

EELVEENMINE

Revolutsiooniline moodus,
kuidas mõjustada ja veenda

ROBERT CIALDINI

Inglise keelest tõlkinud Vallo Kask



*Haileyle, Dawsonile ja Leiale. Mulle ei meeldinud kunagi,
kui ülemused mind käsutasid, kuid minu lapselapsed näitasid,
et see võib meile kõigile rõõmu pakkuda.*

SISUKORD

<i>Tänuavaldused</i>	9
<i>Autori märkus</i>	10

1. osa

EELVEENMINE: TÄHELEPANU KOONDAMINE ALGUSELE

1. <i>Eelveenmine: sissejuhatus</i>	15
2. <i>Privilegeeritud momendid</i>	30
3. <i>Tähelepanu tähtsus peitub ... tähtsuses</i>	42
4. <i>See, mis on tähelepanu keskmes, on ka asjade põhjus</i>	60
5. <i>Tähelepanu valitsejad 1: ligitõmbajad</i>	76
6. <i>Tähelepanu valitsejad 2: kinnihoidjad</i>	90

2. osa

PROTSESSID: ASSOTSIATSIOONI ROLL

7. <i>Assotsiatsioonide olulisus: seostan, järelikult mõtlen</i>	107
8. <i>Veenmisgeograafia: õiged kohad, õiged jäljed</i>	122
9. <i>Eelveenmise mehaanika: põhjused, piirangud ja parandused</i>	138

3. osa

PARIMAD VÕTTED: EELVEENMISE OPTIMEERIMINE

10. <i>Kuus peamist teed muutuse poole: laiad bulvarid kui kavalad otseteed</i>	155
11. <i>Ühtsus 1: koosolemine</i>	175
12. <i>Ühtsus 2: koostegutsemine</i>	193
13. <i>Eetiline kasutus: eeleelveenmiskaalutlused</i>	209
14. <i>Hilisem veenmine: järelmõju</i>	223

<i>Märkused</i>	233
<i>Viited</i>	272
<i>Register</i>	308

TÄNUAVALDUSED

Ma olen tänulik inimestele, kes aitasid muuta selle raamatu reaalsuseks. Esikohal selles nimekirjas on Bobette Gorden, kes käis selle tee koos minuga läbi esimesest sõnast viimaseni ning tõi oma vaheda mõistuse, eksimatu kõrva ja armastava südamega hindamatut kasu. Teised – Doug Kenrick, Greg Neidert, Linda Demaine, Jennifer Jordan, Gerry Allen ja Charlie Munger – lugesid üht või mitut peatükki ning jagasid suurepäraseid soovitusi. Kolmandad andsid pidevalt kasulikku tagasisidet terve käsikirja kohta. Nigel Wilcockson tegi selge ülevaate ja andis suurepärasest nõu. Andrew White näitas mulle, kuidas tekstis olevat materjali saab edukalt täiendada internetiallikatest pärineva informatsiooniga. Richard Cialdini ja Katherine Wanslee Cialdini kannatasid välja peatükkide mustandite pikad ettelugemised ja säilitasid piisavalt kesken-
dunud tähelepanu, et teha hinnalisi tähelepanekuid ja pakkuda toetust. Anna Ropiecka jagas suurepäraseid kommentaare nii põhjaliku mõtleja kui ka inglise keelt emakeelena mitteköneleja vaatevinklist, need muutsid mu mõtlemise vahedamaks ja keele sujuvamaks.

Lõpuks väärivad erilist äramärkimist kaks kirjastamisprofessionaali, kuna mõlemad on ära teeninud mitte ainult mu tänu, vaid ma soovitan neid ka igale potentsiaalsele autorile. Minu agent Jim Levine oli lausa taeva kingitus, ta tüüris mind läbi kogu protsessi kõikumatu professionaalsuse, eetilise ja arukusega. Ben Loehnen, minu toimetaja Simon & Schusteris, toetas kirjastuses jõuliselt raamatuprojekti ja andis kirjutamisprotsessis oivalist toimetamishõu, see raamat on tänu temale märgatavalt parem.

Mul oli õnne, et sain kasutada nende inimeste abi.

AUTORI MÄRKUS

1946. aastal avaldas W. H. Auden luuletuse, milles oli rida karmi nõuandega: „Sina ei pea mitte nõu pidama statistikutega ega tegelema sotsiaalteadusega.” Pikka aega paistsid isegi kõrgel positsioonil olevad otsusetegijad sellega nõustuvat, kuna eelistasid teha valikud intuitsiooni, isikliku kogemuse ja lühiaruannete põhjal. Kuigi mõlemal juhul läks selleks vaja nimemuutust (statistika on nüüd andmeanalüüs ja sotsiaalteadus käitumisteadus), on need ajad nüüd möödas.

Need on asendunud tõenduspõhise otsusetegemisega ühiskonna põhilistes valdkondades: majandus, valitsemine, haridus, riigikaitse ja sport. See on ajastu, mis väärtustab suurte andmehulkade analüüsi ja käitumisteadlastelt saadavat informatsiooni. Ma ei oska täpselt öelda, kuidas toimus see üleminek statistilise analüüsi vallas, kuid ma olen oma silmaga näinud käitumisteaduse staatuse tõusu sotsiaalpsühholoogina ja raamatu „Mõjustamise psühholoogia” autorina.

Kui „Mõjustamise psühholoogia” 1984. aastal esimest korda ilmus, oli selle mõju väike. Teost müüdi niivõrd vähe, et mu kirjastaja võttis tagasi raamatu reklaamimiseks mõeldud summad, kuna tema sõnul oleks see raha tuulde loopimine. Vaid vähesed lugejad tundsid huvi selle vastu, mida oli ühel sotsiaalpsühholoogil sotsiaalse mõjustamise kohta öelda. See lõppes aga neli-viis aastat hiljem, kui raamatut hakati ostma ja SEE muutus lõpuks bestselleriks, mida on siiani. Ma arvan, et tean selle muutuse põhjust: aeg. Selleks ajaks oli tõenduspõhise otsuse idee laialdaselt omaks võetud ning „Mõjustamise psühholoogia” pakkus väärtuslikku tõendusmaterjali – teaduslikest, sotsiaalpsühholoogiaalastest uuringutest eduka veenmise tarbeks –, mida varem polnud võtta, vähemalt mitte ühestainsast käepärasest kohast.

