn hàng – người chịu trách nhiệm cho hoạt động marketing của thương hiệu – sẽ tại nhiệm từ 2 đến 3 năm. Vậy đâu là cách là tốt nhất để một trưởng nhãn hàng

mới tạo sức ảnh hưởng và xây dựng sự nghiệp của mình? Hiển nhiên nhất là cho thiết kế lại thương hiệu.

Một thương hiệu nước rửa bát đĩa nổi tiếng đã từng đi theo quá trình này. Khảo sát mà vị trưởng nhãn hàng thực hiện đã kết luận rằng thiết kế bao bì hiện tại là không nữ tính và lỗi thời. Công ty thiết kế được đặt hàng để đưa ra thiết kế lại toàn bộ bao bì của thương hiệu. Họ đã thay đổi mọi thứ: hình dáng, màu sắc và làm bao bì trở nên trong suốt để bạn có thể nhìn thấy sản phẩm bên trong. Họ tiến hành khảo sát theo nhóm và nhận được phản hồi tuyệt vời. Thiết kế mới có cảm giác hiện đại và nữ tính; ai cũng yên tâm là người tiêu dùng sẽ chắc chắn mua sản phẩm với bao bì mới này.

Sản phẩm mới được tung ra một cách phô trương âm ĩ – và nó thất bại, doanh số tuột dốc. Điều này thật sự quá ngạc nhiên. Làm thế nào một thiết kế mới nhận được những phản hồi tích cực như vậy lại thất bại thảm hại đến thế? Câu trả lời khá rõ ràng: Nước rửa bát đĩa là một ngành hàng ít có sự quan tâm; mọi người mua nó rất nhanh. Không những người mua đã nhận diện màu sắc của thiết kế cũ mà sản phẩm mang nhãn hiệu riêng của nhà bán lẻ cũng đã sao chép những yếu tố trong thiết kế cũ. Người mua chạy đến gian hàng nhật lấy thử trông giống sản phẩm thông thường của họ và quăng nó vào trong xe đẩy. Sau khi mất khá nhiều tiền, thương hiệu đó đã phải trưng bày hình ảnh của thiết kế mới và cũ với































































hiệu đại diện cùng với tầm mắt, tất cả tạo nên một điểm nóng hình kim cương (diamond-shaped hotspot). Điểm nóng này thường có các thương hiệu đại diện ở chính giữa và các điểm xa nhất ở hai cạnh dọc. Bề rộng ngang của hình kim cương sẽ mở rộng ra từ thương hiệu đại diện và có xu hướng hẹp dần vào cuối ngành hàng.

Sự phát triển của việc thấu hiểu cách chúng ta mua sắm trong các ngành hàng dẫn này đến một câu hỏi thú vị khác: nếu thật sự tất cả các ngành hàng đều được hoạch định kỹ lưỡng trước khi mua, với việc người mua đã biết sản phẩm họ cần mua như một phần của kịch bản hành vi, vậy vai trò của giá cả là gì? Giá cả luôn là trọng tâm của việc thương thuyết giữa nhà sản xuất và bán lẻ, cũng như người mua luôn nói đó là lý do quan trọng, nếu không phải là quan trọng nhất, thì cũng là lý do chính đáng sau quyết định mua một sản phẩm nào đó của họ.

Không nghi ngờ gì khi hầu hết người mua để tâm đến tổng giá trị trong xe đẩy hàng của họ, nhất là những người mua lượng lớn hàng dùng trong cả tuần. Chúng ta liên tục nghe cuộc chiến về giá của các nhà bán lẻ và chắc chắn rằng trong trường hợp của thị trường có những người mua nghèo khó, giá cả là điều dễ dàng nhận thấy nhất trong toàn bộ quy trình mua hàng. Nghiên cứu trong trường hợp nhiều chương trình giảm giá, bạn sẽ thấy người mua sử dụng máy tính để tính toán tổng số tiền mà họ đang chi.























Một nghiên cứu xuất bản vào năm 2006 chỉ ra rằng thói quen là một trong các mục tiêu trong quá trình tiến hóa của con người. Bằng việc phân tích cách bộ não con người hoạt động khi họ cá cược, một nhóm nghiên cứu dẫn dắt bởi tiến sĩ Nathaniel Daw và John O'Doherty tại UCL Gatsby Computational Neuroscience Unit đã phát hiện rằng: để thử những hành vi mới sẽ cần đến các vùng cao cấp của bộ não, trong khi lặp lại theo thói quen sẽ sử dụng những vùng được gắn liền với cảm giác thoải mái và sự tưởng thưởng. Hoạt động này của não bộ phản ánh thực tế rằng để khám phá những lựa chọn mới, chúng ta thường phải vượt qua khát vọng nhận được lợi ích trước mắt, một phản ứng thận trọng thuộc về quá trình tiến hóa. Việc tập trung vào một nguồn thức ăn sẵn có và tránh né khát vọng phải đánh cược để tìm kiếm một cơ hội khác là bản năng sinh tồn rất mạnh mẽ.

