

Глава 1

Простота.

Почему ее так боятся

*Саймон, Саймон-простофиля
Вышел на прогулку,
Видит, булками торгуют:
«Ну-ка, дай-ка булку!»
Говорит ему лоточник:
«Доставай монету!»
Отвечает простофиля:
«Вот уж чего нету!»*

Сказки Матушки Гусыни,
пер. М. Богородицкой

Никому никогда не хотелось прослыть «простым». А уж слова «простак» или «простофиля» всегда были отрицательными характеристиками. Они означали, что человек глуп, доверчив или даже придурковат.

Мы называем это «проклятием простофили Саймона».

Если спросить мнения психологов, они предложат более сложный подход (что неудивительно). Джон Коллард из Института человеческих отношений Йельского университета описал несколько видов страхов. У всех нас есть те или иные из них.

- Страх провала.
- Страх секса.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

- Страх самообороны.
- Страх доверия к другим.
- Страх думать.
- Страх говорить.
- Страх находиться в одиночестве.

Вероятно, причина отказа от простоты — или от поиска простых решений — кроется в пункте номер пять, «страхе думать».

Вместо того чтобы думать самостоятельно, мы полагаемся на других — в этом и проблема. (Неслучайно ожидалось, что к 2000 году обороты управленческого консалтинга достигнут 114 миллиардов долларов.)

Доктор Коллард говорит: «Дело не только в том, что думать трудно. Многих страшит это занятие как таковое. Они покорны, послушны и с легкостью принимают предложения, поскольку это избавляет от неприятной необходимости думать самостоятельно. Когда нужно работать головой, они полагаются на других, а в случае трудностей бегут к своему покровителю».

Страх думать сильно влияет на новостной бизнес. Некоторые даже задаются вопросом, есть ли у него будущее.

Колумнист Ричард Ривз полагает, что «конец новостей», возможно, не за горами. Лавина информации о быстро меняющейся современной жизни отталкивает публику. Людям «не нужны сложные истории и противоречивые эмоции, ведь они заставляют вспомнить о собственном бессилии и разочаровании».

Возможно, Ривз прав, утверждая, что мы всё сильнее стремимся избегать сложностей. Люди не хотят думать.

Именно поэтому простота обладает такой силой. Максимально упрощая сложный вопрос, вы помогаете принять решение без лишних размышлений. Вспомните сложный

судебный процесс О. Джей Симпсона и простую фразу Джонни Кокрана, в которой он выразил суть своих аргументов: «Перчатка не подходит — он должен быть свободен»*.

«Устраивайте сложные скандалы, и вы в любом случае уйдете от расплаты», — говорит спичрайтер Пегги Нунан, имея в виду скандал Уайтуотер**, у которого, в отличие от Уотергейта, не было понятного сюжета, необходимого публике.

Психолог Кэрол Муг смотрит на проблему под другим углом. По ее мнению, в нашей культуре существует «параноидальный страх упущений». Это ощущение, что необходимо подстраховаться со всех сторон, ведь на вас могут напасть в любой момент. Малейший упущенный нюанс способен обернуться фатальной для карьеры ошибкой.

Другими словами, если у вас есть только одна идея и она провалится, у вас не будет запасного парашюта. А поскольку успех для нас очень важен, это увеличивает страх номер один — «страх провала».

С одной простой идеей вы словно голый. Несколько разных — страхуют ваши ставки.

Получая общее образование и, во многих случаях, обучаясь менеджменту, мы приобретаем привычку разбираться с каждой переменной, искать все возможности и анализировать со всех сторон. Это приводит к немыслимым сложностям. И самые умные из нас предлагают и рекомендуют наиболее сложные вещи.

* О. Джей Симпсон (род. 1947) — американский спортсмен и актер. В 1995 году был обвинен в убийстве бывшей жены и ее друга. Джонни Кокран — один из адвокатов Симпсона. Поскольку его подзащитный не смог натянуть перчатку убийцы, найденную на месте преступления, Кокран утверждал, что тот невиновен.

** Уайтуотер — скандал, названный по наименованию городка в штате Арканзас, где во время своего губернаторства будущий президент США Билл Клинтон якобы занимался махинациями с недвижимостью.

К сожалению, плодя множество разных решений, вы ступаете на дорогу к хаосу. В результате ваши идеи будут противоречить друг другу, а люди побегут в разные стороны. Простота требует, чтобы вы сократили число вариантов и вернулись к одному-единственному пути.

Доктор Муг также высказала интересные замечания по поводу модных идей. Для нее модная идея в менеджменте подобна кинозвезде, в которую мы влюбляемся.

Такая идея поставляется в комплекте с красивой книжной обложкой и энергичным оратором, у которого есть всеми нами любимая харизма. Понимаю ли я эту старлетку — не важно, ведь я в нее влюблен. Кроме того, люди боятся задавать вопросы птицам высокого полета и подвергать сомнению их якобы великие умозаключения. (А это пример «страха говорить».)

Лучший способ справиться с естественными страхами — сосредоточиться на проблеме. Примерно тем же способом, как артист балета страхует себя от головокружения, выполняя пируэты. Он выбирает один объект в зрительном зале и фиксирует на нем взгляд с каждым оборотом.

Нет нужды говорить, что необходимо правильно определить проблему, на которой стоит сосредоточиться.

Если вы концерн Volvo, ваша задача — оставаться лидером в сфере безопасных автомобилей, пока другие пытаются посягнуть на вашу идею.

Это очевидно.

Но бывают случаи, когда проблема не так уж ясна. Например, совсем недавно с этим столкнулась компания Procter & Gamble, один из мировых лидеров в области маркетинга. Вроде бы их проблема была очевидна: найти способы продавать еще больше.

Однако новое руководство увидело истинную проблему. Нужна ли миру 31 разновидность шампуня Head & Shoulders? Или 52 варианта зубной пасты Crest?

Как сказал президент P&G Дирк Джагер журналу Business Week, «уму непостижимо, до чего мы усложнили жизнь покупателей за все эти годы» [1].

В статье рассказывается, как они вместе с CEO Джоном Пеппером поняли: за десятилетия работы компания выпустила столько разновидностей своей продукции — «новых улучшенных», «с ароматом лимона», «экстра-большого объема», — что их стало слишком много.

Решение проблемы было простым, хотя реализовать его оказалось сложно. Формулы продуктов стандартизировали, а количество комплексных специальных предложений и купонов уменьшили. В прошлое ушли 27 видов промоакций, включая сдвоенные упаковки и диковинные приемы вроде раздачи золотых рыбок покупателям чистящего средства Spic & Span (тем более что рыбки все равно часто умирали от холода во время зимних перевозок). Также P&G избавилась от малоходовых брендов, сократила товарные серии и упорядочила запуск новых продуктов.

Чем меньше видов товара, тем ниже продажи, так? Не так. В одном только секторе средств ухода за волосами компания увеличила свою долю на 5 процентов, вдвое сократив ассортимент.

Наши друзья из P&G явно не испугались простоты. Они использовали ее и за пять лет расширили бизнес на треть. Вот какова сила простоты.

ПРОСТОЙ ИТОГ

**Не восхищайтесь сложностью,
но избегайте ее.**