

ВСЕ МЫ ОРИГИНАЛЫ

Пипл больше не хаваает

Seth Godin

WE ARE ALL WEIRD

The myth of mass
and the end of compliance

The Domino Project

Сет Годин

ВСЕ МЫ ОРИГИНАЛЫ

Пипл больше не хавают

Перевод с английского



ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

Москва
2012

УДК 339.138
ББК 65.291.3-21
Г59

Оригинальное издание опубликовано
Amazon Content Services LLC (2011)

Редактор М. Савина

Годин С.

Г59 Все мы оригиналы: Пипл больше не хаваает / Сет Годин ; Пер. с англ. — М.: Альпина Пабlishер, 2012. — 141 с.

ISBN 978-5-9614-1867-5

Последнее столетие массовость была источником богатства многих компаний. Ориентируясь на вкусы и потребности некого среднего потребителя, нам диктовали, что покупать, как жить и даже о чем думать. Сейчас мир стремительно меняется. Между статус-кво толпы и неординарностью развернулась настоящая битва — мы перестали быть «нормальными» и осознали свою уникальность. Книга о том, как воспользоваться уникальными бизнес-возможностями, которые несет эпоха индивидуализации.

УДК 339.138
ББК 65.291.3-21

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.

© 2011 by Do You Zoom, Inc.

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Пабlishер», 2012

ISBN 978-5-9614-1867-5 (рус.)
ISBN 978-1-936719-22-8 (англ.)

Опубликовано по лицензии AmazonEncore

Оглавление

Введение	Беременная слониха 7
Часть I	Капитализм, производство и власть масс — и их близкий конец..... 15
Часть II	Движущие силы оригинальности 31
Часть III	Кривая нормального распределения сглаживается — медленно, но верно..... 57
Постскриптум	Вперед, в племена 135

ВВЕДЕНИЕ

Беременная слониха

Легенда рекламного бизнеса Линда Каплан Талер нередко рассказывает историю об одном бельгийском зоопарке, который столкнулся с большими проблемами: он совершенно разонравился публике, и число посетителей катастрофически упало.

Появилось так много интересных мест, увлекательных мероприятий и других развлечений, конкурировать с которыми прогулка по зоопарку никак не могла. А для него настали тяжелые времена: ведь как ни мало народу посещает зоопарк, а зверей все равно надо кормить.

И вдруг выяснилось — о, радость! — одна из питомиц слоновника ожидает прибавления семейства.

Узнав об этом, шустрые рекламисты развернули бурную деятельность. Первым делом они выложили на YouTube ролик с ультразвуковым исследованием плода будущей мамы. Они устраивали опросы

и конкурсы, где участникам предлагалось угадать, какого пола будет детеныш. Их усилия не пропали даром — общественность заинтересовалась, и вокруг небывалого события возник фурор. В зоопарк потекли толпы народа, и доходы его стали расти как на дрожжах.

Благодаря слонихе зоопарк вернул себе расположение широких масс — массовый интерес, массовый ажиотаж, массовую посещаемость. То был несомненный триумф новых медиа.

Эта история пересказана мною потому, что она относится к благословенной эпохе, когда рекламные агентства без труда справлялись с тем, за что им, собственно, и платили: привлекали внимание и разжигали интерес широкой публики. Еще она служит напоминанием, что наша экономика опирается на поддержку масс, на все то, что интригует и привлекает публику, на производство занятных безделушек, всяких штучек-дрючек, на услуги или развлечения, предназначенные всем (и каждому), у кого есть свободные деньги.

Впрочем, коммерсантам простительна тоска по былым временам. Апелляция к массе — этот предсказуемый, годный для аудитории любого масштаба способ ублажить потребителя — больше не действует. Успех, подобный тому, что выпал на долю бельгийского зоопарка, — случай редкостный (хотя бы

потому, что и беременность слонихи — само по себе событие неординарное). Отныне и вовеки столь же неординарным, из ряда вон выходящим явлением станет и успех на массовом рынке.

Массовость приказала долго жить. Наступают времена оригинальности.