Sotsiaalpsühholoogilise analüüsi ja selle tagajärjel ka „Mõjustamise psühholoogia” praeguses populaarsuses on oma roll olnud veel kahel teguril. Esimene neist on käitumisökonomika esiletõus – see vaateviis inimeste majanduslikele valikutele on esitanud väljakutse klassikalisele majandusteooriale ja teatud valdkondades selle isegi kõrvale tõrjunud. Kuigi käitumisökonomika on märkimas maha omaenda territooriumi, on see endaga liitnud ka aspekte sotsiaalpsühholoogilisest mõtlemisest (näiteks inimeste käitumise sage irratsionaalsus) ja metodoloogias (juhumeetodil valitud osalejatega, kontrollitud eksperimendid).

Mõned mu kolleegid tunnevad, et käitumisökonomistid on röövinud neilt tunnustuse, kui on kuulutanud mõned avastused enda omadeks ega pole tunnistanud juba olemasolevaid, väga sarnaseid sotsiaalpsühholoogiaalaseid uurimistulemusi. Mina seda vimma ei jaga. Kuigi teatav kattumine on olemas, pole see siiski suur. Pealegi on käitumisökonomistid sotsiaalpsühholoogia mainet pigem tõstnud, kui on võtnud ise omaks mõned selle põhiideed ja levitanud neid. Oli aeg – veel kümme aastat tagasi –, kui sotsiaalpsühholooge ei kutsutud osalema rahvusvahelistel valitsus- või majanduspoliitikaakonverentsidel. Kuid nüüd on see aeg möödas.

Teisena on sotsiaalpsühholoogilise vaatenurga populaarsusele kaasa aidanud sotsiaalpsühholoogide viimasel ajal tekkinud valmidus oma tööd (ja selle olulisust) avalikkusele tutvustada. Mulle meeldiks arvata, et seda kursimuutust aitas põhjustada ka „Mõjustamise psühholoogia”. Enne selle raamatu ilmumist ei tundnud suurem osa mu kolleege end laiemale lugejaskonnale kirjutades professionaalses mõttes kindlalt. Tõepoolest, kui sotsiaalpsühholoogia oleks olnud ettevõtte, oleks seda teatud suurte teadus- ja arendustegevuse üksuste, ent samas transpordiosakonna puudumise poolest. Me ei transportinud midagi, välja arvatud akadeemilistes ajakirjaartiklites, mida tõenäoliselt ei lugenud ükski tavalugeja. Peamise põhjuse selleks toob hästi välja õigusteadlase James Boyle'i tähelepanek: „Te pole tõelist põlglikkust kohanud seni, kuni olete kuulnud, kuidas teadlased hääldavad sõna *populariseerima*.” Nüüdseks on see muutunud. Sotsiaalpsühholoogid, nagu ka terve müriaad teisi käitumisteadlasi, suhtlevad laiema üldsusega nii, nagu ei kunagi varem: blogide, kolumnide, videote ja raamatute kaudu. Selles suhtes on käitumisteadusel praegu oma-moodi kuldaeg.

- - -

„Eelveenmine” üritab anda lisa käitumisteadusealasele informatsioonile, mida laiem lugejaskond peab nii huvitavaks kui ka argielus rakendatavaks. See teeb kindlaks, mida osavad veenjad teevad enne oma sõnumi edastamist. Uus on siinkohal nende kaval ajastus. Juba ammu on teada, et järgneva edu kindlustamiseks on tark astuda samme juba enne. Varajase planeerimise tähtsust rõhutades kuulutas iidne Hiina sõjandusstrateeg Sun Tzu: „Kõik lahingud võidetakse juba enne nende pidamist.” Konsultante õpetatakse kliendiga tehingu sõlmimiseks kõigepealt saavutama usaldusväärse nõuandja staatus. Dale Carnegie kinnitas meile: „Võite teiste inimeste vastu tõelist huvi ilmutades saada endale kahe kuuga rohkem sõpru kui kahe aasta jooksul, kui püüate teisi inimesi endast huvituma panna.” Mõlemad on targad nõuanded. Kuid neil on ka puudus: vaja läheb päevade, nädalate või kuude kaupa eelnevat tegevust.

Kas on võimalik efektiivsust suurendada vaid ka korraks – viimasel hetkel enne seda, kui edastatakse sõnum? See pole mitte ainult võimalik, vaid seda on tehtud kogu aeg. Eduvõimalust suurendab see, kui teada, mida öelda või teha *vahetult* enne oma ettepanekut. Marcus Tullius Cicero, Rooma oraator 1. sajandist eKr, mõistis pikaajalise mõju võimu inimeste käitumise üle, kui kuulutas: „Oh aegu, oh kombeid!” Selles teoses esitatav materjal viitab aga tunduvalt vahetumale ja kontrollitavamale mõjuallikale: oh, momenti!

Mu viimane kommentaar puudutab raamatu lõpus olevaid märkusi. Nendes pole esitatud mitte ainult viited asjassepuutuvatele teadustöödele, vaid ka lisainformatsioon antud teema kohta, mille eesmärk on laiendada lugejate teadmisi tekstis oleva materjali kohta. Seetõttu tuleks neid osaliselt pidada kohaks, kust leiab värvi lisavaid kommentaare.¹

OSA

1

EELVEENMINE:
**TÄHELEPANU
KOONDAMINE
ALGUSELE**

Eelveenmine: sissejuhatus

Omal ajal imbusin ma omamoodi salaagendina märkamatult terve hulga selliste erialade koolitusprogrammidesse, mille kindel siht on panna inimesed ütleva „jah”. Peaaegu kolme aasta jooksul panin kirja selle, mida õpetati neile, kes soovisid saada automüüjaks, otseturundajaks, telereklaamijaks, müügijuhiks, annetuste kogujaks, avalike suhete või värbamisspetsialistiks. Mu plaan oli uurida välja, missugused võtted töötavad ikka ja jälle. Seetõttu kandideerisin organisatsioonidesse praktikandiks või leidsin muul moel võimaluse viibida nende õppeklassides, märkmik käes, et neelata tarkust, mis pärineb pikaajalisest veenmiskogemusest.

Nendes koolitusprogrammides lubati tublimatel sageli mõne kogunud professionaali tööd jälgida. Haarasin sellest võimalusest alati kinni, sest tahtsin näha, kas suudan märgata mitte ainult seda, mida veenvad inimesed üldiselt edu saavutamiseks teevad, vaid ka seda, kuidas tegutsevad parimad nende seast. Kiiresti torkas silma üks võte, mis kõigutas põhjalikult mu eeldusi. Olin oodanud, et oma ameti tipud kulutavad teistega võrreldes rohkem aega muudatusettepanekute üksikasjade väljatöötamisele: nende arusaadavusele, loogikale ja soovitatavatele omadustele. Ent ma avastasin midagi hoopis muud.

