

# Огилви о рекламе-Дэвид Огилви

Дэвид Огилви

Огилви о рекламе

## 1. Увертюра «Пойдем побьем Филиппа!»

Я лично рассматриваю рекламный бизнес не как развлечение или род искусства, а как источник информации. Когда я создаю рекламный продукт, мне вовсе не нужно, чтобы рядовой потребитель пришел в восторг от его «креативности», то бишь необычайного творческого изыска. Мне требуется, чтобы покупатель заинтересовался настолько, чтобы пошел и приобрел рекламируемый товар. Когда в Древней Греции перед публикой выступал какой-нибудь знаменитый оратор, народ восхищался: «Как красиво он излагает свои мысли!» Но стоило сказать несколько слов Демосфену, все как один поднимались и кричали: «Пойдем побьем Филиппа!»

В моей книге «Записки рекламиста», опубликованной в 1963 году, я поведал миру, как на свет появилось агентство «Огилви энд Мейзер», а также вкратце обрисовал несколько основополагающих моментов, на которых был сформирован наш первоначальный успех. То, что на первых порах было маленькой креативной лабораторией в Нью-Йорке, превратилось с тех пор в одно из четырех крупнейших рекламных агентств мира со 140 офисами в 40 странах. Следует признать, что наш подход к делу показал свои достоинства.

Однако сегодня я уже настолько стар, что в журналах меня называют единственным живым человеком из всех, кто внес значительный вклад в развитие современного делового мира и Индустриальной революции – в одном ряду с Адамом Смитом, Эдисоном, Карлом Марксом, Рокфеллером и Фордом. Является ли мой почтенный возраст помехой для того, чтобы я мог позволить себе смело рассуждать о сегодняшнем рекламном мире? Или же, наоборот, длинный жизненный путь поможет отделить вечные истины и ценности мира рекламы от скоропалительных поделок и шаблонов?

Когда я открыл свое первое дело на Мэдисон-авеню в 1949 году, я уже предполагал, что рекламное дело претерпит значительные изменения еще до того, как я уйду на пенсию. Тем не менее с тех пор случилось лишь одно большое событие, которое я отважился бы назвать действительно великим: телевидение стало наиболее убедительным средством массовой информации, помогающим продавать большинство товаров.

Разумеется, были и другие изменения, и мы непременно поговорим о них отдельно, однако все их значение очень сильно преувеличивается скороспелыми экспертами, готовыми с ходу раздавать оценки и наклеивать ярлыки. К примеру, концепция брэнд-имиджей, которую я сделал популярной еще в 1953 году, на самом деле не являлась такой уж новой: Клод Хопкинс описал ее еще за 20 лет до этого. Так называемая «креативная революция», как правило, ассоциирующаяся с 50-ми годами, с именем Билла Бернбаха и с моей скромной персоной, в не меньшей степени должна бы ассоциироваться и с Н.-В. Айером и «Янг энд Рубикам» в 30-х.

Так или иначе, большинство рекламных приемов, описанных мною в «Записках рекламиста», по-прежнему эффективно действуют и в наши дни. Потребители все так же покупают товары и услуги, реклама которых гарантирует им выгоду, доход, красоту, хорошее пищеварение, избавление от боли, социальный статус и так далее. Совершенно одинаково – по всему миру.

*Излагая все это, я рискую подвергнуться критике со стороны тех самоуверенных типов, которые утверждают, что любой рекламный трюк, который уже отыграл на рынке больше двух лет, является априори устаревшим и неэффективным. Они с презрением относятся к*

«псевдожизненным» телевизионным роликам, наглядным демонстрациям и «говорящим головам», упорно не желая обращать внимания на тот факт, что все эти приемы по-прежнему заставляют покупателя вытаскивать кошелек. Если бы они читали Горация, то сказали бы, что я «упрямый, ворчливый человек, застрявший в своей эпохе пятидесятилетней давности, вечно недовольный и критикующий молодое поколение». Ну и что? На поверхности рекламного моря всю жизнь плавала пена в лице надоедливых и шумных одержимых. Их рекламные новинки сводятся к использованию этнического юмора, эксцентричным графическим образам, презрению к серьезному анализу и, главное, основаны на глубокой убежденности в собственной исключительности и гениальности. Имен их никто не знает, поскольку они крутятся вокруг разве лишь тех клиентов, кто, будучи оглушенным их громкой риторикой, до поры до времени не возлагает на них прямой ответственности за явное снижение продаж рекламируемого продукта. Их рекламные кампании пользуются успехом среди своих на коктейльных вечеринках в Сан-Франциско, в Сохо и Гринвич-Виллидж, однако никто не относится к ним всерьез в Чикаго и деловом Нью-Йорке. В те дни, когда я еще занимался светскими рекламными кампаниями в журнале «Нью-Йоркер», я также выглядел героем в глазах этой категории людей. Однако после того, как я дорос до больших рекламных кампаний в серьезных изданиях и написал книгу, в которой высветил всю значимость серьезных аналитических исследований, я превратился для них в персону нон-грата. Лично мне достаточно сознавать, что я продал больше видов товаров, чем они все вместе взятые – за свою жизнь.

Иногда меня критикуют за навязывание «правил». Это более чем далеко от истины. *Я ненавижу правила.* Все, что я делаю, – подмечаю, как потребитель реагирует на те или иные побуждающие стимулы. Я могу сказать копирайтеру: «Исследования показали, что рекламные ролики с кинозвездами малоэффективны. Ты все еще уверен, что хочешь задействовать кинозвезду?» Вы можете назвать это навязыванием правил? Или же я могу сообщить артдиректору: «Опрос показал, что, если ты напечатаешь рекламный текст черными буквами на белом фоне, его прочтает больше народу, чем если бы он был напечатан белым по черному». Рекомендация, возможно, но уж никак не давление.

