

«Эффект явной глупости» в маркетинге

Думать – это самая трудная работа; быть может, поэтому ею занимается так мало людей.

Генри Форд

Заблуждение не перестает быть заблуждением оттого, что большинство разделяет его.

Лев Толстой

ОДНИМ ИЗ ПОВОДОВ для написания этой статьи послужило полученное мною письмо:

*«Большинство из рецензированных вами [плохих] книг были мною прочитаны в формате белого шума. Я пыталась выписывать полезные идеи, подчеркивать интересное, но что-то не складывался пазл в моей голове относительно того, как работает маркетинг. Я считала себя тупой. Ну **умные** же люди пишут книги, **а я-то что?** При этом слабый писк разума, наблюдений из жизни, я старательно глушила теорией из книг...*

*Я благодарна Вам за то, что я **начала думать своей головой**, не принимать все написанное за истину в последней инстанции. Из двухдневного чтения ваших рецензий я почерпнула больше, чем за годы чтения гурских книг. Вот как будто **освободилось сознание**.*

Огромное Вам спасибо.

Ольга».

Такие письма я получаю довольно часто.

Что произошло с Ольгой?

Она попала в ловушку т.н. «эффекта явной глупости» (Blatant Nonsense Effect). К счастью, ей удалось из этой ловушки выбраться.

По моим наблюдениям в маркетинге и рекламе в эту ловушку попадают даже неглупые люди. Так что давайте попытаемся разобраться в сущности разрушительного явления под названием «эффект явной глупости» (ЭЯГ).

ЭЯГ и что на него влияет

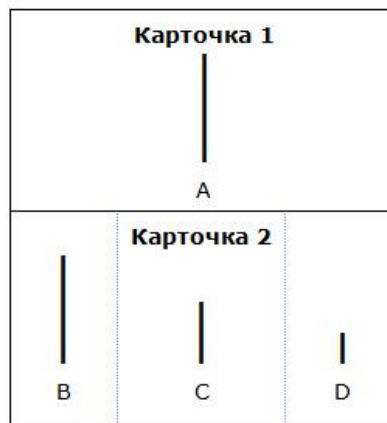
Что представляет собой эффект явной глупости? Представьте себе читателя, который в тексте авторитетного автора наталкивается на **явную**, очевидную глупость. (Такое невозможно в точных науках, но за их пределами это происходит сплошь и рядом.)

Перед нашим бедолагой встает дилемма: принять эту глупость на веру, переступив через свое «я»; или же ее отвергнуть. Многие, увы, принимают (так проще) и... пополняют собой толпы догматиков.

На ЭЯГ-бездумье работают и расслабляющие влияния стадности и промытости мозгов.

ЭЯГ + стадность

До какой же степени человек может быть подвержен стадным рефлексам? Рассмотрим реальный эксперимент. Испытуемым показывали две карточки:



Каждого просили рассмотреть отрезок *A* на карточке 1 и указать отрезок сходной длины на карточке 2. Какой бы указали вы? Разумеется, *B*. Можете ли вы себе представить, что 75% испытуемых показали на *C*? В это трудно поверить.

Но дело в том, что в комнате присутствовали другие люди, которые (по договоренности, разумеется) прямо перед испытуемым дружно показали на *C*.

А теперь поставьте себя на место нашего испытуемого. Что вам делать? Вы покрылись испариной. Ваши глаза говорят вам, что правильный ответ *B*, но ведь все присутствующие показали на *C*...

Когда мой сын был подростком, я ему говорил следующее:

Ваня, если ты совершишь что-то предвзвешенное, то я, разобравшись, скорее всего тебя не накажу. Но, если я узнаю, что ты это совершил в стае (как все), то я накажу тебя обязательно. Думай сам!

На одном из его дней рождения я был удивлен тем, что сын поблагодарил меня за то, что я научил его мыслить независимо.

Как же грустно мне смотреть на школьников, идущих в школу с сигаретой в руке – это жертвы стадности.

ЭЯГ + промытость мозгов

Нобелевский лауреат Джордж Уолд: «Мы, американцы – люди с самыми промытыми мозгами на земле». На ЭЯГ в промытых советских мозгах держалась вся советская идеология. На нем же держится американская паранойя исключительности и многое другое. Нам не стоит соревноваться с янки по этому бесславному показателю: промытые мозги – это лучшая почва для автоматического ЭЯГ.