EELVEENMINE

Need, kes saavutasid parimaid tulemusi, viimistlesid hoolikamalt seda, mida nad tegid ja ütlesid *enne* ettepaneku tegemist. Nad asusid ülesande kallale nagu osavad aednikud, kes teavad, et isegi parimad seemned ei hakka idanema kivises mullas ega anna rikkalikku saaki halvasti ettevalmistatud pinnases. Nad kulutasid suure osa ajast mõjujõu peale, mõeldes, kuidas seda suurendada, nii olid olukorrad, millega nad silmitsi seisisid, juba enne läbi mõeldud ja ette valmistatud. Loomulikult mõtlesid kõige edukamad veenjad ka sellele, mida nad konkreetses olukorras saavutada tahtsid. Kuid selleks, et nende pakkumine vastu võetaks, toetusid nad vähem edukate kolleegidega võrreldes tunduvalt väiksemal määral pakkumise tegelikule väärtusele; nad mõistsid, et sama suur või isegi suurem kaal võib olla psühholoogilisel raamistikul, millesse ettepanek asetatakse.

Pealegi puudus neil sageli võimalus suurendada pakutava väärtust; toote, programmi või plaani, mida nad soovitasid, oli loonud keegi teine ning tihti oli see varem kindlaksmääratud vormis. Nende ülesanne oli seda kõige tulemuslikumalt välja pakkuda. Selleks tegid nad midagi, mis andis neile ainulaadse veenmisjõu: enne oma sõnumi edastamist muutsid nad kuulajaskonna soodsalt meelestatuks.

Nende jaoks, kes tahavad olla mõjukad, peitub selles kõiges väga oluline vihje. Parimate veenjate salarelv on *eelveenmine* – protsess, mille abil muudetakse sihtrühm vastuvõtlikuks juba enne sõnumi kohalejõudmist. Seega on tõhusaimaks veenmiseks vaja parimal viisil eelveenda. Ent kuidas seda teha?

Osaliselt peitub vastus kogu kommunikatsiooni tähtsas, kuid vähetunnustatud põhimõttes: see, mida me esimesena välja pakume, muudab viisi, kuidas inimesed kogevad järgnevat. Vaatame, kuidas väike erinevus on muutnud kasumlikumaks mu Torontos elava kolleegi konsultatsiooniäri. Aastaid polnud tal suurte projektide jaoks pakkumisi tehes harvad juhused, kui klient polnud hinnaga nõus ja soovis seda näiteks 10 või 15 protsenti alandada. Kolleegi see häiris, sest talle ei meeldinud kunagi eelarvet polsterdama hakata, et sedalaadi hinnaalandusi katta. Kui ta nõustus väiksema summaga, jäi tema kasum nii tillukeseks, et äritegemine ei tasunud ära. Kui ta aga hinnaalandusega ei soostunud, jäi ta kas tööotsast ilma või sai omale äripartneri, kes oli alguses rahulolematu, kuna hinnaläbirääkimised olid olnud tema jaoks ebasoodsad.

Kuid siis avastas mu kolleeg ühel kohtumisel juhuslikult viisi, mis vabastas ta sellest probleemist igaveseks. See polnud sammsammuline katse täpsustada või põhjendada kõiki teenusega kaasnevaid kulusid; sellest lähenemisest oli ta juba ammu loobunud, kuna sellisel juhul hakkas klient vaid arvet üksipulgi läbi uurima. Selle asemel heitis ta pärast oma standardset tutvustust ja vahetult enne oma töötasu (75 000 dollarit) väljaütlemist nalja: „Nagu aru saate, ei saa ma teilt selle eest miljonit dollarit küsida.” Klient tõstis pilgu kirjalikult pakkumisel, mida ta uurinud oli, ja sõnas: „Noh, sellega ma olen nõus!” Kokkusaamine jätkus ühegi edasise viiteta töötasule ja lõppes lepingu allkirjastamisega. Mu kolleeg ütleb, et see arusaadavalt ebarealistliku hinna mainimine ei too alati kaasa tehingut – selle jaoks on asjaga seotud liiga palju muid tegureid –, ent see kõrvaldab peaaegu alati vastuväited tema küsitavale töötasule.

Kuigi mu sõber komistas selle otsa juhuslikult, pole ta ainus, kes on kogenud pelgalt suure arvu õhku ja inimeste meeltesse paiskamise tähelepanuväärset mõju. Teadlased avastasid, et raha hulk, mida inimesed olid enda sõnul valmis õhtusöögile kulutama, suurenes, kui restorani nimeks oli mitte Studio 17, vaid Studio 97; et hind, mida inimesed maksaks karbi Belgia šokolaadi eest, tõusis pärast seda, kui neil paluti kirjutada üles paar suurt (ja mitte väikest) arvu oma sotsiaalkindlustusnumbrist; et töötulemuste uuringus osalejad ennustasid, et nende jõupingutused on suuremad ja tulemused paremad, kui uuringu nimetus juhtus olema „Eksperiment nr 27” (ja mitte „Eksperiment nr 9”); ning et pealtvaatajate hinnang sportlase sooritusele paranes, kui viimase särgil oli suur (ja mitte väike) number.

Esimesena juhtuva asja tugev mõju ei piirdu suurte arvudega. Teadlased on näidanud, et vahetult pärast paberile mitme pika kriipsu tõmbamist hindasid üliõpilased Mississippi jõe pikkust tunduvalt suuremaks kui need tudengid, kes olid just joonistanud mitu lühikest kriipsu. Tegelikult ei piirdu esimesena toimuva mõju vaid arvudega: veinipoe külastajad ostsid suurema tõenäosusega Saksa veini juhul, kui nad kuulsid enne oma valikut poe helisüsteemist kostmas saksakeelset laulu; samamoodi ostsid nad suurema tõenäosusega Prantsuse veini juhul, kui kuulsid mängimas prantsuskeelset laulu.²

Seega ei suuna meie käitumist üks konkreetne kogemus. See võib olla kokku puutumine arvu, kriipsu pikkuse või muusikapalaga ning nagu näeme järgnevates peatükkides, võib see olla ka lühike tähelepanupuhang. Kuna see raamat räägib aga põhiliselt kõigest sellest, mis muudab veenmist tulemuslikumaks,

pöörame erilist tähelepanu neile mõistetele, mis suurendavad edu tõenäosust kõige enam. Siinkohal on oluline märkida sõna „tõenäosus”, mis peegeldab inimkäitumise vallas tegutsemise paratamatust – kindlustunde taotlemine on selles valdkonnas naeruväärne. Mitte ükski veenmisvõte ei hakka toimima alati, kui seda kasutatakse. Siiski on olemas meetodid, mis suudavad suurendada kokkuleppele jõudmise tõenäosust. Ning *sellest* piisab. Nende šansside märgatavast paranemisest piisab otsustava eelise saamiseks.

