



НЕМЕДЛЕННЫЙ
КЕТЧУП,
ИЛИ
СИНДРОМ
СУПЕРМАРКЕТА

По утверждению Ильи Ильфа и Евгения Петрова, Остап Бендер знал 400 способов сравнительно честного отъема денег у населения. Если тщательно проанализировать описанные в литературе методы Остапа Ибрагимовича, нам придется согласиться с О. Генри, утверждавшим (в цикле рассказов «Благородный жулик»), что способ всего один: жертве нужно дать что-то взамен денег, что-то, что она ценит больше этих денег. Что бы там ни говорили, но именно положение о субъективно выгодном обмене лежит в основе любой осмысленной теории продаж на бездефицитном рынке. На дефицитном рынке — а именно с ним были не понаслышке знакомы Ильф с Петровым — теория продаж вообще не очень нужна, так что ложность концепции Ильфа-Петрова-Бендера не только объяснима, но и вполне извинительна. Из этого положения — покупатель бездефицитного рынка платит деньги не за товар, а за субъективную ценность этого товара — я и буду исходить.

Олег Шестопалов

Завтра я собираюсь приготовить шашлык для большой компании. Наиболее часто используемый с шашлыком соус — томатный кетчуп. Сам я кетчуп употребляю редко, потому что он напрочь забивает вкус мяса, но многие привыкли есть

шашлык с кетчупом, поэтому придется купить. И я отправляюсь на поиски кетчупа — самого лучшего, конечно. В приличном магазине выбор велик (больше 20 видов), и я нахожусь в некоторой растерянности. Меня интересуют вкус и чистота продукта, но пробовать в магазине не дают, рецептуры аналогичных кетчупов различаются довольно слабо, а технологии — и того менее. Я, правда, знаю, что все кетчупы — это кетчупы, и только у фирмы Heinz кетчуп — медленный (об этом мне, среди прочих возражений по поводу моего текста о брендах, поведала одна читательница — образованный, востребованный и прилично оплачиваемый специалист по маркетингу). Медленный — это они имели в виду вязкий, из бутылки с трудом вытекает. Но почему и за что я должен платить Heinz'у больше, нежели «Чумаку» с «Вересом»? За медленность? Но я не просил, а если бы и просил, так все кетчупы из бутылки с трудом вытекают, Heinz по этой части вовсе не чемпион! Меня уже не интересует кетчуп, пусть его жена покупает. А интересует меня почему, черт возьми, эти кетчупы (или не кетчупы) стоят разных денег и от чего зависит цена и покупаемость. Вопрос не простой, но и не ахти какой сложный. Я, кажется, хотел купить самый лучший кетчуп. Но, говоря честно, я понятия не имею, что такое самый лучший кетчуп и чем он отличается от второго по «лучшести». У меня нет набора объективных критериев для ранжирования, все, чем я располагаю, — это неприкрытая вкусовщина. Разумеется, некоторые неформализованные критерии есть не только у технологов кетчуповарения, но и у потребителей, но они размыты, индивидуальны и в лучшем случае образуют некое интегральное ощущение, широко известное под малоясным названием «качество».

О чем мы думаем, когда называем какой-то продукт качественным? Попадаем ли мы в ловушку вдолбленной нам антиномии «качество — количество»? Нужны ли нам для признания продукта качественным сертификаты ISO соответствующих серий? Путаемся ли мы в дебрях собственной психи-

ки, не имея достаточных возможностей разобраться в другой антиномии: «объективный — субъективный»? Оказываемся ли заложниками стремления производителей к богатству? Несомненно, имеет место и то, и другое и третье, и четвертое. И то, чего я не перечислил, тоже есть. Давайте попробуем рассмотреть пропорции и взаимосвязи названных и неназванных факторов.

HAUTE COUTURE ИЛИ ОТ СВОЕГО ПОРТНОГО?

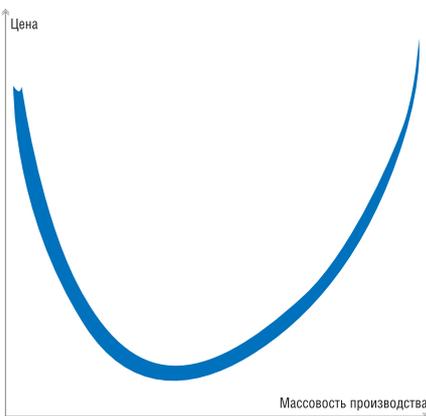
Главное — чтобы костюмчик сидел. Очевидно, что хорошо снятая мерка и грамотная конструкция костюмчика являются необходимыми условиями его «сидения», а шикарно выглядящая ткань, художнический изыск модельера и известность лейбла не являются достаточными. В процессе снятия мерки, если умеючи, определяются не только особенности фигуры заказчика в статике, но и особенности его индивидуальных движений, что дает возможность портному учесть в конструкции готового изделия не только размеры, но и часть специфики поведения. Если эти возможности не упущены, в пошитом на заказ костюме достойно выглядит не только обладающая специальными свойствами и обученная стандартно (и противоестественно) двигаться модель человека (обычно называемая просто моделью), но и вполне обыкновенный человек, в том числе и не умеющий носить костюм. Если же к грамотному снятию мерок и выбору подходящей к индивидуальным особенностям и характерным движениям конструкции добавить хорошую ткань, правильный приклад и фурнитуру и отшив умелыми руками на приличном и хорошо налаженном оборудовании, — получится лучшее, что может дать нам искусство кройки и шитья, — штучное изделие от мастера, своего рода Rolls-Royce или Bugatti. Оно же — при прочих равных условиях — и самое дорогое. Но «прочие равные условия» существуют чаще всего только в теории. Посмотрим, что произойдет с ценой, если начать потихоньку снижать требования к костюмчику.