* * *

Словом, эффект явной глупости – это капитуляция перед глупостью; это оправдание для нежелающих думать. Будучи помноженным на стадность и промытость мозгов, ЭЯГ превращается в особую разрушительную силу.

Маркетинг – это заповедник ЭЯГ

Большая часть академического (вузовского) маркетинга – это собрание глупостей и фантазий, догматизма и передергиваний, упрощенчества и профанаций. Это «онаучивание НЕзнания» (британский маркетинголог Эндрю Эренберг). Это полная оторванность от практики. Это сказка о голом короле.

Но главное – это бездоказательность и принятие желаемого за действительное. Когда Котлера упрекают в том, что он ничего не доказывает, наш «гуру» приводит презабавный аргумент: «Я вспоминаю слова Поля Самуэлсона, моего ментора: “Разработка теорий сама по себе уже очень трудное занятие, чтобы еще тратить время на доказательства. Эта работа может быть выполнена другими”». Когда я впервые прочитал эти слова, то чуть не упал со стула.

Бессмысленность всего этого понятна даже некоторым академистам. Так, Питер Новембер из австралийского Университета Виктории пишет: «Менеджерам не стоит читать академические статьи и посещать академические конференции, поскольку **мы еще пока не в состоянии создавать знания, полезные для практиков**». (И это за столько-то десятков лет!)

Ему вторит индийский профессор Раджендра Наргундкар: «Я думаю, что **мы потеряли способность быть понятными практиками** – а если они не понимают нас, то, как они могут к нам прислушиваться?»

А ирландский академист Стивен Браун вообще отпугивает практиков: «Кто из нас хотел бы, чтобы менеджеры следовали нашим псевдо-предложениям, особенно если бы мы несли ответственность за неудачи?»

По моим оценкам в Американской маркетинговой ассоциации так мыслят не более двух процентов.

Если вас интересуют истоки всего этого, то см., например, [«Котлер и котлероиды»](#).

Вся эта индустрия глупости существует исключительно за счет ЭЯГ. Он парализует мышление большинства преподавателей и т.н. «исследователей». По эстафете, ЭЯГ передается студентам и слушателям. А они приносят ЭЯГ-маркетинг в бизнес. А вот тут... их называют дармоедами, и в трудные времена от них избавляются в первую очередь.

Анализ постов в около-маркетинговых форумах Рунета приводит к печальному выводу: многие из их авторов – это жертвы ЭЯГ. Особо рьяно ЭЯГ-мертвячину защищают некоторые преподаватели маркетинга. Им в этой котлероидной бездумности, похоже, «тепло и сыро».

Некоторые диспуты превращаются в ристалища – кто больше знает мертворожденных, схоластических схем, парадигм и «контрактов». Есть признанные чемпионы.

Мой ЭЯГ-опыт в маркетинге

Ох, как же я понимаю Ольгу, приславшую мне письмо! Дело в том, что этот мозгодробительный «эффект» я испытал на себе в 1988-89 гг. Тогда, имея за плечами только годы дилетантского англоязычного копирайтинга во «Внешторгрекламе», я пытался от нуля стать хорошим **практическим** маркетологом, поглощая кирпичи очень «научных» текстов – а что еще прикажете делать бывшему физику.

(См. [«Шибко образованный маркетолог»](#).)

Я не припомню более изуверского насилия над моим здравым смыслом. Тем не менее, я должен покаяться: в полном соответствии с ЭЯГ, я тупо пытался применить на практике ряд догм, почерпнутых из академических источников. С печальными результатами.

Из этого ступора меня заставила выйти суровая необходимость резко наращивать продажи и создавать дилерскую сеть по всей стране. Пришлось отказаться от усвоения сентенций академистов и срочно начать самостоятельно мыслить и приобретать опыт методом тщательно продуманных проб и тщательно разбираемых ошибок. Мне также очень помогла привычка физика во всем доходить до самой сути.

Так что мои нынешние взгляды на практический маркетинг дались мне нелегко. Наиболее полно они изложены в книге «Маркетинговое мышление». Ее второе, переработанное издание готово к публикации.

Практика – критерий истины

Маркетинг – это сугубо практическое ремесло. Нельзя стать настоящим продуктивным маркетологом, просто годами протирая штаны за партой: штудируя котлероидные тексты и записывая «мудрости» людей с нулевым практическим опытом. Специалистами в маркетинговом ремесле становятся только на практических проектах. Да и то при наличии маркетингового мышления и упорства.