Kodus annab see meile vahendid, mille abil viia oma soovid ellu, seda isegi kõige vintskema sihtrühma puhul: lapsed. Äris on see piisav, et anda organisatsioonidele vahendid, mille abil edestada konkurente, isegi neid, kellel on sama head pakkumised. Samuti on see piisav, et anda neile, kes oskavad neid meetodeid kasutada, vahendid, mille abil saavutada paremaid, isegi kõige paremaid tulemusi organisatsioonis.

Võtame näiteks ühe sellise parimate tulemustega töötaja (võime teda nime-
tada Jimiks, sest pagana päralt, see oligi ta nimi), kes töötas ühes firmas, mille väljaõppeprogrammis ma uurimisotstarbel osalenud olin. See firma valmistas kodumajapidamistele mõeldud kalleid kuumuse toimel aktiveeruvaid tulekahju-
jalarmsüsteeme ning Jim oli seal edukaim müügimees. Loomulikult ei õnnestunud tal sõlmida kõiki müügitehinguid, ent tõenäosus, et Jimi müügikõnele järgneb lepingu allkirjastamine, oli kuust kuusse suurem kui tema kolleegidel. Pärast esmast koolitust anti mulle mõneks päevaks ülesanne saata müügiesindajaid, et näha, kuidas nad müümisele lähenevad. Sellega kaasnes alati külas-
käik mõne pere juurde, kes oli määranud toote esitluse jaoks kokkusaamise.

Jimi staaristaatuse tõttu jälgisin tema tehnikat põhjalikult. Tema edus pais-
tis olevat kesksel kohal üks konkreetne võte. Enne müügikatse alustamist lõi Jim usaldusliku õhkkonna enda ja pere vahel. Usaldus on üks tunnusjoon, mis toob kaasa nõustumise, eeldusel, et see on tekitatud enne ettepaneku tegemist. Hoolimata tohututest teadusuuringutest ja kümnetest raamatutest, mis on kir-
jutatud usalduse tekitamise moodustest, saavutas Jim selle viisil, mida ma pole näinud üheski neist. Ta teeskles vusserdajat.

Kõigile firma esindajatele õpetati müügitegevuste järjekorda, mis oli antud
valdkonna jaoks üsna tavapärase. Pärast väikest lobisemist kontakti loomise eesmärgil tehti loodetavatele klientidele (tavaliselt abielupaarile) ajakontrolliga kümne minuti kirjalik test tuleohutusteadmiste kohta, mille eesmärk oli pal-
jastada, kui vähe nad teavad koduse tulekahju puhkemise tegelikest ohtudest.

Seejärel alustasid firma esindajad aktiivset müügiesitlust ning demonstreerisid alarmsüsteemi ja tutvustasid mapitait materjale, mis tõestasid pakutava süsteemi eeliseid kõigi teiste ees. Kõik teised müügiesindajad võtsid selle mapi juba alguses majja kaasa ja hoidsid seda kasutusvalmina käepärast. Kuid mitte Jim. Ta ootas, kuni abielupaar oli hakanud tegema testi, laksas siis vastu otsaesist ja teatas: „Oi, ma unustasin osa väga olulist informatsiooni autosse ja pean selle ära tooma. Ma ei taha testi katkestada, nii et ega te ei pane pahaks, kui lähen ise majast välja ja tulen siis tagasi?” Vastuseks kõlas alati mingis variandis „Muidugi, laske käia.” Ühtlasi anti Jimile uksevõti.

Jälgisin Jimi kolme müügiesitlust. Kõigil kordadel tuli tema „unustamine” välja samal moel ja samal ajal. Samal õhtul kontoris tagasi sõites küsisin temalt selle kohta. Kahel korral ei andnud Jim mulle otsest vastust, vaid oli pahane, kuna üritasin tema müügisaladust välja pressida. Ent kui käisin visalt peale, pahvatas ta: „Mõttele, Bob. Kellel sa lubad üksinda oma majja ja sealt välja kõndida? Ainult kellelgi, keda sa usaldad, eks? Tahan, et nende perede meeltes seostataks mind usaldusega.”

See oli hiilgav trikk – mitte täiesti eetiline, kuid selles hoolimata hiilgav –, kuna see illustreeris üht selle raamatu keskset väidet: tõeliselt suure mõjuga asjad, mida me ütleme ja teeme esimesena, *eelveenavad* meie kuulajaskonda ja kujundavad ümber seal tekkivad assotsiatsioonid selle kohta, mida me teeme või ütleme järgmisena. Seitsmendas peatükis esitan ma väite, et kogu vaimne tegevus tuleneb seosemustritest hiiglaslikus ja keerukas närvivõrgustikus ning mõjutamiskatsed on edukad ainult siis, kui nende vallandatud assotsiatsioonid on muutuse suhtes soodsad.

Jimi taktika illustreerib seda ilmekalt. Edukaimaks müügiesindajaks saamiseks ei pidanud ta muutma ei müüdava alarmsüsteemi omadusi ega loogikat, sõnastust või stiili, mida ta nende kirjeldamiseks kasutas; tegelikult ei kaldunud ta tavapärasest esitlusviisist sugugi kõrvale. Selle asemel pidi Jim ainult kõigepealt panema inimesed teda usaldama ja seejärel kaasnesid Jimi ja tema nõuannetega teised (tugevalt positiivsed) assotsiatsioonid. Isegi Jimi ebaharilik meetod seostada end usalduse mõistega oli puhtalt assotsiatiivne. Ta ei pretendeerinud sellele, et olla sedasorti isik – võib-olla lähedane sõber või pereliige –, kellele inimesed annavad vaba ligipääsu oma kodule. Ta korraldas lihtsalt selle, et teda koheldi moel, mis on usaldusväärsete isikute puhul *iseloomulik*. Märkimisväärsetel kombel oli see taktika ainus tegelik erinevus, mida ma

täheldasin Jimi ja tema tunduvalt vähem edukate kaastöötajate müügiesitluste vahel. Vaat selline jõud peitub pelgas assotsiatsioonis.

