

Р. А. Тележкин

Студент

*Сибирско-американский факультет менеджмента
Байкальской международной бизнес-школы
Иркутского государственного университета*

ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА

Бытует мнение, что менеджеру просто необходимо знать экономику. Совершенно верное мнение. Даже не смотря на то, что далеко не каждый менеджер работает в непосредственном соприкосновении с экономической наукой, практически любое действие и решение менеджера должно производиться с учетом множества экономических факторов. Для того чтобы убедиться в значении экономики для менеджера, обратимся к короткому и емкому определению экономики, написанному Лайонелем Роббинсоном. «Экономика – это наука, которая изучает человеческое поведение в контексте связей между целями и способами их достижения с помощью ограниченных ресурсов». Можно заметить, что данное определение является квинтэссенцией одного из направлений функций менеджера. Если говорить точнее, человеческое поведение в контексте связей между целями и способами их достижения – основа работы менеджера, а вышеупомянутые ограниченные ресурсы – это людские и прочие ресурсы той или иной компании.

Как мы видим, одна из главных функций менеджера совпадает с целью экономики. Однако менеджеру не достаточно знать только основные экономические законы. Дело в том, что все экономические теории содержат в себе одно важное допущение, без которого теория не работает. Суть этого допущения состоит в том, что люди выбирают наилучший путь к достижению своих целей, исходя из ограничений, с которыми они сталкиваются, и изучая всю доступную информацию. Иными словами, традиционная экономика рассматривает человека как логически мыслящий автомат. Строго говоря, такое понимание человека и его выбора довольно точно описывает реальное положение дел, когда мы мыслим в глобальном масштабе. Однако часто ли приходится менеджеру думать о глобальных проблемах в экономике? Стоит согласиться, что зачастую менеджеру нужно решать менее масштабные задачи, такие как прогнозирование спроса, оценка потенциала новой технологии и склонять потребителя к продукции своей компании. Для подобных задач уже недостаточно просто обладать общим представлением об экономике. Напротив, менеджеру порой нужно по-новому взглянуть на привычные вещи. Помочь сделать это может поведенческая экономика.

Как уже было указано выше, экономика изучает человеческое поведение. Возникает вопрос: как же тогда экономика представляет себе

это поведение? Точнее, как она моделирует самого человека? Видит ли экономика умника или простака, прагматика или авантюриста? На этом выборе современная экономика разветвляется, однако, следует заметить, что наиболее популярная неоклассическая концепция рассматривает человека как логически мыслящий автомат, который точно учитывает всю доступную информацию и принимает решение, которое максимизирует его выгоду и минимизирует риски. Такое поведение принято называть рациональным. На основе такой модели поведения экономисты-неоклассики строят модели спроса и предложения, инфляции и так далее.

Однако, менеджеру мало такой экономики. Как уже упоминалось во введении, классический подход не учитывает многих, странных на первый взгляд, но всюду встречающихся, случаев нерационального поведения потребителей. К счастью, существует относительно молодой и многообещающий раздел экономики, описывающий подобные явления. Этот раздел науки получил название «поведенческая экономика». Первые работы в этой сфере были опубликованы в 2002 г. Дэниэлом Канеманом и Амосом Тверски. Сейчас поведенческая экономика обретает все больше последователей среди ученых экономистов, маркетологов и деятелей в менеджменте. Сама же наука содержит в себе множество исследований и опытов, доказывающих, что иррациональное поведение не только не хаотично, но и подчиняется определенным моделям и является вполне предсказуемым. Одним из самых ярких последователей этой теории является Дэн Ариели, который первый систематизировал и привел примеры проявлений потребительской иррациональности, о которых и будет говориться в данной статье.

Одним из интереснейших случаев проявления и, что еще важнее, использования потребительской иррациональности Дэн Ариели называет случай с годовой подпиской на знаменитый журнал Economist. Отдел продаж предлагал интернет-версию журнала, дополненную доступом в архив за все годы, начиная с 1997 г., за \$ 59, а печатную (без такого доступа) – за \$ 125. Однако имелся третий вариант: печатная версия плюс доступ в электронный архив за те же \$ 125. Вот он-то и привлек внимание Ариэли. Смысла в нем вроде бы не было – почему электронная добавка предлагалась бесплатно? Или, наоборот, почему журнал предлагал и одну лишь печатную версию, если в комплексе с этой добавкой она стоила ровно столько же?