Вряд ли кто будет учиться ремеслу создания скрипок у людей, не сделавших ни одной скрипки. В маркетинговом же ремесле – это в порядке вещей: львиная доля преподавателей маркетинга не имеет за плечами ни одного успешного маркетингового проекта; львиная доля преподавателей рекламы не имеет за плечами ни одной успешной рекламы. (Под успехом я понимаю финансовую отдачу.)

Я уверен, что, если бы тех, кто навязывают студентам варианты ЭЯГ-маркетинга, пропустить через пару десятков практических маркетинговых проектов, в которых от них ожидали бы «не дедукцию и индукцию, а продукцию» (А. Райкин), то у наиболее способных из них открылись бы глаза. Такие мне иногда пишут. Но крайне редко.

В свои 70, я боюсь оторваться от земли, т.е. перестать работать над реальными проектами. Если это произойдет, то, скорее всего, я перестану писать статьи и книги – на это уже, как мне кажется, я не буду иметь морального права.

Как выбраться из ЭЯГ-трясины?

Если вы, по примеру Ольги, искренне хотите докопаться до сути настоящего маркетинга, ориентированного на Клиента и, в конечном счете, на прибыль, то вот вам несколько советов. Ничего не принимайте на веру. Все пропускайте через свои мозги.

Сомневайтесь. Лекарством от догматизма является здоровое сомнение. Декарт говорил: «Я сомневаюсь, поэтому я мыслю, поэтому я существую».

Итак, сомневайтесь и мыслите! Именно сомнение движет вперед науку. Именно сомнение позволяет успешно решать многие задачи, в т.ч. и в маркетинге. Чего стоит вот это полезное сомнение – а приведет ли это к прибыли в конечном итоге? Если есть подозрение, что не приведет, то пересмотрите проект.

Чему можно верить в маркетинге? – Своему и чужому положительному опыту; своим и чужим проанализированным и объясненным ошибкам.

Выбирая для чтения тексты, обращайтесь внимание на биографию автора: если его карьера – это академическая беговая дорожка (вуз-аспирантура-преподавание), то не тратьте времени. То

же самое касается и текстов юных отроков (особенно т.н. инфобизнесменов), пытающихся поучать вас (за ваши же деньги) через день после прочтения ими какого-то заморского текста.

Читайте тексты приземленных аналитиков, таких как Друкер, Левитт, Хопкинс, Кейплз, Абрахам. Многому вас научат бизнес-мемуары успешных бизнесменов.

А стоит ли доверять **своему** мнению, еще не проверенному анализом и не подверженному фактами? – Нет, и еще раз нет!

В советские времена была популярна политическая шутка – **у меня есть собственное мнение, но я с ним не согласен**. Эта максима отлично подходит к практическому маркетингу, к этому трудному ремеслу, требующему решений, тонко заточенных под конкретную ситуацию – шаг в сторону и... уже не работает. Свое первоначальное мнение рассматривайте всего лишь, как гипотезу, требующую подтверждения.

Будьте честным занудой!

Учитесь отделять пшеницу от плевел, читая маркетинговые тексты. Даже тексты очень успешных практиков.

Учитесь мыслить честно, непредвзято и критично. Для начала вы можете потренировать свое критическое мышление на этой подборке перлов «гуру»:

[«Примеры мышления маркетинговых академистов»](#).

Если вас заинтересуют причины многих академических глупостей, то см.

[«Думают ли маркетинговые академисты?»](#).

Независимое мышление

Решения, принимаемые практическим маркетологом, часто очень важны, иногда они даже судьбоносны. Чтобы принимать продуктивные, творческие решения, маркетолог должен уметь мыслить не только честно, непредвзято и критично, но и независимо.

Я согласен с американским генералом Джорджем Паттоном: «Если все думают одинаково, то кто-то не думает». Бытует мнение, что немецкие военные – это роботы, беспрекословно выполняющие команды. Однако выпускники германской Академии генштаба имели право оспорить приказ, обосновав свое мнение. Наши неудачи в первые два года Великой отечественной войны были в значительной степени связаны с тем, что советские генералы были парализованы страхом послушаться и предпочитали выполнять даже самые глупые приказы.

Были забыты суворовские принципы. Суворов добивался от своих подчиненных инициативы и частного почина. Даже от солдат он требовал умения независимо мыслить на поле боя.