Như chúng ta đã thấy trong chương 5, khả năng nhận ra và gán giá trị cho các dấu hiệu (pattern) của chúng ta cho thấy con người có khả năng học hỏi rất tuyệt vời và có nhiều khả năng sẽ dùng các dấu hiệu tắt (shortcut) để nhận ra chúng. Và điều đó rất hợp lý về mặt tiến hóa: một khi chúng ta đã có một lựa chọn tốt nhất cho những điều quan trọng – chúng ta có xu hướng không muốn lãng phí sự chú ý vào việc cân nhắc lại lựa chọn đó. Chúng ta sẽ dựa trên những hành vi mang tính thói quen để dẫn chúng ta đến các thương hiệu thường mua, bởi vì bằng





các thương hiệu trong một ngành hàng cụ thể. Sẽ có sự phân tách rõ ràng giữa người sử dụng thương hiệu (brand users) và người không sử dụng (non-users). Nhóm người sử dụng (users) sẽ được phân loại từ nhóm trung thành và cam kết đến nhóm không cam kết và dễ chuyển đổi. Nhóm người không sử dụng (non-users) bao gồm nhóm người cởi mở và sẵn sàng sử dụng, nhóm cởi mở nhưng lúng túng nước đôi và nhóm người hoàn toàn không sẵn sàng sử dụng. Những đặc tính này có thể rất hiển hiện hoặc khó nhận thấy.

Việc phân nhóm mang ý nghĩa quan trọng rằng: khách hàng của mỗi ngành hàng là sự pha trộn giữa nhóm người cam kết và chọn mua hàng theo thói quen, nhóm người đang sẵn sàng để được thuyết phục lựa chọn giữa những thương hiệu tiềm năng, hay một nhóm khác đang chủ động tìm kiếm thay đổi những lựa chọn trước đây của họ hoặc nhóm không quan tâm là họ mua của thương hiệu nào.

Từng nhóm khách hàng khác nhau trong ngành hàng cũng sẽ có khác biệt lớn trong cách họ mua sắm. Có những người đơn giản chỉ nhìn để kích hoạt thói quen hành vi mà chẳng quan tâm bất kỳ sự phân tán thị giác nào, để tập trung sự chú ý vào hình dạng màu sắc của thương hiệu mà họ thường mua. Điều này rất khác biệt với những người chủ động cân nhắc lựa chọn dựa vào những thông tin được đưa ra trước mặt họ, ví dụ như thông tin về mùi vị, kích cỡ hay giá cả. Điều này có nghĩa



























những ngành hàng chúng ta có xu hướng mua lặp lại của cùng một thương hiệu.

Tất cả những thông tin trên đều dẫn đến một kết luận không thể tránh khỏi: hầu hết hoạt động marketing đều không thành công. Bất chấp mọi bằng chứng và thông tin có được, các nhà bán lẻ và trường nhân hàng vẫn kiên trì sử dụng những phương pháp kinh doanh đầy khiếm khuyết. Hậu quả là, họ đang tiêu tốn phần lớn ngân sách mà những người tiêu dùng, như bạn và tôi, cuối cùng chi trả. Phần lãng phí lớn nhất đến từ việc những người thực hiện cường điệu quá mức hiệu quả của các hoạt động marketing, đặc biệt là quảng cáo, vào lúc trước khi người tiêu dùng trở thành người mua hàng. Sai lầm này là tổng hợp của sự thiếu hiểu biết về hành vi người mua trong cửa hàng. Có rất nhiều hoạt động marketing thành công hiện nay tập trung vào quyết định của người mua ngay trong cửa hàng, nhưng cũng có nhiều quá trình mua sắm thực tế vẫn còn bị hiểu lầm. Những sự hiểu biết chính xác về quá trình người mua nào sẽ chuyển thành người tiêu dùng nên được dùng để thúc đẩy tất cả các hoạt động tăng trưởng doanh số. Quá trình này là vấn đề cơ bản và sống còn đối với những ai quan tâm về lĩnh vực bán lẻ (bao gồm cả khách hàng), và nó xứng đáng nhận được nhiều sự quan tâm hơn. Vậy với hành vi có tính quen thuộc này, những quyết định nào thật sự được đưa ra? Mọi người sẽ suy nghĩ như thế nào? Cách thức họ bị ảnh hưởng? Hầu

































tưởng chính xác hơn. Kết quả cho thấy hầu hết mọi người liên tưởng với những từ họ nghe được đầu tiên và cuối cùng. Những đáp ứng viên liên tưởng được về từ bị thiếu (cây kim) với tỷ lệ thành công tương đương liên tưởng những từ được liệt kê ở giữa.