Чуть хуже и чуть дешевле заказных изделий — мелкосерийные высококачественные изделия небольших фирм. Хотя такой костюм не делается по мерке заказчика, он имеет не три привычных параметра (размер, рост, полнота), а пять-семь и довольно значительное разнообразие конструкций. (Хочу напомнить, что фасон и конструкция — вещи совершенно разные.) Каждый магазин, торгующий подобной одеждой, обычно предлагает изделия нескольких фирм, так что взыскательный клиент, если его фигура не слишком нестандартна, вполне может найти здесь одежду по себе. Он избавит себя от примерок и сэкономит немного (5–15%) денег; для потребителя таких изделий это непринципиально, но приятно.

Следующий уровень — костюм от приличного производителя довольно массового товара. Обычно продается в хорошем универсаме и имеет ровно три параметра: рост, размер и полноту. Конструкция продумана с должной тщательностью, но на разнообразие конструкций рассчитывать не приходится. Поэтому костюм отлично сидит на стандартной фигуре в статике, а если фигура умеет носить костюм — то и в динамике; если же фигура имеет сколько-нибудь существенные отклонения от того, что считает стандартом производитель, ни удобства, ни хорошего вида ожидать не следует. Цена такого костюма почти всегда зависит исключительно от цены ткани; приклад, фурнитура и обработка редко дают повод для нареканий. Большая часть тех, кто носит костюмы, носит именно такие костюмы.

Следующая попытка ухудшить костюмчик уже не приведет к однозначному снижению цены. Разумеется, на рынке имеется недорогой и даже дешевый товар, который можно условно назвать костюмом — костюмом для тех, кому костюм не по карману. Конечно же, и у такого изделия есть брюки и пиджак, размер и рост; его низкая цена вполне соответствует минимальным потребительским свойствам. Больше о нем сказать нечего — ну, разве что фасон его может быть неотличим от тех, что демонстрируются на высоких подиумах города Парижска.

Однако есть и другая крайность. Готовое серийное изделие с маркой именитого кутюрье заведомо дороже костюма, пошитого на заказ в каком-нибудь Сингапуре или Таиланде. Объяснить более высокую цену функциональными свойствами и технологической добротностью (ткань, приклад, фурнитура, обра-



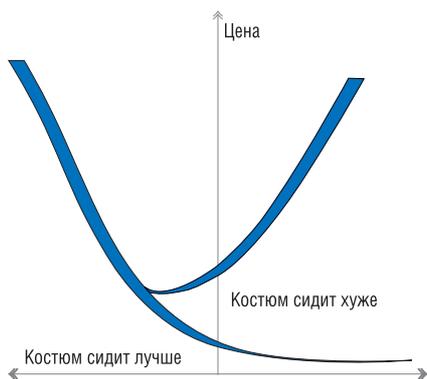
ботка) никак нельзя: материалы и особенно уровень исполнения у изделий pret-a-porter обычно колеблются от средних (для марок с небольшим объемом производства) до низких (для продукции по-настоящему массовой). Стоимость дистрибуции (вместе с прибылью сбытовой цепочки) и отчисления владельцу торговой марки составляют большую часть цены такого товара; стоимость собственно материалов и производства редко превышает 10–15%.

**ЛУЧШЕ — ДОРОЖЕ.
ОБРАТНОЕ НЕВЕРНО**

Интересная картинка с костюмчиками получается. Вот довольно типичная зависимость цены от объема производства. Сначала рост объемов влечет за собой падение цены, что объясняется ростом производительности труда в связи с его разделением, распределением постоянных затрат на большее число изделий и, last but not least, другими методами организации производства. Процесс снижения цены (на самом деле снижается, конечно, не цена, а себестоимость, но на конкурентных рынках цена при некоторых условиях идет за себестоимостью) продолжается до тех пор,

пока сбытовая система в состоянии продать то, что производится.

Затем достигается зона оптимума, где цена почти не зависит от объема производства: дальнейший рост требует увеличения сбытовых издержек (транспорт, персонал, затраты по продвижению и, немаловажно, затраты на управление сбытом), но эти издержки растут пропорционально самому сбыту. Затем — обычно после того, как объем, отвечающий началу зоны оптимума, увеличивается в 3–10 раз, — сбытовые издержки начинают расти опережающими темпами, и цена снова взвивается вверх. Итак, функция построена: для каждого значения объема производства v имеется одно и только одно соответствующее ему значение цены: $P = f(v)$. Однако мы не можем определить цену по объему производства, поскольку где-то в зоне оптимума функция f имеет минимум, так что



обратная ей функция $v=f^{-1}(P)$ не является однозначной.