Такому мышлению вроде бы должна учить школа. Однако, к сожалению, современная система образования построена так, что она быстро подавляет в ученике и студенте желание мыслить, тем более независимо. Об этом говорили многие известнейшие мыслители.

Меня поразили слова Альберта Эйнштейна: «Человек, который слишком много читает и слишком мало пользуется своей собственной головой, становится ленивым в мышлении». Он же обвинял современное образование в том, что оно «почти полностью задушило святую любознательность поиска».

Некоторые студенты пытаются сопротивляться этому удушению. Один преподаватель физики как-то пожаловался великому физики Эрнесту Резерфорду на одного строптивного студента, который на экзаменационный вопрос: «Объясните, каким образом можно измерить высоту здания с помощью барометра» – выдал несколько ответов, среди которых не было того, которого ожидал преподаватель. Резерфорд спросил студента – неужели он действительно не знал общепринятого решения задачи? Тот признался, что знал, но сказал, что он сыт по горло школой и колледжем, где учителя навязывают ученикам свой способ мышления. Этим студентом был Нильс Бор, датский физик, будущий лауреат Нобелевской премии. Кстати, парадоксальный мыслитель Бор очень повлиял на мышление в физике. В свое время меня удивила его реплика: «Нет, нет, вы не думаете; вы просто логичны».

Кстати, кейсы в Гарварде обязательно должны иметь одно решение; в Европе – допускается несколько. И на том спасибо.

Вопреки общепринятому мнению, независимость мышления часто страдает от т.н. коллегиальности принятия решений.

В 1980-е годы Хегох был на краю пропасти. Одну из многочисленных причин описывал руководитель компании Дэвид Кернс: «На IBM, если что-то кому-то не нравилось, он мог на совещании встать и сказать об этом. В Хегох – нет. Все говорили друг другу только приятное и хорошее, из-за чего совещания проходили мило, но практически бесполезно». В этом я убедился на собственном опыте работы в Хегох, когда я высказал в лицо большой шишке из Лондона свое

мнение о том, что одна модель копира, которую предполагалось поставлять на наш рынок, совершенно для него не пригодна. Подобострастная свита чуть не упала в обморок. Их менее всего интересовала аргументированность моих высказываний. (К сожалению, мои опасения относительно провала той модели на нашем рынке оправдались.)

Нетрудно догадаться, почему в петровском Сенате и в кают-компании военного корабля опрос начинали с младшего.

Довольно опасен и превратно понимаемый командный дух. Кроме всего прочего, он способствует замалчиванию недостатков.

В 1986 г. сразу после старта взорвался шатл «Челленджер» с семью астронавтами на борту. Комиссия по расследованию этой трагедии выявила, что некоторые инженеры возражали против запуска, однако позже они отказались от своих возражений. По мнению комиссии, именно наличие сплоченной группы, считавшей, что коллективный разум не ошибается, объясняет тот чрезмерный оптимизм и ту склонность к риску, которые и привели к катастрофе. Мы много десятилетий прожили в атмосфере сплошного «одобрямс» или «осуждамс», так что нам это понятно.

ЭЯГ у нашенской интеллигенции

Достойны сожаления некоторые бытующие у нас «мыслительные» шаблоны. Так, нашенская сюсюкающая интеллигенция (в основном гуманитарная) полагает, что она обязательно, ну просто обязательно, должна быть против «режима». Причем любого! От Александра II до Путина.

При этом бесполезно пытаться докопаться, а чего же конкретно она хочет и кого конкретно она хочет на место, скажем, президента страны. Зюганов несколько раз с экрана телевизора заявлял – нам нравится это предложение, но мы будем голосовать против, поскольку мы оппозиция (!?).

В рекламе рекламисты-креАтины просто обязательно должны выдать что-то глупо-оригинальное. Маркетологи-теоретики просто обязательно должны предложить очередной «новый» маркетинг.

И т.д. и т.п.

* * *

Экс-президент Pepsico и Apple Computers Джон Скалли говорил: «Некоторые из **лучших маркетологов** – это люди без маркетингового образования, которые просто **хорошо умеют думать**».

Если хотите стать лучшими практическими маркетологами, то учитесь хорошо думать, не становитесь жалкими бездумными рабами эффекта явной глупости. Стойко сопротивляйтесь промыванию своих мозгов.

Уважайте себя!

Уважайте российский бизнес!

Уважайте своих студентов, если вы преподаватель!

Оригинал тут: <http://www.repiev.ru/articles/Nonsense-Effect.htm>