Массовость, нормальность, оригинальность и богатство

Эти четыре понятия и составляют предмет нашей книги, равно как и новый смысл, какой они приобретают под давлением сегодняшних революционных перемен.

МАССОВОСТЬ — то, что придает эффективность нашей деятельности. Массовый маркетинг, массовое производство и массовая готовность следовать установкам общества — вот что сделало нас теми, кто мы есть. Массой принято называть однородное, легко охватываемое большинство, устремления которого направлены к тому, чтобы выжить, приспособляясь к обстоятельствам.

НОРМАЛЬНОСТЬ — все то, что присуще людям из середины. Понятие нормальности описывает и фиксирует характерные признаки человека толпы — такого, как все. Притом нормальность носит локальный характер: что считается нормальным

в одних местах, в других выходит за рамки нормы. Например, если для штата Канзас вегетарианство — диковинка, то для Мумбаи — норма. Для тех, кто работает на массовый рынок, жизненно важно подмечать, выявлять и всячески подчеркивать все нормальное. Стараниями поколений маркетологов нормальность постепенно перестала быть чисто статистическим понятием, а приобрела значение морального и культурного стандарта поведения человека в обществе.

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ мы признаем за людьми, которые выбиваются за рамки нормальности. Внешний облик или уникальные физические качества — скорее всего, результат происхождения или наследственности, но, может быть, вы, как и я, считаетесь оригинальным, потому что таково ваше поведение. То, что дается нам при рождении, от нас никак не зависит, и потому необычность врожденную мы здесь обсуждать не будем. Зато оригинальность намеренная, по собственному выбору, означает открытый вызов традиционной культуре и канонам нормальности. Но именно такой тип оригинальности более всего интересует меня. Иными словами, мне интересны те люди, кто сознательно не желает быть как все, хотя бы в отдельных аспектах своей жизни.

БОГАТЫМИ я называю тех, кто может позволить себе выбор, т.е. людей, имеющих достаточно средств, — тех, кто может не думать о борьбе за вы-

живание. Чтобы считаться богатым в моем понимании, совсем не обязательно иметь личный самолет, главное, чтобы у вас было свободное время, здоровье, хватало денег на еду и жизнь, чтобы была возможность заниматься тем, что вам нравится.

Например, свами — духовный наставник индийской общины — в моих глазах, несомненно, человек богатый. И вовсе не потому, что у него есть огромный дом или крутой автомобиль (ничего такого у него нет). Он богат, потому что он сам сделал свой выбор и имеет возможность влиять на умы своей духовной паствы. Причем не только в части решений о покупках, но и в том, как им строить свою жизнь.

* * *

Людям свойственно сбиваться в группы, объединяемые общим лидером, общей культурой или общим пониманием того, что считать нормальным. Цифровая революция создает больше возможностей для возникновения такого рода сообществ. В итоге на сегодняшний день мы имеем миллионы «кружков по интересам» — групп людей, уважающих, считающих и поддерживающих свой выбор (чего бы он ни касался), который со стороны воспринимается совершенной диковиной, тогда как участники «кружка» считают его абсолютно нормальным (это их *особое* представление о нормальности).

Заявляю, что неверный и неэффективный выбор делают те, кто толкает всех нас в объятия универсальной нормальности, желая превратить нас в серую массу единственно ради того, чтобы легче впаривать нам всякий хлам. Между тем нынешние времена открывают перед нами возможность поддерживать людей неординарных, продавать им, и наконец, если захочется, самому стать таким человеком.

Битва наших дней

Это не битва между мужчинами и женщинами...

не между правыми и левыми...

или между Yankees и Red Sox¹.

Эпохальная битва в наши дни развернулась между статус-кво толпы и неординарностью. И в этой битве трудно не встать на ту или иную сторону. В самом деле: либо вы делаете ставку на массовость и незыблемость нынешнего положения вещей, пытаетесь отвоевать для себя место там, где и без вас яблоку упасть негде, либо снимаетесь с гонки, сообразив, что ориентация на пристрастия людей неординарных предоставит больше возможностей для роста.

Так что за какой-то час вам предстоит решить:

¹ Yankees, Red Sox — знаменитые бейсбольные команды США. — Прим. ред.