Указанная неоднозначность приводит к тому, что зависимость цены от потребительских свойств изделия выглядит еще более причудливо. Она имеет точку ветвления, так что неоднозначна не только обратная, но и прямая функция. Цена, таким образом, перестает быть сколько-нибудь надежным индикатором потребительских качеств и становится просто числом, суммой к оплате. Как надежный путеводитель в мире разнообразных товаров она умерла. Кому-то этот факт очень даже на руку.

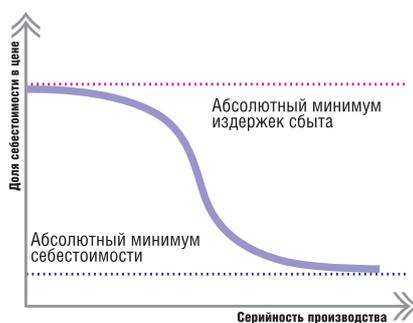
Забавно, но с кетчупом происходит ровно то же, что и с костюмом, только

еще хуже. Лучший (и самый дорогой) кетчуп приготовлен под конкретный вкус; все остальное — хуже, причем более высокая цена никак не связана с потребительскими качествами. Если же речь идет о кетчупе раскрученной фирмы с всемирным сбытом и всемирным же производством — можно быть уверенным в том, что этот товар не стоит внимания уважающего свой выбор потребителя: вы всегда можете купить товар лучшего качества по более низкой цене.

ВАШИ МУЧЕНЫЦА — МОИ РАЗВЛЕЧЕНЫЦА

Именно так звучит Второй закон джунглей. Мучения покупателя, погруженного в глубокое раздумье о том, свидетельствует ли о желанных свойствах ценник на необходимом или приглянувшемся изделии, — чистая улада для предпринимателя. В мире, лишенном твердых ориентиров, легко заблудиться, и не подготовленный к обращению с многозначными функциями ум легко принимает ложные ориентиры за точные указания, а место выверенной карты занимают народные приметы (примерами народных покупательских примет являются утверждения типа «итальянцы плохой обуви не делают» или «японский телевизор должен быть японской сборки»). «Мы не настолько богаты, чтобы покупать дешевое», — утверждает народная (в данном случае — английская) покупательская мудрость, и часть покупателей продолжает верить в незыблемость логики «дороже — следовательно, лучше» (неверной, как и большинство народных мудростей), но только исчезающе малая часть этой группы предпочитает качественный товар на заказ. (Кстати, немногочисленность эта обусловлена весьма интересными процессами, до исследования которых я надеюсь как-нибудь добраться.) Оставшееся подавляющее большинство самодовольно покупает, к вящей выгоде предпринимателя, дорогие, плохо сидящие на большинстве костюмчики.

Такой вот легкий успех. Немудрено, что значительная часть полученных производителем средств используется им для создания ложных ориентиров.



По точному наблюдению Г. К. Честертона, умный преступник прячет лист в лесу, а если у него нет леса, чтобы спрятать лист, — он этот лес сажает. Хорошему портному, как и хорошему шеф-повару, искусственный лес не нужен: высокая цена складывается из высокой же стоимости материалов и переработки и вполне достаточной плановой прибыли и абсолютного минимума административных и сбытовых затрат. Но производителю массового товара прикрытие необходимо — и оно появляется в виде широкомасштабных рекламных кампаний, мероприятий по созданию «осведомленности о бренде» и «преданности торговой марке» и прочей ерунды, от которой с достойным лучшим применением энтузиазмом разглагольствуют те, кто извлекает из нее выгоду. Немудреный математический анализ и здесь оказывается весьма полезным. Дело в том, что от масштаба производства зависит не только цена. Функцией этого важнейшего параметра является и доля себестоимости товара в его продажной цене. На сей раз зависимость вполне одно-однозначная, но тоже весьма любопытная. Вместо того чтобы почти всюду иметь примерно одинаковый наклон, кривая идет очень полого как в районе производства на заказ, так и в районе супермассового производства, а зона, где сбытовые и административные затраты опережают производственные издержки, оказывается довольно узкой. Я много раз задавал себе риторический вопрос: что произойдет, если потребитель не просто узнает, а осознает, что плохо утоляющая жажду жидкость в бутылочке из супермаркета изготавливается всего за 10–20% своей продажной цены? Впрочем, обычно так долго ждать не нужно. Момент, когда акционер утруждается взять, наконец, в голову,

что увеличение масштаба производства влечет за собой как неизбежное снижение желанных дивидендов, так и столь же неизбежное существенное падение курсовой стоимости, оказывается началом цепной реакции. Акции обвально продаются, активы компании оказываются даже не бумажными, а воздушными, оборотное кредитование сходит на нет, потребитель начинает сомневаться в продукте. Конечно, наемный управляющий и в этом случае видит свет в конце тоннеля, но это свет банкротства, последняя возможность топ-менеджера снять последние сливки с роста масштаба производства. Говорить о какой-то ценности чего-то для кого-то (кроме упомянутых воришек) на этом этапе может лишь очень глупый и/или очень материально заинтересованный человек, и, не являясь ни тем ни другим, я перехожу к метафизике вопроса, связь которой с формой последней кривой столь же несомненна, сколь и неочевидна.