Kokkuvõttes on usalduse tekitamise kõrval veel terve hulk esimesi samme, mida veenjad saavad astuda, et muuta kuulajaskond vastuvõtlikumaks sellele, mida nad plaanivad esitleda. Need sammud võivad olla üsna erinevad ning seetõttu on käitumisteadlased andnud neile erinevaid nimetusi. Neid võib kutsuda raamideks, ankruteks, praimideks, mõtteviisideks või esmamuljeteks. Me kohtame kõiki neid variante selle raamatu ülejäänud lehekülgedel, kus ma nimetan neid igal pool *avajateks* – sest need avavad kahel moel võimaluse mõjutada. Esiteks käivitavad need lihtsalt protsessi, annavad veenmiskatsetele lähtepunktid. Oma teise funktsiooni kaudu vabastavad need tee veenmiseks ja kõrvaldavad tõkked. Nii soodustavad need meelte ja – potentsiaalsete Jimi-suguste veenjate tarbeks – kaitsvalt lukustatud uste avanemist.³

SUUR SARNASUS

Olen kuulnud inimeste mõjutajaid rääkimas üht anekdooti raskustest veenda potentsiaalset klienti soovitud suunas liikuma. Selles kõneleb turundusfirma müügiesindaja potentsiaalse kliendiga, kes tahab tuua turule uue sordi külmutatud spinatit.

Klient: Kas teil on kogemusi uute toiduainete turustamisel?

Müügiesindaja: Meil on selles valdkonnas päris palju kogemusi.

Klient: Kas see sisaldab ka kogemust külmutatud toidu müümisel?

Müügiesindaja: Jah, sisaldab küll.

Klient: Aga kuidas on külmutatud köögiviljadega?

Müügiesindaja: Oleme neid aastate jooksul turule toonud mitut sorti.

Klient: Aga spinatit?

Müügiesindaja: Tõepoolest, ka spinatit.

Klient: [*nõjatudes nüüd ette, hääles ootusärevus*]: Kas tervete lehtedena ... või hakitult?

Ärikonverentsidel toob anekdoodi rääkimine kaasa mõjustamisproffide teadva ja mõnitava naeru. Muidugi polnud kunagi naljakas, kui see juhtus

nendega – kui nad jäid lepingust või müügitehingust ilma, kuna mingist detailist haaratud potentsiaalne klient ei suutnud näha tervikpilti sellest, mida neil pakkuda oli. See põlglik reageering anekdoodi puändile tundus mulle alati veider, kuna olin leidnud, et inimeste veenjaid saab süüdistada samalaadses piiratuses – mitte küll kohtumistel klientidega, vaid koolitustel, mille eesmärk on neid kohtumisteks ette valmistada.

Kui olin hakanud salaagendina inimeste mõjutamisega tegelejate koolituskursustel käima, ei kulunud kaua aega, kui märkasin midagi veidrat: koolitustel osalejatele öeldi peaaegu alati, et nende ametis tuleb veenmisele läheneda teistmoodi kui teiste sarnaste ametite puhul. Kui asi puudutab inimeste mõjutamist, toimib see reklaami vallas teistmoodi kui turunduses, turunduses teistmoodi kui annetuste kogumises, annetuste kogumises teistmoodi kui avalikes suhetes, avalikes suhetes teistmoodi kui lobitöös, lobitöös teistmoodi kui töölevärbamises. Ja nii edasi.

Erinevusi rõhutati isegi ametisiselt. Eluaegse elukindlustuse müümine erineb tähtajalise elukindlustuse müümisest, veoautode müümine erineb sõiduautode müümisest, posti või interneti teel müümine erineb poes müümisest, toodete müümine erineb teenuste müümisest, üksikisikule müümine erineb firmale müümisest ja hulgemüük erineb jaemüügist.

Ma ei taha öelda, et koolitajad oleksid eksinud, kui eristasid oma eriala ametialaste naabrite omadest. Ent see pidev viitamine oma valdkonna ainulaadsusele tõi kaasa paar väära hinnangut. Esiteks kaldusid nad tihti tegema väheolulisi eristusi. Veel halvem oli aga, et kui nad rõhusid eduka veenmise erinevustele elukutsete vahel, ei keskendunud koolitajad piisaval määral teisele, erakordselt vajalikule küsimusele: mis on neis *sarnast*?

See tähelepanematus tundus olevat tõsine puudus, sest kui praktikantidele saaks tõepoolest õpetada, mis toimiks võimalikult paljudes mõjutamissituatsioonides, aitaks see edukalt veenda kõikvõimalikes olukordades, nii uudsetes kui ka tuttavates. Kui neid saaks tõepoolest õpetada mõistma ja rakendama *üldkehtivaid* põhimõtteid, mis on aluseks tulemuslikule veenmisele, siis poleks üksikasjad olulised. Neil läheks kõik libedalt hoolimata sellest, kas nende mõjutuskatse puudutab hulgi- või jaemüüki, eluaegset või tähtajalist kindlustust, spinatit tervete lehtedena või hakituna.⁴

Minu eesmärk ärialaste koolituste hoolikal jälgimisel oli avastada, mille poolest on kõik tõeliselt professionaalsed mõjutamistehnikad sarnased.

Küsimus, mis mind kogu selle peaaegu kolmeaastase perioodi vältel tagant kihutas, oli järgmine: „Mida on *neis* meetodites ühist, et need nii hästi toimivad?” Ilmnenud vastuse piiratud ulatus üllatas mind. Tegin kindlaks vaid kuus edu toovat psühholoogilist printsiipi, mis paistsid olevat mõjutamisega tegelevates firmades alati kasutusel. Ma olen väitnud, et need kuus – vastastikkus, meeldimine, sotsiaalne tõendus, autoriteet, nappus ja järjekindlus – esindavad teatavaid veenmist puudutavaid psühholoogilisi universaale, ning ma käsitlesin neid kõiki, igahüüti eraldi peatükis, oma varasemas raamatus „Mõjustamise psühholoogia”.