Nhiệm vụ thứ hai yêu cầu các đáp ứng viên tham gia thực hiện những danh sách dài hơn. Khi được yêu cầu liên tưởng, họ phải phát biểu là họ có gợi nhớ (nghĩa là họ có khả năng hồi tưởng lại trải nghiệm khi nhìn thấy từ đó) hay nhận biết (họ biết từ đó nhưng không thể hồi tưởng lại trải nghiệm) hay không. Những liên tưởng đó về từ quan trọng dù không xuất hiện thì hầu hết mọi người đều tuyên bố có gợi nhớ hơn là chỉ nhận biết nó trước.

Giả thiết được đặt ra là người ta đã có hành vi liên tưởng vì thế, họ đưa ra những câu trả lời mang tính nhận thức ảo. Ví dụ, khi mọi người thấy một từ như “nóng” họ sẽ có thể liên tưởng đến từ “lạnh”. Mặt khác, cũng có giả thiết nói rằng hành động ghi lại và gợi nhớ ký ức xảy ra thông qua một hệ thống trong não, nơi nhiều sự kiện đơn giản nhưng riêng lẻ được phối hợp xử lý. Khả năng lưu trữ thông tin lớn dựa vào các mô hình nhận thức của não bộ đã tái khẳng định giả thiết trên, nên não có thể sắp xếp những điều hoặc hành vi giống nhau vào cùng một chỗ. Một giả thiết khác nữa là, khi người ta cảm thấy dễ chịu với, thì người ta sẽ ghi nhớ trải nghiệm về sự kiện đó. Cho

























liên kết. Khoảng 20 – 30% trong chúng ta sẽ chuyển qua hành động mua hàng.

Khi chúng ta cân nhắc các lựa chọn và cách chúng ta ra quyết định, điều quan trọng là cần hiểu rằng gói dữ liệu cảm xúc và các yếu tố lý tính bắt đầu hoạt động và cạnh tranh lẫn nhau để hoàn thành việc mua hàng. Gói dữ liệu cảm xúc càng mạnh, tầm ảnh hưởng của các yếu tố lý tính đến quyết định cuối cùng càng yếu. Đối với hầu hết người mua, cửa hàng là phần quan trọng của nghiên cứu và giai đoạn mua hàng. Bởi vì có một số trường hợp mua sắm, như điện thoại di động, việc mua không thường xuyên, vì vậy người mua trong giai đoạn nghiên cứu sử dụng cửa hàng như cách phân loại lựa chọn và trong lúc đó họ hầu như không muốn giao tiếp với nhân viên cửa hàng. Một khi người mua có được ý tưởng tốt hơn về những lựa chọn cuối cùng, họ sẽ ghé thăm cửa hàng và trao đổi những lựa chọn với nhân viên bán hàng để được giúp đỡ khi đưa ra quyết định cuối cùng.

Dấu hiệu của một thương hiệu thành công là khả năng hiện diện của nó và gói dữ liệu cảm xúc. Và một phần quan trọng của bất kỳ gói dữ liệu cảm xúc của thương hiệu là việc sử dụng nó thực sự đem đến cảm xúc gì cho chúng ta. Điều này gợi mở ra những thú chi tiết hơn ở chương tiếp theo, chương này sẽ mô tả cách người mua ra quyết định và chọn mua những sản phẩm không quen thuộc.





Rất nhiều khía cạnh quan trọng của hành vi mua hàng thường bị xem nhẹ và xứng đáng được tập trung nhiều hơn. Ví dụ, cách nào để chúng ta lựa chọn mua một sản phẩm không quen thuộc? Những điều gì ảnh hưởng đến quyết định của chúng ta? Và điều gì xảy ra khi người tiêu dùng sử dụng sản phẩm họ vừa mua – trải nghiệm sản phẩm có vai trò thế nào?

Chúng ta đã thấy rằng quá trình “học hỏi” là rất khác nhau theo từng ngành khác: quyết định cho các ngành hàng có mối quan tâm và sự tương tác cao như điện thoại di động sẽ rất khác với các lựa chọn ngẫu nhiên cho những sản phẩm thiết yếu. Cả hai loại quyết định này đều liên quan đến các yếu tố về cảm xúc nhưng, chắc chắn việc mua đúng chiếc điện thoại sẽ cần dành nhiều nỗ lực nghiên cứu về sản phẩm và so sánh các dữ liệu. Điều này rất quan trọng vì nó sẽ cho phép tôi đánh giá rất lý tính những lợi ích khác nhau của sản phẩm và những đánh đổi tiềm năng.