Хорошо поразмыслив, можно утверждать, что тройной расклад был очень хитрой и хорошо продуманной рекламной уловкой. Менеджеры отдела продаж журнала, разумеется, хотели заставить будущих подписчиков заплатить побольше. Если бы они предложили на выбор только электронную подписку и бумажную вместе с электронной, читателей могла бы отпугнуть более чем удвоенная цена комплексного варианта. Однако между ними был вставлен промежуточный вариант,

в сравнении с которым этот комплекс выглядел куда как привлекательно. Так что составители рекламы могли рассчитывать, что она побудит читателей поверить, что им предлагают очень выгодную сделку.

Для проверки этой гипотезы Ариэли поставил эксперимент на ста собственных студентах. Сначала он предложил им на выбор ту же тройку вариантов, что и журнал. 16 человек выбрали первую (дешевую) версию, 84 предпочли третью (дорогую), а промежуточная не привлекла ни одного человека. Однако это было лишь полдела. Затем Ариэли поставил студентов перед двойным выбором, исключив промежуточный вариант – антиприманку. В этом случае у дешевой подписки оказалось 68 сторонников, а у дорогой – только 32.

Можно заметить, что с точки зрения традиционной экономики, такой результат не имеет никакого смысла. Каковы бы ни были преимущества дорогого варианта перед дешевым, они никак не могли измениться из-за наличия или отсутствия промежуточной возможности. Однако психологический контекст сравнения этих альтернатив уже сильно зависел от включения или исключения отвлекающей версии. С точки зрения поведенческой экономики, этого и следовало ожидать. Получается, что студенты поступили вроде бы иррационально – но вполне предсказуемо.

Человеку свойственно заикливаться на своем начальном выборе и в дальнейшем принимать согласующиеся с ним решения. Психологически это вполне понятно – такое поведение служит самозащитой против признания (хотя бы и подсознательного) собственной ошибки. Сам по себе изначальный выбор может быть вполне случайным, но вот отходящая от него линия поведения уже вполне закономерна.

Ариэли называет этот эффект «произвольной когерентностью». Она тоже нередко заставляет людей вести себя в полном противоречии с предписаниями классической экономики – скажем, действовать против вроде бы очевидной собственной выгоды. В общем, здесь опять работает эффект предсказуемой иррациональности.

Перейдем к примерам. Известные во всем мире кафе сети кофеен Starbucks продают свои напитки значительно дороже того кофе, который можно получить в не менее популярных в США заведениях Dunkin' Donuts. При этом невозможно доказать, что кофе из Starbucks настолько вкуснее, чтобы оправдать разницу в цене. Кроме того, человек может годами пить кофе в Dunkin' Donuts, не высказывая никаких претензий. Однако предположим, что он случайно зайдет в Starbucks и, пусть и без особого удовольствия, купит там кофе по цене этой сети. В следующий раз он сделает это уже с большей охотой даже в ущерб своему кошельку, а, в конце концов, станет ее надежным клиентом. Более того, опыт показывает, что он начнет пробовать все более дорогие разновидности кофе от Starbucks – первый выбор навязывает и последующие. Его новая ли-

ния поведения делается самосогласованной (когерентной), хотя вступил он на нее отнюдь не преднамеренно. И этот воображаемый пример подкрепляется результатами множества психологических экспериментов.

Эффект произвольной когерентности помогает понять многие последствия правительственных решений, например, в сфере налоговой политики. Не секрет, что американцы привыкли к тому, что федеральный налог на автомобильный бензин в несколько раз ниже аналогичных налогов европейских стран. Многие экономисты настаивают на том, что Конгресс США должен повысить американскую налоговую ставку, как минимум, вдвое, чтобы заставить жителей США наконец-то пересесть на экономичные машины и чаще пользоваться общественным транспортом.

Согласно классической экономике, такая мера резко снизит спрос на горючее, который затем стабилизируется на куда более низком уровне. С первым выводом мы вынуждены согласиться, а вот второй вывод стоит поставить под сомнение. Действительно, одномоментный скачок выплат на заправочных станциях сначала, скорее всего, обернется снижением продаж горючего. Однако со временем автомобилисты преодолеют свой первоначальный ценовой шок, как было в случае с кофе, а спрос начнет повышаться. Тем более, это произойдет, если нефтяные компании изобретут антиприманки в лице новых сортов горючего, в сравнении с которыми цена стандартного бензина не будет казаться такой уж ужасной. Иными словами, спрос если и снизится, то куда меньше, чем казалось вначале, а, в конце концов, поднимется до прежнего уровня или около того. По мнению Ариели, тот же механизм работает, если власти начнут активно вмешиваться в формирование цен на другие товары и услуги, которые удовлетворяют фундаментальные потребности общества (воду, электричество, медицину, образование и пр.).