SUUR ERINEVUS

Selles teoses olen ma püüdnud uuesti luua õpetlikku seost nende printsiipidega, tehes samas olulise suunamuudatuse. Varasem raamat oli kirjutatud selleks, et teavitada tarbijaid, kuidas panna vastu mõjutamiskatsetele, mida rakendatakse ebakohasel või soovimatul moel. Kuigi „Mõjustamise psühholoogia” on nüüd ilmunud mitmes trükis ja seda on müüdud rohkem eksemplare, kui ma oleksin osanud kujutleda, on vaid vähesed tarbijarühmad võtnud minuga ühendust raamatu järje osas. Ent ma võtan pidevalt vastu telefonikõnesid palvetega kaht teist tüüpi helistajatelt: organisatsioonide esindajatelt, kes kutsuvad mind esinema *nende* gruppidele, ja üksikisikutest lugejatelt, kes tahavad teada, kuidas saavutada suuremat mõjujõudu igapäevases suhtlemises kaastöötajate, sõprade, naabrite ja pereliikmetega. Mulle sai selgeks, et väga paljud inimesed ei rahuldu lihtsalt teadasaamisega, kuidas veenmist tõrjuda, vaid on väga isukad mõistma, kuidas seda rakendada.

Erinevalt „Mõjustamise psühholoogiast” on selle raamatu üks eesmärk aidata rahuldada seda nälga otseselt, kuid paari dieedialase piiranguga. Esimene neist puudutab eduka veenmise eetikat. Meil pole õigust kasutada nõusoleku saavutamiseks psühholoogilist taktikat lihtsalt seetõttu, et me oskame seda teha. Seda taktikat saab kasutada nii heal kui ka halval otstarbel. Seda saab rakendada teiste inimeste lollitamiseks ja seega nende ärakasutamiseks. Ent seda saab rakendada ka teavitamiseks ja seega abistamiseks. 13. peatükk pakub välja põhjenduse – mis ulatub kaugemale traditsioonilisest väitest, mis põhineb kahjustada saanud maine majanduslikel tagajärgedel –,

miks peaksid organisatsioonid otsustavalt vältima ebaetilisi veenmisvõtteid: need võtted muutuvad ligitõmbavaks organisatsiooni töötajate jaoks, kes hoiavad need kasutuses, peavad petmist lubatavaks ning petavad selle tagajärjel lõppkokkuvõttes ka organisatsiooni.

See raamat järgib ka teist piirangut. Kuigi teose materjali tuleks ohtralt vürtsitada konkreetsete näidete ja lugudega, peab selles oleva tõendusmaterjali põhiosal olema teaduslik alus. Iga katse puhul mõjutamisprotsessi edukalt juhtida annab teaduslikult põhjendatud meetod tuntava eelise. Traditsiooniliselt on veenmist peetud tabamatuks kunstiks; nende väheste alaks, kellel on vaistlik oskus end täiuslikult väljendada. Viimase viiekümne aasta jooksul on aga veenmise uurimises toimunud midagi radikaalset, mis lubab ka meil ülejäänutel löigata sellest sama palju kasu kui seda saavad sündinud meistrid.

Teadlased on rakendanud ranget teaduslikku lähenemisviisi küsimusele, missugused sõnumid panevad inimesi järele andma, nõustuma ja muutuma. Nad on dokumenteerinud mõnikord lausa jahmatavat vahet, mis on tavapärasel viisil ettepaneku tegemisel ja täpselt samasuguse ettepaneku tegemisel teistsugusel, paremini informeeritud moel. Lisaks otsesele mõjule on teadlaste uurimistulemustel ka teine märkimisväärne külg: veenmisprotsessi juhivad psühholoogilised seadused, mis tähendab, et sarnased protseduurid võivad tuua kaasa sarnased tulemused paljudes erinevates olukordades.

Kui veenmine allub seaduspärasustele, siis on see – erinevalt kunstilisest inspiratsioonist – õpitav. Ükskõik, kas meil on inimeste mõjutamiseks loomupärane anne või mitte, kas me mõistame selle meetodeid või mitte, kas me oleme osavad keelekasutajad või mitte, igal juhul on meil võimalik ära õppida teaduslikult tõestatud tehnikad, mis aitavad igaühel saavutada suurema mõjujõu.⁵

- - -

„Mõjustamise psühholoogiast” eristavad seda raamatut ka teadusel põhinevad tõendid, et oluline pole mitte ainult see, *mida* on veenmiseks kõige õigem öelda, vaid ka see, *millal* on seda kõige õigem teha. Nende põhjal on võimalik õppida, kuidas ära tunda ja jälgida soodsate mõjustamishetkede loomulikkude esilekerkimist. Samuti on võimalik (kuid eetilisest vaatevinklist võetuna ohtlikum) ära õppida, kuidas selliseid momente luua, neid ise tekitada. Kui inimene oskab oma palvet, soovitusi või ettepanekut õigesti ajastada, siis saadab teda

hiilgav edu hoolimata sellest, kas ta jälgib niisuguste momentide esilekerkimist või tekitab neid ise.

ASI ON AJA(STUSE)S

Oli viimane aeg, et ma lõpetaksin selle teatud mõttes ajastamisest rääkiva raamatu, tegelikult jäin sellega isegi mitu aastat hiljaks. Plaanisin seda kirjutada, kui olin oma koduülikoolist vabal semestril ja viibisin ühes tuntud ärikoolis. Arvestasin, et seal on mul kõrval pädevad kolleegid, kes aitavad mõelda teemakohaste küsimuste üle, samuti piisavalt hõre graafik, mis tagab kirjutamiseks vajaliku aja.

Umbes kuu aega enne ärikooli siirdumist pidasin parajasti läbirääkimisi sealse prodekaaniga minu külaskäigu mõne aspekti üle, mis oleks muutnud selle viljakamaks – kabinet tunnustatud kolleegide ruumide läheduses, sekretär, telefon, parkimisluba ja raamatukoguprivileegid –, kui sain temalt saatusliku telefonikõne. See algas suurepäraselt. „Bob,” teatas ta, „mul on häid uudiseid. Sain sulle kabineti, mida sa soovisid, sealne arvuti on võimsam kui sa palusid, sa ei pea muretsema sekretäri, raamatukogu kasutamise, parkimise ega kaugekõnede pärast – me hoolitseme kõige selle eest.” Olin tänulik ja ütlesin prodekaanile, kui kõrgelt ma hindan kõike, mida ta minu heaks teinud oli. Ta ootas hetke ja vastas: „Noh, sa saaksid midagi ka *minu* heaks teha. Me oleme just tundnud vajadust kellegi järele, kes õpetaks magistrantidele erialast turunduskursust. Olen täitsa plindris ning kui sa saaksid seda teha, päästaks see mu tõesti hädast välja.”