Bối cảnh của việc mua những sản phẩm khác không phải lúc nào cũng rõ ràng. Ví dụ, hãy hình dung tôi đang mua một sản phẩm nước sốt, đây là một sản phẩm bạn mua kèm món ăn chính (ví dụ món gà) để tạo thành một bữa ăn hoàn chỉnh. Tôi chưa bao giờ sử dụng sản phẩm này nhưng tôi vẫn nhớ hương vị của bữa ăn tại nhà một người bạn. Nên khi nhìn vào ngành hàng, tôi thấy hai nhóm sản phẩm chính của hai thương hiệu lớn Dolmio

và Ragu. Mặc dù tôi không nhớ thương hiệu bạn mình đã dùng nhưng các hình ảnh trên bao bì và nhiều chủng loại sản phẩm giúp tôi biết rằng đây là hai thương hiệu lớn nhất của ngành hàng. Sau đó tôi chú ý đến lựa chọn thứ ba, một thương hiệu nhỏ hơn – Loyd Grossman. Lúc này thì tôi khá bất lợi vì tôi không xem TV và không biết ông ta là ai, nhưng cách thiết kế của bao bì sử dụng màu sắc và phong chữ có vẻ dành cho đối tượng cao cấp hơn. Vậy tôi nên gọi cho bạn hay tôi nên lên website để xem thêm các lợi ích của thương hiệu? Nếu là bạn, bạn sẽ làm gì?

Theo logic thông thường thì tôi sẽ lựa chọn với những thông tin được các thương hiệu cung cấp. Hợp lý nhưng thiếu thực tế. Thực tế tôi đã chọn con đường tắt mà thương hiệu đã hỗ trợ. Mỗi khối mặt hàng của từng thương hiệu có độ lớn bao nhiêu trên quầy kệ? Những gợi ý trên bao bì nhắm đến ai – đối tượng đại chúng hay cao cấp? Các sản phẩm của thương hiệu nằm ở đâu trên quầy kệ? Đây chính là những gợi ý vô thức dẫn tôi đến quyết định. Tôi cũng có thể dùng giá để đưa ra quyết định cuối cùng.

Vì vậy, thay vì dành nỗ lực học hỏi về sản phẩm và dùng những thông tin đó để hỗ trợ quyết định, như tôi đã làm khi mua điện thoại, tôi thích sử dụng những gợi ý có sẵn và rõ ràng để đưa ra lựa chọn. Những giả định này hầu hết đều rời rạc vì nó chỉ là những phỏng đoán chứ không phải thông tin chính xác.























này bao gồm canxi, cảm giác lạnh – bao gồm cả cảm giác vị bạc hà, cảm giác khô – như vị tannin của rượu đỏ hay cây rhubarb, cảm giác tê – bao gồm cả cảm giác bị châm chích phát sinh từ các loại như tiêu Sichuan, vị nồng hay kokumi hiện diện trong các sản phẩm lên men rượu hay vị cay, một loại cảm giác của vị nóng tạo ra bởi các gia vị như ớt hay tiêu đen. Cảm giác cuối cùng là nhiệt độ, có thể cảm thấy trong bia lạnh hay súp nóng.

Những vị hay trải nghiệm mà chúng ta thích thú khi tiêu thụ (consume) sản phẩm sẽ trở thành ký ức, bên cạnh các ký ức khác chúng ta có về một thương hiệu cụ thể, tất cả những điều này được tích tụ tạo thành gói dữ liệu cảm xúc. Quan trọng hơn, giai đoạn trải nghiệm không chỉ bao gồm những cảm giác về tiêu thụ (consume) như ăn hay mặc, mà còn là cảm giác thật sự sử dụng. Bộ não chúng ta được thiết kế để phản hồi tích cực với những thứ giúp cuộc sống chúng ta dễ dàng hơn (our motor actions easier). Ví dụ như hai bao bì của cùng một sản phẩm và thương hiệu, chúng ta sẽ chọn bao bì được thiết kế tiện mang đi hơn. Tôi luôn bị chê cười vì luôn mang cả hai máy tính: máy tính công ty – được cấp bởi TNS và chiếc Apple Macbook cá nhân khi viết quyển sách này. Thiết kế tuyệt vời của Macbook giúp cho việc viết lách dễ dàng hơn nhiều nên tôi rất vui lòng xách cả hai chiếc laptop qua vô vàn sân bay chỉ vì cảm giác tương thưởng khi mang theo chiếc Macbook.

Một yếu tố khác ảnh hưởng đến khả năng sử dụng tại nhà chính là sự dễ được nhìn thấy (visibility). Trung bình một hộ gia đình tại Anh mở tủ lạnh 42 lần, tủ chén đĩa 24 lần và tủ đông 7 lần mỗi tuần. Điều này có nghĩa là cách chúng ta lưu trữ và sắp xếp các vật phẩm để tiện nhìn trong tủ chén đĩa hay tủ đông, cũng như mức độ thường xuyên của việc sử dụng những địa điểm này, sẽ ảnh hưởng đến cách sản phẩm được nhìn thấy và mức độ sử dụng của nó. Những người thiết kế bao bì không chỉ cần cân nhắc về “bộ mặt với người mua” (shopper face), những gợi ý về mặt hình ảnh giúp người mua nhận ra thương hiệu trên kệ hàng, mà còn cần lưu ý về “bộ mặt với người sử dụng” (consumer face). Ví dụ, những bao bì để trong tủ lạnh của Coca-Cola không chỉ gợi ý về nơi tốt nhất trong tủ lạnh để đặt vào mà còn rất dễ nhìn trên kệ tủ lạnh, điều cực kỳ quan trọng để tăng cơ hội được sử dụng.