1) желаете ли вы создавать и выводить на рынок продукты, предназначенные для людей неординарных, и окучивать этот стремительно разрастающийся контингент, не являющийся в общепринятом смысле нормальным (иными словами, на чью сторону в великой битве современности вы готовы встать — бороться за статус-кво массовости или поддержать чудаков и оригиналов);

2) чувствуете ли вы в себе достаточно уверенности, чтобы поощрять людей делать правильные, полезные и приятные вещи наперекор системе, которая привыкла сама диктовать им, как поступать (проще говоря, должны ли мы делать выбор по собственному разумению и позволить всем остальным поступать так же)?

ЧАСТЬ I

Капитализм, производство и власть масс — и их близкий конец

Не случайно, ох не случайно, наши инстинкты, упования и пристрастия зиждутся на преклонении перед толпой. Мы остерегаемся чужаков, мы натаскиваем учеников на соответствие установленным правилам и воздаем должное компаниям, чьи продукты пользуются неизменным успехом на массовом рынке.

Массовый рынок пересматривает концепцию нормальности

Массовый рынок — подразумевающий производство усредненного продукта в расчете на запросы среднего потребителя — породили организации, которым нужно было, чтобы их предприятия действовали эффективно.

Давайте задумаемся, что лежит в основе этого утверждения. Как ни странно, первичным в данном случае выступает промышленное производство, и именно оно обусловило возникновение массового рынка — только в такой последовательности, а не наоборот.

Точно в такой же логике первичным считается государство, потому что управлять и поддерживать порядок проще, если устанавливать законы и правила и контролировать их исполнение. А маркетинг взял на вооружение эту концепцию и принялся действовать в ее русле.

Ни одна из обычных организаций (будь то страховая компания, звукозаписывающая фирма или фабрика по производству кроватей) просто не может позволить себе массовую кастомизацию, т.е. выпускать продукты, учитывающие запросы каждого конкретного потребителя. Они руководствуются следующей логикой: мы записываем новую композицию группы Eagles. Надо сделать так, чтобы ее покупали в массовом порядке, потому что иначе она не станет хитом и потребитель переключится на музыкальное творчество каких-нибудь других групп.

Казалось бы, есть совершенно очевидное допущение — настолько явное, что вам, наверное, даже не придет в голову, что именно оно лежит в основе всего, что мы делаем. Массовый рынок эффективен

и прибылен, вот мы и живем в условиях такого рынка. Он диктует нам не только что покупать, но и чего желать; он навязывает нам критерии, по которым мы оцениваем других, по которым мы голосуем, заводим детей, отправляемся воевать. Все, буквально все строится на той идее, что все люди одинаковы — по крайней мере, когда дело касается маркетинга (а маркетинг давно уже проник во все сферы нашей жизни, не правда ли?).

Те, кто работал на рынок, пришли к выводу, что чем строже рынок соответствует понятию «массовый», тем больше денег они заработают. И это верно: зачем утруждаться и выпускать, например, продукцию, специально предназначенную для левшей? Гораздо проще убедить левшей, что ваш продукт и в таком виде им подойдет, а нет — так пусть приспособятся к нему. Ради чего предлагать потребителю достойный выбор, если с помощью общественного давления можно заставить его руководствоваться общепринятыми правилами и получить куда больше барышей?

Между прочим, массовость как явление существовала не всегда. Так, в 1918 г. в Соединенных Штатах насчитывалось две сотни действующих автомобильных компаний. В 1925 г. у самого популярного производителя автомобильных сидений доля рынка, по всей вероятности, составляла не более десяти-тысячной доли процента. Сама идея массовости в те

годы едва ли могла привидеться даже в самых смелых грезах кому-либо из производителей.

С другой стороны, компания Heinz, когда была в зените славы, смело могла рассчитывать, что в холодильнике каждой американской семьи припасена бутылочка ее кетчупа. А Microsoft доподлинно знала, что любая компания из списка Fortune 500 пользуется ее программным обеспечением и что оно установлено на всех без исключения их персональных компьютерах и серверах.

Так стоит ли удивляться, что организации — лидеры рынка боятся нестандартности?