ГЕГЕЛЬЯНЦЫ В МАГАЗИНЕ

Метафизики (мы почти не знаем других философов) говорят: нечто может либо обладать неким качеством (свойством), либо им не обладать, но не может (здесь они усматривают отличие от количества) обладать им частично. Таким образом, качественная характеристика имеет у метафизиков два значения: «истина» и «ложь»; количественная же может принимать и промежуточные значения. Метафизики нашли это отличие настолько принципиальным, что считают качество и количество разными философскими категориями (требующими, очевидно, разного обращения с ними). Со времен Аристотеля количество и качество становятся не только категориями, но и образуют антиномию, то есть являются категориями противоположными. Так все и шло, пока придворный философ Фридриха II Гегель не соорудил на скорую руку диалектику, а с ней и концепцию единства и борьбы противоположностей, откуда, с учетом аристотелевой антиномии, немедленно следовало подтверждение «закона перехода количества в качество». С тяжелой руки марксистов эти концепции и сейчас

живее всех живых. Такова, вкратце, история вопроса.

Разумеется, нет никакого средства убедить метафизиков в том, что им не следовало бы судить о том, о чем они не имеют ни малейшего представления (равно как и о том, о чем, с точки зрения разума, вообще нельзя иметь никаких представлений). Их метод миропостижения хорошо описан возникшим в краткий период уважения к точным наукам (внушенного, несомненно, атомной бомбой) анекдотическим определением: «Философ стремится знать все меньше о все большем и приходит к тому, что знает ничего обо всем» (другая часть этого определения описывала физиков, занимавшихся элементарными частицами, — те стремились узнать все больше о все меньшем). К сожалению, слова, которыми оперирует метафизика, — это те же слова, которыми мы пользуемся в обыденной жизни, и столетия деятельности метафизиков не могли не привести к тому, что слова «количество» и «качество» у большинства людей противостоят друг другу.

С точки зрения разума все обстоит совершенно иначе. Понятия «истина» и «ложь» встречаются либо в математике (которая является формальной системой), либо в тривиальных утверждениях; к сложным фактам реальной жизни эти понятия попросту неприменимы. Логические значения «0» и «1», ложь и истина — такие же количественные показатели, как 0.327 и 6192, ибо характеристика, как ее ни называй, имеет смысл только в том случае, если она может быть измерена, а измерение — каким бы воспроизводимым способом оно ни проводилось — всегда дает только количественный результат. Качество же всегда является вырожденным, упрощенным, предельно огрубленным случаем принципиально измеримого количества. Когда философ говорит о том, что живой лист на дереве обладает качеством «зелености», а опавший лист это качество утрачивает, усматривая в сказанном категории и антиномии, философ попросту демонстрирует тот (и без того очевидный) факт, что философия не умеет описывать цвет. Рацио-

нальный человек не говорит о «качестве зелености». Он берет спектрофотометр и измеряет этот цвет, создавая количественное описание наблюдения. Полученное описание может быть воспроизведено (например, средствами полиграфии в ботаническом атласе) другими людьми в другом месте и в другое время; при этом особенности индивидуального восприятия цветов не будут играть никакой роли. И всякий раз, когда мы имеем дело с измеримыми вещами (а мы всегда имеем дело с измеримыми вещами, потому что если у нас нет способа измерить, то нет и способа сравнить, а если нет способа сравнить, то нет и способа говорить о категории), рационалист уже нашел или имеет все основания найти в будущем способ количественного описания, вполне адекватного любой практической задаче.

Столь же просто все обстоит и с пресловутым переходом количества в качество. Одна книга — это книга, две книги — это две книги, десять тысяч книг — это всего лишь десять тысяч книг. Количество никогда не порождает библиотеку или книжный магазин — для этого нужны специальные, не связанные с количеством книг и не зависящие от него, целенаправленные усилия. Несколько лучшим, на первый взгляд, примером перехода количества в качество могут показаться такие физические явления, как самопроизвольное воспламенение или атомный взрыв, — но это только на первый взгляд. На второй взгляд оказывается, что возможность взрыва критической массы урана в атомной бомбе и самовоспламенения стога сена выводим из того, что единичный атом урана самопроизвольно распадается, а одна соломинка самопроизвольно окисляется (гниет) с выделением определенной энергии. Какова бы ни была кинетика процесса, она не только не противоречит термодинамике, но и является ее следствием, так что пресловутый «переход количества в качество» не может быть ничем, кроме хорошо известного (но невозможного) вечного двигателя.

Между тем люди, если они не слишком углубились в метафизику, не глупы:

житейское понятие качества — очень точное экономическое понятие, это субъективный интегральный (системный) показатель приемлемости чего-либо для говорящего. Говоря о качестве без оговорок, я именно в виду именно это житейское значение. Такое понятие качества не может иметь абстрактную точность и измеримость, поскольку имеет уникальное значение в каждом уникальном (поскольку он происходит в различных обстоятельствах и делается разными людьми) случае человеческого выбора, его, человека, усилия достичь какой-то своей цели. При этом сам факт совершения выбора указывает на то, что мы живем в количественном мире, а факт целеполагания столь же явно указывает на то, что этот выбор (но не то, что выбрано) всегда рационален с точки зрения того, кто его делает.