Nếu chúng ta hiểu được cách sắp xếp của sản phẩm theo quy trình tiêu thụ (product's consumption delivery organized) cũng như tính năng động của việc trình bày trong cửa hàng, vẫn có một yếu tố khác ảnh hưởng mạnh đến sự phát triển của gói cảm xúc: những hoạt động tiếp thị trước khi vào cửa hàng (pre-store marketing). Cách các sản phẩm được tiếp thị có đang sử dụng gói cảm xúc hay không, và cụ thể, làm sao chúng ta tạo ra sự gấp gáp, chính là trọng tâm của chương tiếp theo.



Đầu năm 2009 tôi được mời đến nói chuyện tại một hội nghị tại Cracow, thành phố lớn thứ hai đồng thời là trung tâm về học thuật, văn hóa và nghệ thuật của Ba Lan. Đây là một trong những hội nghị chuyên đề đầu tiên về chủ đề Thần kinh học tiếp thị (Neuromarketing), một cách khá thô thiển để miêu tả về việc sử dụng thần kinh học để thấu hiểu ảnh hưởng của các hoạt động marketing. Lĩnh vực này có sự tham gia của nhiều nhà thần kinh học đáng kính nhưng đồng thời cũng có không ít những tay nói phét khoa trương (một thực tế được nhấn mạnh trong số báo gần đây của Harvard Review về Tâm thần).

Hội nghị được tổ chức bởi một chuyên gia đầy năng lượng và nhiệt huyết, Rafal Ohme, hiện sở hữu một trong những công ty thành công nhất trên thế giới về lĩnh vực Thần kinh học tiếp thị và cùng lúc, là giáo sư tại Khoa Tâm lý Xã hội thuộc Đại học Warsaw và Học viện Khoa học Ba Lan. Cũng tham gia diễn thuyết là Tim Ambler, tác giả của nhiều nghiên cứu học thuật với chủ đề có tầm ảnh hưởng nhất đầu thế kỷ 21. Ông ấy tập trung vào việc sử dụng Thần kinh học để xem xét những cách nghĩ mới về hiệu quả của quảng cáo. Sau đó cũng tại hội nghị tôi vô tình gặp một nhà tư tưởng lỗi lạc đầy nhiệt huyết và có sức ảnh hưởng, Robert Heath, người có công trình nghiên cứu đề cập ở chương trước. Các nghiên cứu rất quan trọng của họ có quan hệ mật thiết với những gì chúng ta đã tìm hiểu được về hành vi mua hàng.

























chung, những điều này có hiệu ứng khá nhỏ. Công việc của một marketer là hoạch định những nỗ lực để duy trì tính tích cực của gói dữ liệu cảm xúc, cùng lúc với việc chấp nhận có rất nhiều khía cạnh không thể kiểm soát cũng đang tác động vào, ví dụ như việc nhìn thấy những người khác tiêu thụ sản phẩm.

Một ví dụ tốt là mảng báo chí. Hầu hết người Anh, khi thấy ai mua một tờ Financial Times sẽ có một vài đánh giá về sở thích, quan điểm chính trị và thái độ mua hàng. Điều này cũng tương tự với những giả định gắn liền với những người mua tờ The Guardian hay một tờ báo khổ nhỏ. Đây chính là những biểu hiện của các gói dữ liệu cảm xúc của chúng ta. Vì vậy với một số người, các giá trị thương hiệu của The Guardian phù hợp với hình ảnh cá nhân và gói dữ liệu cảm xúc của họ cũng thường khá gắn với thương hiệu đó. Điều tương tự cũng được nhìn thấy ở rất nhiều thị trường khác. Tờ The New York Times có một định vị thương hiệu rất khác so với The Wall Street Journal ở Mỹ, cũng như tờ Le Monde với Le Figaro tại Pháp.

Những phát hiện của các nghiên cứu này ủng hộ ý tưởng rằng vai trò của quảng cáo không phải là thúc đẩy người tiêu dùng bước tới trong mô hình phân cấp xuyên suốt (linear, hierarchical model). Thay vào đó, nó vun đắp thêm cho gói dữ liệu cảm xúc của thương hiệu. Nếu bạn cần thêm những bằng chứng, hãy nhớ về việc

chúng ta đã biết rằng những người tiêu dùng khi đã sử dụng một thương hiệu thì sẽ có xu hướng dễ dàng tiêu thụ các hoạt động quảng cáo của thương hiệu đó hơn.

Hành trình ngắn gọn này giúp chúng ta định hình hai mục tiêu cho quảng cáo: Đầu tiên, ngay cả (quảng cáo) một trong những mảng được đầu tư mạnh nhất trong marketing cũng có rất nhiều sai sót và điều thứ hai, nếu tất cả những nỗ lực ban đầu trên (\*ý nói quảng cáo) nếu không kết nối với hành trình mua hàng, thì đều là lãng phí.