Ma teadsin, et prodekaani ettepanekuga nõustumine hävitaks mu võimalused lõpetada plaanitud raamat sealviibimise aja jooksul, sest (1) ma polnud kunagi varem ärikoolis õpetanud, mis tähendas uute õpetamisviiside äraõppimist; (2) ma polnud kunagi varem õpetanud turundust, mis tähendas terve uue kursuse väljatöötamist omavahel koordineeritud loengute, lugemismaterjalide, ülesannete ja eksamitega; ja (3) ma polnud kunagi varem õpetanud magistrante, mis tähendas, et esimest korda oma karjääri vältel kulutan ma suure osa õppetöövälisest ajast küsimustele, kommentaaridele ja vajadustele, mis pärinevad kõige visamatelt ja halastamatumatelt õpilastelt, keda õpetajaamet tunneb: esimese aasta magistrantidelt.

Andsin kõigest hoolimata nõusoleku. Mul ei olnud teist võimalust, mitte vahetult pärast seda, kui olin väljendanud oma siirast tänu kõige eest, mida prodekaan oli just mulle pakkunud. Kui ta oleks oma palve esitanud päev varem või hiljem, oleksin saanud öelda ei, selgitades, et pean sealviibimise ajal kirjutama ühe raamatu. Ent tema privilegeeritud momendi vältel olid asjaolud teistsugused.

Selle tõttu, mida prodekaan oli just minu heaks teinud, puudus „jah” ütlemisele sotsiaalselt aktsepteeritav alternatiiv. (Võin vaid rõõmustada, et tal ei läinud vaja neeru.) Seega tuli antud momendi nõudmiste tõttu paratamatult vastata „jah”. Ning jah, minu spetsiaalselt selle raamatu kirjutamiseks võetud vaba semestri lõpuks teost ei valminud. Pettunud olid pereliikmed ja mitu toimetajat ning endas pettunud olin ka ma ise.

Ma näen asjade sellise kulu juures siiski ka paari plussi. Esiteks on veenmisteaduse valdkonnas vahepeal kogunenud uusi õpetlikke uurimistulemusi, mida olen raamatut kirjutades ära kasutanud. Teiseks illustreerib prodekaani erakordselt efektiivne manööver suurepäraselt selle raamatu teist põhiväidet: eelveenmise võtted tekitavad võimaluste akna, mis pole avatud kaugeltki mitte kogu aeg. Olen kindel, et minu käsutuses oleks olnud piisavalt vahendeid keeldumiseks, kui ta oleks selle ettepaneku teinud hiljem, eraldi telefonikõnes.



Millal on õige aeg küsida. Õnneks on peale marihuaana mõju veel palju teisi tegureid, mis suurendavad nõustumise tõenäosust, kui me ajastame oma ettepanekud õigesti.

Doonsbury © 2013. G. B Trudeau. Taastrükk Universal Uclicki loal. Kõik õigused kaitstud.

Just ajutise vastuvõtlikkuse tõttu, mida eelveenmise toimingud teistes inimestes sageli tekitavad, olen ma võtnud kasutusele *privilegeeritud momentide* mõiste. Sõna „privilegeeritud” on üheselt mõistetav, viidates erilisele,

kõrgemale staatusele. Sõna „moment” on aga keerulisem, kuna sellel on kaks erinevat tähendust. Üks neist on ajaliselt piiratud periood: antud juhul on see eelveenmise avajale järgnev võimaluste aken, kui ettepaneku mõjujõud on suurim. Teine tähendus pärineb füüsikast ja viitab ainulaadsele võimendavale jõule, mis võib tuua kaasa ennenägematu liikumise. Neil omavahel liituvatel mõõdetel, ühelt poolt ajalisel ja teiselt poolt füüsikalisel, on võime põhjustada erakordne muutus veel kolmandas, psühholoogilises mõõtmes. Selle raamatu ülejäänud peatükid, mida nüüd lühidalt kirjeldame, näitavad, kuidas see juhtub.⁶

1. OSA: EELVEENMINE: TÄHELEPANU KOONDAMINE ALGUSELE

2. peatükk. Privilegeeritud momendid

See peatükk seletab lahti privilegeeritud momentide mõiste – need on kindlad ajahetked, kui inimene on sõnumile eriti vastuvõtlik. Ühtlasi tutvustab ja põhjendab see peatükk järgmist põhiteesi: tegur, mis konkreetset olukorras kõige tõenäolisemalt inimese valiku määrab, pole sageli see, mis pakub talle kõige täpsemat või kasulikumat nõu; see on hoopis tegur, mis on otsustamise momendil pälvinud inimese suurima tähelepanu (ja tõusnud sellega privilegeerituks).

3. peatükk. Tähelepanu tähtsus peitub ... tähtsuses

3. peatükk uurib ja dokumenteerib üht peamist põhjust, miks *suunatud tähelepanu* toob kaasa eelveenmise: inimeste kalduvus omistada põhjendamatult suurt tähtsust ideele niipea, kui nende tähelepanu on selle peale pöördunud. See peatükk vaatleb suunatud tähelepanu mõju kolmes valdkonnas: tulemuslik internetiturundus, tarbijate positiivsed tootearvustused ja sõjaaegsed edukad propagandakampaaniad.

4. peatükk. See, mis on tähelepanu keskmes, on ka asjade põhjus

4. peatükk toob välja teise põhjuse, miks suunatud tähelepanu toob kaasa eelveenmise. Samal moel, nagu millelegi keskendumine tekitab mulje selle olulisusest, tekitab see ka mulje *põhjuslikkusest*. Kui inimesed näevad end pööramas mõnele tegurile erilist tähelepanu, hakkavad nad suurema tõenäosusega pidama

seda asjade põhjuseks. Efekti „seda, mis on tähelepanu keskmes, peetakse ka asjade põhjuseks” mõjujõuga seotud tagajärgi uuritakse sellistes valdkondades nagu loteriinumbrate valimine ja valetunnistused politseiülekuulamistel.

5. peatükk. Tähelepanu valitsejad 1: ligitõmbajad

Kui kõrgendatud tähelepanu suurendab veenmisjõudu, siis kas on olemas mingeid informatsiooni tunnusoone, mis äratavad automaatselt tähelepanu ega vaja seetõttu isegi erilisi jõupingutusi? 5. peatükk uurib lähemalt mitut sellist loomupärast tähelepanu valitsejat: seksuaalne, ähvardav ja teistsugune.