Если, однако, качественный показатель — это всего лишь упрощенный количественный, если они — одно и то же, как могут они бороться друг с другом? А если то качество, о котором можно говорить без смеха и издевки, — строго субъективная величина, то где, кроме воспаленного ума покупателя, может найтись место такой борьбе? Ну, конечно же, там это все и происходит. Там же, где разруха. В головах. Пришедший в магазин гегельянец имеет ограниченную покупательную способность. Имея рациональные субъективные понятия о потребностях, он не имеет никаких рациональных объективных указаний на сравнительную ценность сходных товаров. Он смотрит на товар и цены в глубоком недоумении — тут-то и срабатывают все эти категории, антиномии и единство с борьбой. Именно такое гегельянство и нужно массовому производителю. Наряду с некоторыми другими индуцированными представлениями именно оно может мешать человеку, пришедшему в магазин купить объективно лучший товар, удовлетворяющий его субъективную нужду. Именно оно, гегельянство, побуждает купить не то, что человек счел бы лучшим, если бы ему не мешали действовать последовательно рациональным образом.

Нужно ли добавлять, что современная рекламная индустрия фактически не информирует покупателя и не воспитывает всякие там «осведомленности о бренде» и «преданности торговым маркам», а всего лишь мешает, создает помеху, шум, препятствующий получению покупателем того, что он считает ин-

тelleктоведов) меня в этом случае не интересует вовсе.

Производителю отлично известна наша зависимость от авторитетных суждений, поэтому он обычно норовит снабдить свой товар некими независимыми (или кажущимися таковыми) заверениями в его качестве (читайте: потреби-

2. Совпадает ли область экспертизы эксперта с предметом его оценки?

3. Совпадают ли критерии, на основании которых эксперт формирует свое мнение с нашими критериями?

4. Совпадают ли наши критерии с нашими потребностями? (Этот пункт попал сюда, поскольку некоторые наши

Почему и за что я должен платить фирме Heinz больше, нежели «Чумаку» с «Вересом»? За медленность? Но я же ее не просил, а если бы и просил — так все кетчупы из бутылки с трудом вытекают, Heinz по этой части вообще не чемпион!



формацией. Нужно ли разъяснять, что характер и художественные качества этого шума не имеют никакого значения, важна лишь громкость? Наверное, нужно, но отложим. Обратимся пока к другим индуцированным (но ложным) представлениям, важность которых куда выше, чем рекламный шум.

МИФ ОБ ЭКСПЕРТИЗЕ

Мы не можем надеяться быть компетентными во всем многообразии товаров, даже если прикладываем значительные усилия для приближения к сознательному выбору. Проблема не в том, что неизменно сознательный выбор невозможен в принципе — он, конечно, возможен, — а в том, что у нас кроме шоппинга есть и другие приятные способы потратить свое время. Поэтому мы часто обращаемся к авторитетам и полагаемся на их мнение. При этом мы неявно предполагаем, что во всех случаях, когда нам требуется объективное суждение, найдется авторитет, который имеет не только объективное мнение, но и надлежащую аргументацию (неважно, известна ли нам эта аргументация и способны ли мы ее понять). Замечу в скобках, что в ряде случаев объективное суждение совсем не требуется; к примеру, если я покупаю картину, меня интересует мое мнение, чуть меньше — моих домашних, еще меньше — тех, кто часто бывает у меня дома и будет вынужден эту картину видеть; мнение всех остальных (в особенности — искус-

тельской стоимости). Валидность этих заверений зависит не только от независимости, компетентности и жадности эндорсера, но и, в большей степени, от того, к чему, собственно, относятся сами заверения. Очевидно, что мнение эндорсера-музыканта по поводу качества музыкального инструмента (даже серийного) — продукции весьма специфической — имеет высокие шансы быть осмысленным и хотя бы неформально обоснованным. Столь же очевидно, что мнение известной красотки по поводу качества дорогих швейцарских часов если к чему и имеет отношение, так только к чисто внешним характеристикам изделия, его способности быть ювелирным украшением. Не менее очевидно, что медицинские ассоциации, рекомендуемые в рекламе зубные пасты и безрецептурные медикаменты — товары исключительной массовости, являются, по сути, рекламными агентствами, специально созданными для приема платы за эти рекомендации. Медицинская (или иная) компетенция этих учреждений никакой роли не играет, а данные проведенных исследований могут быть либо примитивной ложью, либо статистической фальшивкой.

Зная это, я считаю уместным задать несколько каверзных вопросов:

1. На чем основывается наше убеждение в том, что эксперт действительно обладает экспертизой (то есть необщедоступным комплексом специальных знаний и умений)?

критерии формируются под влиянием авторитетов.)