Một khi chúng ta đã bước vào trong cửa hàng, chính gói dữ liệu cảm xúc mới đóng vai trò quan trọng và nó được kích hoạt bởi hình dáng và màu sắc của thương hiệu – bên cạnh yếu tố có được chỗ trưng bày tốt trên quầy kệ để dễ dàng được nhìn thấy. Gói dữ liệu cảm xúc thường đã được hình thành vững chắc trước khi người mua đến cửa hàng và đó chính là yếu tố quyết định thành bại của tất cả ngân sách chi ra với mục tiêu ảnh hưởng đến người mua. Và gói dữ liệu cảm xúc không chỉ được hình thành bởi quảng cáo, khi mà chúng ta có thể học hỏi về thương hiệu bằng nhiều cách không chính thống hơn và cửa hàng chính là một trong những địa điểm trọng tâm cho việc này.

Trong các tình huống khi chúng ta mua hàng lơ đãng và ngẫu nhiên (*low-energy & marginal choices*), mối liên kết giữa việc tiếp xúc với thương hiệu trước và trong bối

cảnh đó đều rất quan trọng. Ngành công nghiệp này đã chuyển hướng sự quan tâm và ngân sách vào việc thấu hiểu cách những loại người mua theo thói quen (habitual) và chưa hình thành thói quen (available) đưa ra các quyết định mua sắm ngẫu nhiên và hình thành cảm xúc với thương hiệu cũng như chiến lược nhìn nhận (visibility strategy) trước khi đến và lúc đang trong cửa hàng. Thông qua tất cả những việc đó, hy vọng rằng chúng ta có thể ảnh hưởng đến họ.

Chương cuối cùng sẽ nhìn về tương lai của việc mua sắm: những yếu tố sẽ ảnh hưởng đến hành vi người mua hàng, sự cạnh tranh, những kỹ thuật thuyết phục đang được nhà bán lẻ và thương hiệu xây dựng và tương lai của nghiên cứu hành vi mua hàng. Hành vi mua hàng đang tiếp tục phát triển và thay đổi, vì vậy những nghiên cứu và công việc kinh doanh dựa vào nó cũng cần bắt kịp nhịp độ này.





trong việc tìm ra những thấu hiểu sâu sắc từ người tiêu dùng, mà còn phải giúp các thương hiệu và nhà bán lẻ tận dụng được những cơ hội từ những thấu hiểu sâu sắc.

Trong nỗ lực biến ý tưởng khảo sát hành vi người mua thành một ngành kinh doanh trong đó các kết quả đôi khi thách thức phương thức kinh doanh truyền thống, bộ phận nghiên cứu người mua thường bị cô lập và tự tách biệt đối với các bộ phận khác trong công ty. Đây là thách thức nhãn tiền mà các thương hiệu và nhà bán lẻ đang phải đối mặt. Kết quả là rất nhiều nỗ lực tiên phong hiện nay không chỉ được tập trung vào việc phát triển các phương pháp nghiên cứu mới mà còn thử nghiệm những cách thức mới để áp dụng những thông tin về quy trình mua vào thực tiễn kinh doanh. Những doanh nghiệp khôn ngoan nhất, thường là các tập đoàn thương hiệu đa quốc gia, đang tập trung kết nối những gì họ biết về hành vi người tiêu dùng vào kho tàng kiến thức mua sắm mới mẻ này..

Nếu chúng ta nhìn lại một số đột phá lớn về phương thức thấu hiểu người tiêu dùng trong quá khứ, thì ngày nay, thật hiển nhiên – một mối liên kết mạnh mẽ với người mua sẽ giúp những sự cải tiến này gặt hái nhiều thành công, hay chí ít cũng giúp họ tránh được những thất bại.

Vào những năm 1990, Bird Eye Walls, một công ty chuyên kinh doanh hàng đông lạnh, đã ghi nhận từ



nghiên cứu thói quen người tiêu dùng rằng xu hướng ưa chuộng các bữa ăn được chuẩn bị sẵn đang ngày càng phát triển. Bird Eye Walls đã đầu tư mạnh vào việc phát triển trữ lượng lớn sản phẩm cho phép người sử dụng tạo ra những bữa ăn tuyệt vời từ việc lấy thực phẩm trong ngăn tủ lạnh và dọn lên bàn ăn một cách tiện lợi và nhanh chóng nhất. Khoản đầu tư này tốn một ngân sách lớn vào phát triển sản phẩm, quảng cáo, bao bì và triển khai sản phẩm, và họ nhận được phản hồi tích cực từ người tiêu dùng. Nhưng họ vẫn thất bại dù đầu tư nghiên cứu thị trường và có các hoạt động kèm theo.