6. peatükk. Tähelepanu valitsejad 2: kinnihoidjad

Lisaks sellele, et tähelepanu juhitakse konkreetsele stiimulile, on vaja seda ka hoida. See, kes suudab kinnistada kuulajaskonna tähelepanu mingi argumendi soodsatele külgedele, suurendab võimalust, et argumendile ei hakata esitama vastuväiteid, need hoitakse tähelepanukeskkonnast üldse väljaspool. 6. peatükk käsitleb teatud informatsioonitüüpe, mis ühendavad esialgse tõmbejõu ja kinnihoidmisjõu: enesekohane, lõpetamata ja mõistatuslik.

2. OSA: PROTSESSID: ASSOTSIATSIOONI ROLL

7. peatükk. Assotsiatsioonide olulisus: seostan, järelikult mõtlen

Kui tähelepanu on suunatud väljavalitud mõistele, siis mis on selles mõistes see, mis muudab reageeringut? Kogu vaimne tegevus koosneb assotsiatsioonimustritest ning mõjutuskatseid, sealhulgas veenmiskatseid, saadab edu ainult siis, kui nende vallandatavad *assotsiatsioonid* on muutuse suhtes soodsad. 7. peatükk näitab, kuidas saab nii keelt kui ka kujundeid kasutada selleks, et kutsuda esile soovitud tulemusi, nagu paremad töötulemused, positiivsemad hinnangud töötajatele ja – ühel eriti tähelepanuväärsel juhul – Afganistani Talibani poolt röövitud pantvangide vabastamine.

8. peatükk. Veenmisgeograafia: õiged kohad, õiged jäljed

On olemas mõjujõu geograafia. Täpselt nii, nagu sõnad ja kujutised võivad esile kutsuda teatavaid muutuse suhtes soodsaid assotsiatsioone, võivad seda teha ka kohad. Seega on võimalik panna *iseend* soovitud suunas liikuma, kui asume

sellises füüsilises ja psühholoogilises keskkonnas, kus on meie eesmärkidega seostuvaid stiimuleid. Samuti on võimalik saavutada oma eesmäärke, kui niहुतुता *teised inimesed* keskkonda, kus on toetavaid stiimuleid. Näiteks tulevad noored naised loodusteaduslike, matemaatika- ja juhtimisülesannetega paremini toime, kui nad paigutatakse ruumidesse, kus on stiimuleid (näiteks fotosid) naistest, kelle kohta on teada, et nad on samas vallas edukad olnud.

9. peatükk. Eelveenmise mehaanika: põhjused, piirangud ja parandused

Eelveenmisel suunatakse inimeste tähelepanu kõigepealt mõistetele, mis on veel edastamata informatsiooniga assotsiatiivselt kooskõlas. Kuid mis mehhanismi kaudu? Vastus sellele seostub ajutegevuse alahinnatud omadusega: selle elemendid ei hakka tööle siis, kui need on valmis, vaid siis, kui need *pannakse valmis*. 9. peatükk uurib lähemalt selle mehhanismi töötamist toimivate reklaamikujundite puhul, selles, kuidas saab imikuid eelveenda rõõmsameelsuseks ja narkomaane olulise ravitoimingu teostamiseks, millega ükski neist muidu ei nõustuks.

3. OSA: PARIMAD VÕTTED: EELVEENMISE OPTIMEERIMINE

10. peatükk. Kuus peamist teed muutuse poole: laiad bulvarid kui kavalad otseteed

Missugustele konkreetsetele mõistetele tuleks kuulajaskonna tähelepanu viia, et saavutada suurim eelveenmisefekt? Tähelepanu tuleb suunata mõnele üldkehtivale mõjustamisprintsibile, mida on käsitletud mu varasemas raamatus „Mõjustamise psühholoogia”: vastastikkus, meeldimine, autoriteet, sotsiaalne tõendus, nappus ja järjekindlus. Need põhimõtted on laialt levinud ja edukad, kuna juhivad inimeste otsused harilikult õigesse suunda.

11. peatükk. Ühtsus 1: koosolemine

See peatükk tutvustab täiendavat (seitsmendat) üldkehtivat mõjustamisprintsipi: ühtsust. On olemas üks ühtsuse – ja identiteedi – tüüp, mis iseloomustab *meie*-suhet kõige paremini ning tagab juhul, kui see viiakse eelveenmise

abil teadvusesse, rohkem aktsepteerimist, koostööd, meeldimist, abistamist, usaldust ja järelkult ka nõustumist. See peatükk kirjeldab esimest kahest peamisest moodusest *meie*-suhteid tekitada: anda signaale perekonna ja kohaga seostuvate geneetiliste ühisjoonte kohta.

12. peatükk. Ühtsus 2: koostegutsemine

Lisaks samast suguvõsast või piirkonnast pärinemise ühendavale efektile võivad *meie*-suhted tuleneda kas lihtsalt samaaegselt või koostöövormis koos tegutsemisest. Kui inimesed tegutsevad ühtsel viisil, tekib neid ühendav side, ning kui selline tegevus korraldatakse eelveenmise abil, toob see kaasa vastastikuse meeldimise ja üksteise toetamise. 12. peatükk pakub niisuguseid näiteid nagu abivalmidus võõraste vastu, meeskonnakaaslaste koostöö, eneseohverdus nelja-aastaste seas, kooliõpilaste sõprus, üliõpilaste armastus ning tarbijate lojaalsus kaubamärkide suhtes.

13. peatükk. Eetiline kasutus: eeleelvenmiskaalutlused

Eelveenmise meetodi kasutajad peavad otsustama, mida vahetult enne oma sõnumit välja pakkuda. Ent ühtlasi peavad nad tegema veel varasema otsuse: kas seda meetodit eetilistel põhjustel üldse kasutada? Sageli asetavad äriorganisatsioonide esindajad oma ettepanekutes kasumi eetikast ettepoole. Seega on põhjust muretseda, et selles raamatus kirjeldatud eelveenmise võtteid kasutatakse ebaetiliselt. 13. peatükk esitab siiski argumente ebaetilise kasutuse vastu, kuna uuringud on näidanud, et selline taktika õonestab organisatsioonide kasumit kolmel olulisel moel.

14. peatükk. Hilisem veenmine: järelmõju

Eelvenjad ei soovi tekitada ainult ajutisi muudatusi hetkeliste tähelepanuni hete kaudu: nad tahavad ka, et need muudatused kestaksid kaua. Seetõttu esitab 14. peatükk käitumisteaduse tõendusmaterjali kaht liiki võtete kohta, mis suurendavad tõenäosust, et algselt tekitatud muudatused juurduvad ja jäävad kestma veel pikalt pärast eelveenmist.