Конец массовости

Прошу считать эту книгу манифестом, провозглашающим кончину массового рынка, равно как и всего прочего массового — массовой политики, массового производства, массового ретейлинга и даже массового образования.

Если что и служило выражением главной идеи XX в., то это понятие массовости.

Массовость обеспечила нам эффективность и производительность, сделав нас (во всяком случае, некоторых) богатыми. Благодаря массовости возникли гигантские государства, наделившие нас (во всяком случае, некоторых) властью и могуществом. Массо-

вость позволила людям могущественным распространить влияние на миллионы людей, что дало нам (во всяком случае, некоторым) контроль и власть.

А теперь массовость умирает.

Мы видим, что ей еще хватает сил ответить ударом на удар, в отчаянной попытке удержать доминирующие позиции в общественном диалоге, коммерции и политике. Но все тщетно, она обречена и умрет. Ветер переменился, и массовость как двигатель нашей культуры навсегда канула в Лету.

Возможно, эта мысль вас встревожит. Определенно, грядущие перемены таят угрозу для вас, если ваша работа связана с выявлением массового потребителя, с созданием продукта, рассчитанного на массовое потребление, или с массовыми продажами. Зато другие рассматривают перемены как грандиозный шанс, из тех, что выпадают раз в жизни. Конец массовости — еще не конец света. Тем не менее это масштабные перемены, и наш манифест поможет вам правильно осмыслить возможности, которые открываются перед вами.

Оригинальность — не просто нормальность по-новому, но и огромное благо

Если что и побуждает меня провозгласить во всеуслышание этот манифест, то уж точно не желание помочь вам продать больше всякой всячины. Мои истинные мотивы состоят в том, чтобы помочь нам (всем нам) в полной мере пользоваться благами свободы. Свободы делать свой выбор. Свободы по своей воле стать не таким, как все.

Как и массовость, повальное стремление соответствовать установленным требованиям — феномен относительно новый. Подходит к концу столетие индустриализма, когда производство, маркетинг, политика и социальные системы действовали согласованно, общими силами подталкивая нас к золотой середине, к центру.

Сегодняшний мир живет под знаком большей информированности, широких возможностей выбора, большей свободы и более активного взаимодействия. И еще — гораздо большей оригинальности.

* * *

Добро пожаловать в нормальность

В 127 милях по шоссе № 55 на юг от Чикаго, в штате Иллинойс, находится городок с говорящим названием Нормал. Здесь есть обувной бутик Biaggi's, рестораны Subway и Pizza Hut — словом, обычный набор сетевых заведений. Это ничем не примечательное местечко, и вам вряд ли придет в голову мысль специально свернуть с дороги, чтобы здесь пообедать.

Нормал — славный городок, и люди там симпатичные. Но по ресторанной части он ничего собой не представляет, и сколько-нибудь интересных заведений там нет. Более того, в плане стратегии он тоже ничего собой не представляет, равно как нормальность не отражает ни особенностей нашего облика, ни того, куда мы движемся.

А все потому, что сами-то мы — люди не «нормальные». Мы — уникальные. Причем все поголовно.

Добро пожаловать в неординарность

Я стою на Манхэттене, на углу Первой авеню и Восьмой улицы. Найдется ли в Нью-Йорке другой уголок, где бы так же явственно ощущалась пульсация коммерческой жилки большого города?

Давайте оглядимся. Через улицу расположился Исламский культурный центр, бок о бок с ним — сетевой ресторан Atomic Wings, где подают жареные куриные крылышки. Буквально в двух шагах отсюда — легендарная итальянская кондитерская Veniero's. Рядом со мной — группа китайских туристов, человек примерно 20. Глазеют по сторонам. Чуть дальше по улице Motofuku — осовремененная интерпретация традиционной японской лапшевни, где подают куриную лапшу быстрого приготовления. Кстати, шеф-поваром здесь — кореец, только вырос он не в Корее, а в штате Вирджиния. А вот улицу, держась за руки, переходит занятная парочка. Один по виду напоминает преуспевающего юриста из респектабельного района. Второй же, изукрашенный татуировками, — явно из кварталов попроще. (Впрочем, с таким же успехом это могут быть турист и начинающий адвокат, увлекающийся тату.) По тротуару движется сплошной поток пешеходов, и если хотите остановиться, то, чтобы вас ежесекундно не задевали, придется сойти на мостовую.