Khá đơn giản, công ty thất bại bởi vì thiếu thấu hiểu về người mua mặt hàng đông lạnh. Hầu hết khách hàng mục tiêu tiềm năng không bao giờ mua thực phẩm đông lạnh, hoặc nhiều nhất, cũng chỉ lướt qua khu vực này để mua rau quả và kem, họ lờ đi phần còn lại. Hậu quả là tất cả các sản phẩm rất hấp dẫn vẫn bị vùi trong khu vực đồ đông lạnh, không người ghé tới, không được nhìn thấy, và mọi khoản đầu tư của họ đã thất bại.

Nhắc tới bia, một ngành hàng có xu hướng suy thoái dài hạn vì sự cạnh tranh của rượu. Những nghiên cứu mới nhất cho thấy người tiêu dùng đã không còn vui vẻ uống những thứ nước giải khát đắng ngắt có vị kim loại (lon bia) và không hề cảm thấy tương tự đối với tất cả những sản phẩm khác mà họ có thể vui vẻ thưởng thức trong quán rượu (pub). Vì vậy, một phát triển công

nghệ thông minh đã khám phá một công thức sẽ cho ra vị y hệt như ở những quán rượu và bia (pubs & bars). Mặc dù đầu tư số tiền khổng lồ và quảng cáo ồ ạt, sản phẩm vẫn gần như không được biết đến và chỉ xuất hiện trong cửa hàng, chủ yếu phục vụ cho nhu cầu thông qua truyền miệng. May mắn thay, có một số lượng đủ lớn người tiêu dùng tìm thấy sản phẩm và chia sẻ trải nghiệm với những người bạn để từ đó làm nên thành công của sản phẩm này.

Một ví dụ thú vị khác được trích dẫn từ Pringles, thương hiệu đã làm thay đổi cả ngành hàng khoai tây chiên và thức ăn nhẹ. Ngành hàng này trước đây là lãnh thổ của các sản phẩm và thương hiệu được bán lẻ kèm với bữa ăn. Khi đó, Procter Gamble đầu tư nghiên cứu vào hành vi mua sắm ở ngành hàng này. Cuối cùng, họ tạo ra một sản phẩm đặc thù chuyên biệt, có bao bì riêng, được phát triển xung quanh ý tưởng sẽ chia gọi là thức ăn vặt ngon lành cho bữa tối ("big night in"), có mặt khắp nơi. Những dạng ống được trưng bày trên quầy kệ đặc biệt nhằm tạo sự chú ý mạnh mẽ giữa một lối đi đầy những bịch khoai tây lát truyền thống cùng với sự hỗ trợ hết sức từ quảng cáo, sản phẩm đã thành công.

Tương lai sẽ là một thế giới nơi những thương hiệu và nhà bán lẻ cân nhắc suy nghĩ và hành vi của người mua trong các chiến lược một cách thường xuyên, toàn diện và không ngẫu nhiên. Nó sẽ là một thế giới nơi

quyết định lựa chọn xảy ra tại quầy trưng bày thúc đẩy hầu hết sự phát triển của ngành hàng và thương hiệu. Bên cạnh các quyết định diễn ra trên kệ hàng, nhiều hoạt động quan trọng khác sẽ cung cấp thêm thông tin cho thương hiệu và nhà phân phối để tối ưu cách hoạt động. Trong từng trường hợp cụ thể, họ sẽ cân nhắc mức độ các thói quen, sự trung thành đối với nhãn hiệu, những thói quen tìm kiếm cố hữu và các quy trình lựa chọn của nhóm khách hàng theo thói quen (habitual shopper) và không theo thói quen (available shopper), phong cách mua sắm cố định, các mô thức hành vi, những phản hồi với các chỉ dẫn của thương hiệu và cách sử dụng các bản đồ nhận thức cũng như hình dáng và màu sắc của thương hiệu. Tất cả những điều này sẽ được hiện diện trong những hoạt động marketing, từ định hình ban đầu của sản phẩm mới đến cách thiết kế bao bì và bài trí trong cửa hàng.

Thương hiệu và nhà bán lẻ sẽ cân nhắc về khía cạnh trải nghiệm, không chỉ trong lúc sử dụng sản phẩm, mà còn là sự chọn lựa ở gian hàng. Sẽ không có nhiều ngành hàng quay lại việc bố trí một nhân viên bán hàng vì vậy thương hiệu sẽ cản trở nhiều hơn về cách cải thiện hiệu quả kế hoạch marketing trước khi người mua đặt chân đến cửa hàng và xem xét sản phẩm này với sản phẩm nằm trên quầy kệ nhà phân phối. Thay vì bao bì chỉ ở dạng hộp hay lon, phong cách tiếp cận của Apple

hướng tới cách đóng gói, tạo nên cảm giác bao bì cũng là một phần của chính sản phẩm, sẽ giúp nâng cao khả năng tiêu thụ ở quầy kệ.

Cách làm này sẽ gây tác động chủ yếu lên cách kết cấu, và vận hành của ngành bán lẻ và ngành marketing, kèm theo ảnh hưởng đến doanh số tạo ra. Điều này sẽ tương đồng với tác dụng gián đoạn mà internet và những công nghệ vây quanh đã thách thức những ngành công nghiệp khác, và kết quả là họ phải thay đổi chiến lược. Một ví dụ là ngành công nghiệp âm nhạc, nơi mà nhà sản xuất, marketing và phân phối đã thay đổi hoàn toàn chỉ trong một thế hệ.