Ответы таковы:

1. Наша убежденность в том, что эксперт обладает экспертизой, сплошь и рядом не имеет никаких реальных оснований и является чистой верой. К примеру, считается, что врачи — это специалисты, обладающие специальными познаниями в области лечения больных. На самом деле врачи являются экспертами в области лечения болезней, а не больных. Об этом свидетельствует, в частности, тот факт, что 20% (!) больных в США умирают из-за правильных по отношению к заболеванию, но индивидуально непереносимых и/или индивидуально бездейственных лекарственных назначений. Рискну сказать, что этот процент имеет высокие шансы расти вместе с прогрессом фармакологии: новые разработки единообразно воздействуют на все более точно настроенные и тонкие механизмы регуляции (которые, конечно, куда индивидуальнее).

2. Специальные познания эксперта сплошь и рядом не имеют ни малейшего отношения к предмету его экспертного высказывания и имеют, таким образом, ничуть не больший вес, нежели мое мнение в области балетного исполнительства (этого мнения у меня нет — я не эксперт). Дело в том, что большая часть дисциплин не является точными науками, поэтому предмет специальности и область приложения специальных

познаний недостаточно конкретизированы. Специалисты склонны применять свои познания расширительно, и это приводит к таким забавным явлениям, как суждения психологов о мотивах и резонах покупки на основе юнговских архетипов и фрейдовских комплексов, суждения декоратора об организации рабочего или жилого пространства и аналогичные. Апофеозом ненадлежащего применения познаний являются разнообразнейшие интерпретации статистических данных и, конечно, большая часть философии.

3. Критерии эксперта как лица, обладающего специальными познаниями, принципиально отличаются от критери-

ности же историк обладает экспертизой не в истории, а в том, что о ней написано другими историками.

Квинтэссенцией мифа об экспертизе является доверие стандартам качества и вообще стандартизации. Разумеется, я не призываю к отмене стандартов. Во многих областях человеческой деятельности наличие и строгое соблюдение стандартов не только полностью оправдано с любой точки зрения, но и крайне необходимо; среди таких областей применимости не только владения точных наук и точной инженерии, но и такая неточная область, как человеческие взаимоотношения (где стандартами, не всегда, увы, продуманными и соблюдаемы-

ется бездействующей конституцией (теоретическим правом), а неизвестный нам документ (рецептура, технологическая инструкция и т. д.) вместе с практическими отступлениями от него — практическим правом, то есть волей правоприменителя и действующим подзаконным актом (с которым мы не знакомы). В-третьих, сертификация процедур контроля качества на соответствие сколь угодно разумным стандартам фактически имеет дело не с исполняемыми процедурами, а с их описанием, причем описания эти разрабатываются самим производителем. Орган сертификации не занимается регулярным надзором и не несет никакой

В ряде случаев объективное суждение совсем не требуется. К примеру, если я покупаю картину, меня интересует мое мнение, чуть меньше — моих домашних, еще меньше — тех, кто часто бывает у меня дома и будет вынужден эту картину видеть; мнение всех остальных (в особенности — искусствоведов) меня в этом случае не интересует вовсе



ев обыкновенного потребителя-пользователя. Эксперт может счесть чрезвычайно важными такие свойства товара, которых не заметит, не оценит и не использует никто, кроме таких же экспертов. Примеры: большинство из нас не знает или сознательно игнорирует многие возможности бытовой электроники; люди охотно слушают, читают и вешают на стены то, что эксперты в соответствующих областях не считают музыкой, литературой и живописью с графикой соответственно; люди едят то, что кулинары не считают едой. Пусть читатель продолжит сам.

4. Совпадение наших критериев выбора и наших потребностей лишь частично. Каждый, кому хоть раз случилось хоть раз купить красивую неудобную обувь, меня поймет. Однако самый яркий пример состоит в том, что мы узнаем историю от историков, считая, что они изучали историю и обладают экспертизой в этой области; в действитель-

ми, являются законы). Так что я всего лишь за то, чтобы называть вещи своими именами: стандарты качества, как их ни соблюдай, о самом качестве ничего не говорят.

Во-первых, качество субъективно и индивидуально, и стандарт, разумеется, не может учитывать всего разнообразия представлений. Попытка сослаться на то, что стандарт определяет качество, усредненное по множеству потребителей: а) порочна из-за принципиальной неусредняемости представлений и б) является индустриальной разновидностью большевизма, о котором нам достоверно известно, что он хорош только для большевистских функционеров. Во-вторых, стандарты качества относятся не к продукту, а к способам контроля соответствия продукта требованиям, изложенным в каком-то другом документе, который редко доступен потребителю. То есть стандарт качества в этом смысле явля-

ответственности за то, что происходит на самом деле.

Я мог бы продолжить об экспертах, но хватит и этих доводов. Теперь хочется обратить внимание на вон тот самый секретный документ производителя. Возможно, именно он является главным хранителем качества.

ПРОМЫШЛЕННЫЙ СТАНДАРТ: ЭКОНОМИКА ДОЛЖНА БЫТЬ ЭКОНОМНОЙ

Некоторые экономисты утверждают (и не без серьезных оснований), что в конкурентном производстве есть всего два способа повышения доходности производства: повышение оборачиваемости оборотных средств и снижение издержек. С первым тезисом спорить так же трудно, как с таблицей умножения. Справедливость же второго зависит от того, что считать издержками. Если проанализировать финансовые отчеты больших корпораций, то станет

очевидно, что издержки издержкам рознь. (Следует заметить, что на полностью свободном рынке все издержки равноправны; только вмешательство государств в экономику делает их принципиально различными.) Мы видели это на наших графиках: при росте масштаба производства снижение производственных издержек снизило бы и цену, если бы этому не мешало опережающее увеличение издержек обращения.