Слабое место поведенческих моделей традиционной экономики состоит в том, что они пренебрегают социальной природой человека. Мы живем не только в мире рыночных отношений, но и в мире социальных норм, а между теми и другими возможны несоответствия и даже конфликты. Это означает, что, в некоторых случаях, классические экономические модели не только неточны, но и неполны. Менеджеру чрезвычайно важно опираться на правила рыночного поведения в ситуации, в которой они действуют, но опираться на социальные нормы в иных ситуациях. Неоправданные перескоки между теми и другими ни к чему хорошему не ведут.

Яркий пример – реальная история, случившаяся в Израиле. Один детский сад имел постоянные проблемы с родителями, которые забирали детей с запозданием. Отчаявшись действовать убеждением, дирекция решила подвергнуть нерадивых пап и мам денежным штрафам. Казалось бы, количество опозданий должно было сократиться, ведь за них

предполагалось материальное наказание, но на деле оно увеличилось. Социологи, которые занимались этим случаем, предложили объяснение. До введения штрафной системы родители соблюдали неявный социальный контракт с воспитателями, который обязывал их вовремя приезжать за своими чадами. Пусть это не всегда получалось, но они все же не сомневались в том, что должны стараться не опаздывать. Введение же штрафов перевело ситуацию из социальной системы ценностей в рыночную. Многие родители сочли, что раз уж они безропотно платят за опоздания, то и могут задерживаться без всяких угрызений совести.

Но дело на этом не кончилось. Поняв свою ошибку, дирекция через несколько недель отменила штрафы. Таким образом, она вернулась в социальное русло, однако родители за ней не последовали. Они уже привыкли действовать по-рыночному и чувствовали себя вполне комфортно. Так что число хронически опаздывающих не только не упало, но даже слегка подросло.

Обобщая вышесказанное, нужно еще раз указать на то, что традиционная экономика предполагает, что люди вполне рациональны, когда выступают в качестве участников рыночных отношений. Это означает, что они владеют всей относящейся к делу информацией и на ее основе способны заранее просчитать и оценить последствия стоящих перед ними выборов. Благодаря этому, они обретают способность принимать разумные и взвешенные решения. Классическая экономика признает, что такие решения могут быть неверными, но придерживается мнения о том, что мы способны эффективно учиться на собственных ошибках. На базе этих предположений экономисты-классики формулируют далеко идущие выводы о самых разных аспектах современной жизни.

Несмотря на это, ученые описывают немало экспериментов, на основе которых можно сформулировать в чем-то противоположные выводы. С их точки зрения, так называемого рационального «человека экономического» не было, нет и, скорее всего, никогда не будет. Иррациональность глубоко и необратимо впечатана и в наше мышление, и в наше поведение. И самое главное в том, что она и не хаотична, а вполне систематична и предсказуема. Мы постоянно отклоняемся от канонов рациональности даже в тех ситуациях, где они вроде бы должны править без всяких ограничений. Эксперименты показывают, что такое поведение глубоко и прочно запрограммировано в структурах нашего мозга, а возможно, что и в генах.

Что касается действий менеджера, то признание неустранимой иррациональности человеческого поведения открывает менеджеру путь к поиску действий, способных скорректировать эту иррациональность и ослабить ее негативные последствия для человека и общества, а главное (главное ли?) – для компании. Важно помнить, что, как пишет Дэн Ариели, «человек экономический» не настолько совершенен, каким

его считает классическая экономика, но вполне способен к самоулучшению. Менеджер обязан уделять как можно больше внимания аспектам предсказуемой иррациональности, благодаря этому он может делать жизнь людей лучше, а компанию сильнее.

В завершение работы, еще один пример, наглядно иллюстрирующий, как понимание поведенческой экономики может помочь менеджеру в большой компании. Одна крупная компания, действуя по совету университетских консультантов, предложила своим сотрудникам автоматически вкладывать в пенсионные фонды определенный процент будущих повышений окладов. Эта рекомендация основывалась на результатах экспериментов (естественно, проведенных поведенческими экономистами), которые показали, что люди куда охотнее расстаются с теми деньгами, которых они еще не имеют, но надеются иметь. И она прекрасно сработала: в течение нескольких лет доля зарплат, отчисляемых на пенсии, выросла с трех с половиной до тринадцати с половиной процентов.