Với hiện trạng nền kinh tế tụt dốc trong một thời gian dài, trong nhiều thị trường chuyên về bán lẻ, chúng tôi nhìn thấy cái chết sau cùng, quần quai của những mảnh thú một thời, khi mà nhà bán lẻ và những thương hiệu cùng nhảy vào vũng nước âm u của hoạt động giảm giá, chiêu thị. Tất cả các thương hiệu và nhà bán lẻ điên cuồng chạy theo cuộc đua giảm giá, bất chấp một kết cục thua cuộc chắn chắn. “Mua một tặng một” chuyển thành “mua một tặng hai”. Với những hoạt động như vậy, chúng ta đang huấn luyện cho người dùng đừng mua thương hiệu mà tập trung vào mua một danh mục những sản phẩm tương tự nhau phụ thuộc vào loại nào đang được khuyến mãi trong tuần. Không có cách nào quay trở lại. Một khi người mua sắm đã quen thuộc với phương pháp

mua sắm này, ngành hàng không thể xoay vòng và cố bán mọi thứ ở giá bán đầu một lần nữa.

Kết cục là những thương hiệu đó sẽ phải kết hợp toàn bộ khả năng thấu hiểu người tiêu dùng và người mua sắm cùng với việc thông thạo những công cụ đa dạng trong marketing trước và trong lúc đặt chân đến cửa hàng, và tập trung vào phát triển những sản phẩm mới (số lượng ít hơn) và mở rộng dây chuyền sản xuất. Họ sẽ phải làm như vậy để có thể phát triển những thương hiệu thật sự khác biệt về giá trị, sự hiện diện ở cửa hàng và phân phối. Những thương hiệu có thể kiểm soát được bí quyết hòa quyện cảm quan về nguyên bản và tính địa phương, khả năng chứng tỏ giá trị linh hoạt theo từng môi trường trong khi vẫn giữ được tính trung thực sẽ trở thành những thương hiệu lớn mạnh ngày mai. Ngược lại, những thương hiệu sẽ là những mặt hàng nhu yếu phẩm không khác biệt được bán ở giá không có lợi nhuận và đặc biệt trong thời điểm mua sắm chuyển sang kênh trực tuyến, việc sử dụng giá cả như một điểm khác biệt sẽ biến mất.

Từ khi những căn nhà trở nên hiện đại hơn, công nghệ trong cuộc sống hàng ngày sẽ đảm nhận việc mua sắm cho những mặt hàng ít được quan tâm. Tủ lạnh sẽ xác định chúng ta sắp hết sữa hoặc cần mua thêm sữa chua. Tủ đựng chén đĩa sẽ cho biết nước rửa đang cạn dần và nhà tắm sẽ thông báo cho chúng ta mua thêm dầu gội đầu. Tại

sao chúng ta lại cần đặt hàng qua supermarket.com nữa? Công nghệ kiểm tra này có chức năng tương tự các nhóm mua sắm trực tuyến, từ đó sẽ tự động đàm phán giá cả với nhà cung ứng nguyên liệu và phân phối qua mạng lưới vận chuyển được cài đặt tại nhà. Nó sẽ bỏ qua nhà bán lẻ và làm yếu tố giá trở nên thừa thãi vì giá luôn ở mức thấp nhất.

Viễn cảnh này thách thức những nhà bán lẻ, những người đang kết hợp cả hai hình thức buôn bán trực tuyến và trong cửa hàng để tạo ra những lý do khiến những người mua sắm muốn ghé thăm cửa hàng của họ. *Hiện nay những nhà bán lẻ này đang đóng vai trò quan trọng trong việc lọc ra những lựa chọn được gợi ý từ người mua. Trong tương lai, vai trò tăng thêm giá trị sẽ trở thành cốt yếu.* Người bán lẻ không đơn thuần là người thương thuyết giá cả, họ cần phải vận động người mua sắm đến với cửa hàng mình bằng cách tìm ra những thương hiệu thật sự khác biệt và hữu ích, cùng với việc mang đến những sản phẩm mới độc quyền. Dù điều gì xảy ra đi chăng nữa, chúng ta sẽ tiến xa qua thời của những kho trữ với kệ sắt để tập trung vào việc sử dụng công nghệ gia tăng hiệu quả của việc mua sắm trong những mặt hàng lãi thấp và mang lại nhiều tính giải trí cho những ngành hàng có sự quan tâm cao.

Những nhà bán lẻ ở Đức và Thụy Sĩ đang thử nghiệm với công nghệ RFID để bỏ qua bước mở và đóng gói lại các sản phẩm đã mua tại quầy thanh toán. Trong chuỗi cung ứng bình thường, mỗi sản phẩm có thương hiệu