Издержки обращения сократить нельзя: именно они обеспечивают сбыт. Остается снижать издержки производства. И я начинаю догадываться о содержании секретного документа, имя которому — производственный стандарт качества. Этот документ должен описывать не то, насколько хорошим должен быть продукт, а то, насколько он может быть плохим. Если я прав, то одноименная продукция, выпускаемая в разных местах по разным местным условиям должна иметь разное качество. Причем чем хуже местные условия, тем худший продукт может быть разрешен к выпуску и проштампован все той же торговой маркой. Разумеется, все сказанное относится не ко всякой продукции, а только к технически несложным товарам массового спроса (возможно — тоже индуцированного). Эксперимент показывает, что это действительно так. Возможно, кому-то покажется парадоксом, но нет таких продуктов, как стиральный порошок Ariel, настоящий майонез Hellman's и кетчуп томатный Heinz. Их точно так же нет, как нет продукта «вода водопроводная». Более того, хотя продукт под названием «ацетилсалициловая кислота» существует с точки зрения химии, тот же продукт (под названием «аспирин») не существует с точки зрения медицины. У всех этих субстанций — у какой больше, у какой меньше — есть вариантность свойств. Исследования различных аспиринов в 1970-х показали, что их биологическая активность *in vivo* может отличаться в 50 (!) раз. Водопроводная вода может быть питьевой, но нередко оказывается настолько немытьевой, что можно только порекомендовать мыть руки в резиновых перчатках. Порошок Ariel (и других всемирно распространенных

торговых марок) отстирывает или не отстирывает в зависимости от того, где он произведен и в какой воде работает. Вкусовые качества майонеза Hellman's и кетчупа Heinz колеблются от замечательных до сомнительных. Этот список можно продолжать.

Теперь понятно, почему сбытовые издержки не могут быть уменьшены в принципе: для продажи товара неопределенного качества нужны довольно сложные и дорогие технологии сбыта и особым образом подготовленный покупатель. И то и другое у производителей-продавцов есть.

АГОРАФОБИЯ И БАЗАРОФОБИЯ

Древний грек шел на рынок не только для того, чтобы запастись провизией, но и для того, чтобы узнать городские новости, посудачить и даже проголосовать или поучаствовать в судебном разбирательстве, ведь рынок располагался на главной городской площади. В те времена продавец не был обслуживающим персоналом, он был таким же, как и покупатель, — гражданином, соседом, родственником. Сделка требовала обстоятельного общения. Продавец преследовал свои интересы и мог оказаться жуликом, а покупатель — свои и мог оказаться недобросовестным плательщиком, но такое поведение не давало долговременных преимуществ: суд и правительство заседали на этой же площади и состояли из таких же продавцов и покупателей. Именно в ту пору торговля, не переставая быть способом получения преимуществ, стала профессиональным, ответственным и почетным занятием.

Я уже много лет покупаю мясо на базаре у Паши, свежую рыбу — у Лены, соленую — у Вики (имена подлинные, место — одесский Новый рынок, можете проверить), корейские закуски — у другой Вики и так далее. Это — мои продавцы; они являются квалифицированными посредниками-консультантами между производителем и покупателем или, в случае Майи, у которой мы берем сливки и масло, — прямыми производителями. Иногда случаются забавные ситуации. Мясник Паша, стоящий перед прилавком, полным довольно при-

личного на вид мяса, говорит мне: «Мяса нет», а Вика сообщает: «Это не ваша селедка». Они уверены, что их товар достаточно хорош для базара вообще — но не для их постоянного покупателя.

Квалифицированный продавец не только умеет продать (любой из моих продавцов умеет влиять на мой выбор и совершенно не стесняется это делать), но и защищает интересы своих постоянных клиентов. Они, в свою очередь, защищают его интересы, предпочитая его рекомендации и товар всякому другому, непременно уважая его личность и профессиональные умения. Я уж не говорю о том, что мои продавцы запросто предоставляют мне кредит и не включают в счет лишний пакетик, буде он мне понадобится. На базаре все происходит так, как и тысячелетия назад, когда торговля, не теряя своего свойства приносить прибыль, была почетным и ответственным занятием, требовала знания своего товара, уважения к покупателю и определенной порядочности.

Некоторые утверждают, что это не годится: рынок, по их мнению, продает товар неизвестного качества, на продавцов нет управы и так далее, в то время как в супермаркете... Это очень старая песня. Во-первых, базар не обязан быть грязным, а подготовительные цехи супермаркета, куда покупатель не допускается, вовсе не обязаны блистать стерильной чистотой. Во-вторых, о качестве товара в супермаркете мы уже кое-что знаем; добавлю, что большие потоки товаров дают исключительные возможности для продажи контрафактной, бракованной и просроченной продукции, и было бы безумием полагать, что эти возможности не используются в полной мере. В-третьих, товар в супермаркете с его дорогостоящей инфраструктурой чаще всего не дешевле аналогичного товара в других местах (исключения есть, но только не среди товаров массового спроса). В-четвертых, самых главных: как и всякое торговое предприятие, супермаркет продает не товар, а услугу по его продаже, иными словами — торговую наценку. В этом качестве супермаркет — полный аналог широкомасштабного, сверхмассового производства в сфере торговли.