Я еще не упомянул, что рядом небольшой магазинчик, где продают выращенные на гидропонике пряности и лекарственные травы, а по соседству какой-то малый торгует с лотка клубнями куркумы. В Nuuyorican poets café собираются поэты, знаменитые и пока непризнанные, чтобы посостязаться

в поэтических экспромтах, а хозяин из-за стойки подпускает реплики, дабы поощрить выступающих. А знали бы вы, сколько в округе пекарен! Одни выпекают безглютеновый хлеб, другие — с повышенным содержанием глютена, третьи — из трав и овощей. Не удивлюсь, если где-то выпекают и печенье с марихуаной.

Если бы вдруг рядом со мной очутился путешественник во времени, года этак из 1965-го, едва ли он счел бы «нормальным» все то, что я вижу, стоя на углу Первой авеню и Восьмой улицы (за исключением разве что печенья). Здесь наблюдаются сплошные коллизии разнородных культур, идей и понятий, причудливый коктейль из самых неожиданных ингредиентов, несущий сильный заряд позитивной энергии.

И снова назад, в нормальность

Но стоит пройти кварталов 50 от этого уголка Ист-Виллидж, и вы окажетесь в эпицентре самых дорогих магазинов, какие только Нью-Йорк может предложить туристам. Знаменитый Abercrombie на Пятой авеню (элитная одежда, обувь, аксессуары, популярные у звезд первой величины), а прямо напротив, через улицу — ювелирный бутик Tiffany.

У входа в каждый внушительная толпа туристов. Оба бутика торгуют товарами, какие легко можно

приобрести через Интернет. Но тем не менее покупателей хоть отбавляй, и оба магазина заколачивают колоссальные деньги. Слишком много желающих скупить побольше дорогостоящих шмоток и побрякушек — в память о Пятой авеню, а заодно прочувствовать, каково это, делать покупки там, где отовариваются знаменитости. Мы сами научили потребителя видеть в этих неперменных атрибутах красивой жизни свидетельство элитного статуса их обладателя. Мои поздравления, господа, вы на пике повальной моды.

На протяжении полувека чуть ли не весь американский бизнес стремился к массовости, стараясь приохотить потребителя покупать, причем как можно больше, продукты среднего уровня, рассчитанные на запросы среднего человека, но по повышенным ценам. Помимо того, потребителю постоянно вдалбливалась мысль, что оказаться среди большинства, т.е. стать таким, как все, можно, если как следует постараться. Действовало довольно нехитрое правило: заставь массы жаждать того, что ты предлагаешь, удовлетвори их потребности чохом — и успех тебе обеспечен.

«He can't be a man 'cause he doesn't smoke the same cigarettes as me»²

Эта строчка из хита Rolling Stones «(I can't get no) satisfaction» очень напоминает маркетинговое закливание, не так ли? Кейт Ричардс и Мик Джаггер, сочиняя этот хит, определенно подтрунивали над «Безумцами» (Mad Men), как прозвали в конце 1950-х ушлых рекламщиков с Мэдисон-авеню. И над всеми прочими торговцами массовым товаром, и над теми, кто соображал, как ловчее всего насаждать семена нормальности.

Это ровно как раз то, чего добивалась маркетинговая братия. В стараниях сколотить максимально массовую аудиторию эти ребята изо всех сил подстрекали отвергать и порицать всех, кто хоть в чем-то отличался от нас, нормальных и обыкновенных.

А что стоит за понятием «нормальный»?

Тем не менее статистики на полном серьезе говорят о «нормальности». Давайте рассмотрим вопрос, например, о росте взрослых американцев. Вот что сказано в Википедии:

² «Какой же он мужик, если не курит те же сигареты, что и я?» — строка из песни Rolling Stones. — *Прим. пер.*

В теории вероятностей нормальное (или гауссово) распределение — то, как распределяется непрерывная случайная величина... Средний рост взрослого мужчины в Соединенных Штатах — около 178 см со стандартным отклонением примерно 7,5 см. Это означает, что большинство американских мужчин (порядка 68%, исходя из того, что это — нормальное распределение) имеют рост, отклоняющийся от среднего на 7,5 см в ту или иную сторону, т.е. их рост укладывается в пределы стандартного отклонения.