Со всеми уже описанными характерными особенностями жанра.

И, наконец, в-пятых, еще более самых главных. Греческая агора (городская площадь, она же — городской рынок) была не только центром торговли, клубом и местом гражданской активно-

раздражителен и мнителен, настроение его легко портится, и он тратит массу сил и средств, чтобы попытаться его поднять. Его сопротивляемость вредному воздействию среды понижена (не в последнюю очередь благодаря продаваемым в супермаркетах средствам гигиены.

и мой вкус. Качество еще чуть ниже. Цена — прилично ниже. Покупатель меньше общается с продавцом, который, правда, все еще кое-что знает о том, что продает. Но здоровье все еще в порядке. Дальше. Крупносерийное производство. Индивидуальности



Большинство из нас не знает или сознательно игнорирует многие возможности бытовой электроники; люди охотно слушают, читают то, что экспертами в соответствующих областях не считается музыкой и литературой; люди едят то, что кулинары не считают едой

сти населения полиса. Она также дала название агорофобии, психическому нарушению, при котором человек испытывает необъяснимую и непреодолимую боязнь открытых пространств. В наш век «маркетинговые коммуникации» подменили непосредственное общение продавца и покупателя, которое не только было (и пока, к счастью, остается) самым надежным и недорогим средством маркетинга, но и удовлетворяло потребность людей в человеческих отношениях, в общении. Одновременно разделение труда привело к значительной замене личностных отношений между людьми отношениями строго функциональными. Но человек нуждается в человеческих отношениях, так что эта замена — не просто замена, она утрата, она чрезвычайно болезненна. Прятанье от реальной рыночной жизни в супермаркете следует, вероятно, квалифицировать как депривационный (от латинского *deprivatio* — «лишение», «потеря») синдром, сходный с известным синдромом сенсорной депривации, возникающим при недостаточной нагрузке сенсоров и анализаторов человека (у космонавтов, спелеологов, водолазов).

Лишения страдающего синдромом супермаркета прикрыты шумом рекламы, треском новостей и мерцанием быстро гаснущих звезд шоу-бизнеса, но это лишь маскировка. Посетитель супермаркета жаждет общения — и боится его. Он нуждается в информации — и довольствуется шумом. Горожанин

Он внушаем и думает, что он то, что о нем думают. Иногда он рационален и понимает все мои доводы, но фобия есть фобия — он испытывает беспричинную тревогу, если ему все-таки приходится покупать что-то на рынке. Мне жаль этого человека — если бы не привычка сомневаться, я легко мог бы оказаться на его месте.

ЭПИКРИЗ: ВЯЗКОЕ ТЕЧЕНИЕ КЕТЧУПА

Ладно. Тех, кто благополучно научился общаться — тех отправляем лечиться. Кто не научен думать (и потому имеет то мнение, какое в супермаркете бытует) — этих учить. Повторяем для немногих, кто еще остался. Наилучший по качеству товар изготавливается по заказу в соответствии со специфическими требованиями. Костюм, фаршированная рыба, письменный стол — все равно. Цена — высокая, продажа личная, общение продавца и покупателя не слишком формально и не обязательно ограничено предметом сделки. Это — чистое здоровье. Дальше — мелкосерийное производство. Почти то же качество, не учтены лишь ваши самые мелкие и строго прихоти. Для Ниро Вулфа это уже совершенно несъедобно, для меня пока еще сойдет. Цена — ниже, чем в первом случае, продажа личная. Поздравляю, мы все еще здоровы. Дальше — среднесерийное производство. Все так, как это принято в ближайшей округе. То есть почти на ваш

в продукте не осталось, остатки вкуса и стерильная функциональность еще есть — до стандартов «плохости» дело пока не дошло. Цена не падает или слегка возрастает — нужно оплачивать транспорт, хранение, дополнительные уровни в схеме продаж. Личность продавца почти не имеет значения: его роль — подать, принести и выйти вон. Дальше — очень крупносерийное производство. О вкусе более не говорим. Все достоинства товара — искусственные, их высасывание из пальца и подчеркивание требует затрат, существенно превышающих себестоимость. Кетчуп становится медленным. Продавец исчезает из процесса продаж — и, внимание, наше душевное здоровье начинает внушать опасения. Цена растет. И вот, добрались, наконец, до края, где глобально продаваемый продукт и региональные центры производства. Рецептуру выдерживают по местным условиям. Если получится — получится, а не получится — значит, получится что-то другое (в соответствии со стандартом «плохости»). Отвлечем внимание сильно выступающим брендом, вставим в глаза и уши и куда там еще рекламы по самое не балуй, сошлемся на стандарты качества. (Но ни слова о нем самом — о покойниках, знаете ли...)

Все. Кетчуп остановился. Вам мало что дали за ваши деньги и утраченное здоровье. Денег не вернут, но вы не безнадежны: синдром супермаркета поддается лечению. Я вам желаю... ●