Таким образом, рост человека в диапазоне от 170 до 185 см согласно статистике попадает в пределы стандартного отклонения от среднего. Иными словами, такой рост считается «нормальным».

В принципе важно не столько среднее значение, сколько *вариации* в пределах среднего. Если, например, вы парите ноги, опустив каждую в отдельный таз, и средняя температура воды достигает 35, вы, по всей вероятности, будете чувствовать комфорт, если, конечно, вода в одном тазу не будет около 10 °С, а в другом — все 60 °С. Если судить по средней температуре, все вроде бы в порядке, но с учетом вариации — просто караул.

Все это было бы можно считать пустыми рассуждениями, если не учитывать, что вариативность

во многих вопросах меняется, и притом довольно быстро.

Конечно, речь не идет об изменении роста американских мужчин. Я говорю о вариативности того, что *реально* в нашей власти, по поводу чего мы принимаем собственные решения. Как только наши решения выходят за пределы стандартного отклонения, ломается тот самый 68%-ный «горб» кривой распределения.

Все, что не укладывается в пределы нормального, представляет собой оригинальность, и сегодня всякого рода отклонений намного больше, чем когда-либо. Плохо ли это?

Оригинальность (т. е. нечто, не являющееся нормальным) означает, что вы сделали свой выбор, что вы отстаиваете то, во что верите, и делаете то, чего вам хочется, а не то, чего хотят от вас. Такое все чаще и чаще происходит в нашей жизни.

Так что же это такое «оригинальность»?

В моем манифесте я не говорю о тех, кто от рождения не такой, как все. Я говорю о людях, которые по собственному выбору решили стать оригинальными. Причем большинство из них надеются, как это ни парадоксально, что их выбор будет понят

и принят. Конечно, не всеми — они и не рассчитывают на всеобщее понимание, — но хотя бы своими — людьми, которыми они восхищаются и чье уважение надеются заслужить.

Не стоит считать чудаков и оригиналов одиночками, и не стоит думать, будто они одиноки. Потому-то они и оригинальны, что прежде других отказались от удобства, которое дает принадлежность к толпе, и сопутствующей этому эффективности. Оригиналы предпочитают объединяться в более мелкие сообщества, где их оригинальность будет ожидаема.

Наиглавнейшее условие оригинальности в том, чтобы настаивать на своем праве выбора.

Массмедиа гибнут у нас на глазах

Согласно расчетам теперь уже бывшего генерального директора Google Эрика Шмидта, каждые пару суток современное человечество генерирует такой же объем информации, какой оно создало за предшествующие 20 000 лет — от Рождества Христова до 2003 г. Естественно, не вся она заслуживает внимания, но факт остается фактом — объем информации огромен и, как ни крути, это не очень-то нормально.

Тридцатилетний американец при жизни стал свидетелем того, как доля рынка (т.е. число зрителей) трех крупнейших в стране телесетей упала ниже

30%, хотя ранее им принадлежало 90% аудитории. Вдумайтесь, это произошло в пределах одного поколения! Или другой пример: за 20 лет число записей поп-музыки, продаваемых за неделю, сократилось с миллиона до 43 000. Чем больше выбор, тем меньше массовости.

Обратите внимание: при взрывном росте информации наблюдается упадок наиболее массовых медиа. Когда действие трендов накладывается одно на другое, мы с особенной ясностью понимаем, что основополагающего принципа, на котором, собственно, и строится наша культура, более не существует. Его больше нет, он исчез. Испарился.

Такое ощущение, словно мы наблюдали, как с горы катится снежный ком: он все увеличивался в размерах и набирал скорость. И мы уже ожидали, что вот прямо сейчас он станет еще больше и покатится еще быстрее, но внезапно этот гигантский ком на наших глазах рассыпается, превращаясь в мириады мелких комочков.