В XVIII веке в Англии один акушер принимал роды так, что по сравнению с конкурентами детская и материнская смертность у него была практически сведена к нулю. Он ревниво хранил свой секрет до тех пор, пока некий настырный молодой студент-медик не вскарабкался на крышу его дома, не заглянул в окно и не увидел акушерские щипцы, которые тот изобрел. Секрет выплыл наружу – на пользу всем акушерам и их пациенткам. В наши дни акушеры уже не скрывают свои открытия от коллег, они публикуют статьи о них в журналах. И я благодарен своим партнерам по бизнесу за то, что они позволили мне поделиться моими секретами. Впрочем, хочу сразу заметить, что мои субъективные мнения, изложенные на страницах этой книги, далеко не всегда отражают общее мнение, бытующее в агентстве, которым я руковожу.

Эта книга не предназначена для читателей, которые полагают, что им уже известно все, что только можно знать о рекламном бизнесе. Мой труд – для молодых энтузиастов, а также для маститых профессионалов, которые не устают искать новые пути и средства для того, чтобы заставить покупателей чаще доставать кошелек и получать удовольствие от покупки.

Я пишу лишь о некоторых аспектах рекламы. И только о том, чему меня научил мой собственный опыт. Поэтому в моей книге вы не найдете ничего о средствах массовой информации как таковых, о кабельном телевидении или о рекламном рынке Японии.

Если вы полагаете, что и так все знаете и мой труд вам ни к чему, то с этим не стоит торопиться. Мой партнер Джоэл Рафаэльсон приложит весь свой рекламный опыт, чтобы вас разубедить!

## **2. Как создавать эффективную рекламу**

Представьте себе, что сегодня утром вы впервые приступили к работе в моем агентстве и зашли в мой кабинет за советом. Разумеется, я начну свою речь с нескольких основополагающих пунктов – о том, как вам вообще начать работать. Ниже я поделюсь с вами более конкретными вещами – как создавать рекламу для журналов, газет, телевидения и радио. Заранее прошу приготовиться к некоторому упрощению вещей, кажущихся довольно запутанными, а также за

назидательность своего стиля – привычка руководителя. Итак, к делу.

Во-первых, следует сказать, что вы, возможно, до сих пор не понимаете всю разницу между одним рекламным продуктом и другим. Слово Джону Каплзу, начальнику отдела копирайтинга:

*«Мне попадались тексты, с помощью которых удавалось продать не вдвое, не втрое, а в 19 с половиной раз больше товара, чем с помощью аналогичного другого. Обе рекламы занимали одинаковую площадь. Обе выглядели одинаково и были одинаково напечатаны. И там, и там имелись фотографии. Оба текста были тщательно выверены. Вся разница была в том, что в первом случае использовался правильный подход, а в другом – неправильный».*

Плохая реклама может даже снизить уровень продаж продукта. Мне как-то сказали, что Джордж Браун, в свое время работавший начальником отдела маркетинговых исследований компании «Форд», специально помещал рекламу своей компании в каждый новый выпуск журнала «Ридерз Дайджест». К концу года он выяснил, что люди, менее «обработанные» рекламными клише, купили за это время больше «Фордов», чем читатели журнала.

В другом исследовании выяснилось, что потребление одной марки пива среди людей, которые хорошо помнили его рекламу, было ниже, чем среди тех, кто ее не помнил. Пивоваренная компания потратила миллионы долларов на рекламную кампанию, которая в действительности снижала уровень потребления ее продукта.

Временами мне кажется, будто между клиентами, СМИ и рекламными агентствами существует некая тайная договоренность – никогда не подвергать свою рекламу подобным жестким проверкам. Словно всем заинтересованным сторонам необходимо продлевать миф о том, что абсолютно любая реклама так или иначе повышает уровень продаж. Это опасное заблуждение.

*Прежде чем я это написал – наиболее известную из всех реклам автомобилей, – я сделал домашнее задание. Реклама вышла только в двух журналах и двух газетах и обошлась «на круг» в 25 тысяч долларов. В следующем году Форд целиком обосновал свою многомиллионную рекламную кампанию на утверждении, что их машины еще тише, чем «Роллс-Ройс».*

*Я отказался от сотрудничества с «Роллс-Ройсом» после того, как они везли в США пять сотен бракованных машин. Два года спустя нашим клиентом стал «Мерседес», и мы послали целую команду наших сотрудников на завод в Штутгарте. Затем последовала построенная на конкретных фактах рекламная кампания, которая подняла уровень продаж этих машин в Соединенных Штатах с 10 тысяч в год до 40 тысяч.*

*Когда у меня появился «маргаиновый» контракт, я полагал, подобно многим, что «маргарин делают из нефти». 10 дней чтения специальной литературы убедили меня, как глубоко я заблуждаюсь.*

### **Домашнее задание**

Вы никогда не научитесь производить действительно эффективную рекламу до тех пор, пока не начнете добросовестно выполнять «домашние задания». Конечно, мне и самому это выражение кажется подчас довольно глупым, однако замены ему я пока не нашел.

1. Изучите продукт, который вы собираетесь рекламировать. Чем больше вы о нем знаете, тем больше вероятность того, что вам в голову придет великолепная идея, как его получше продать. Когда я работал с фирмой «Роллс-Ройс», я три недели подряд читал все об их машинах, пока не утвердился в мысли, что «на скорости в 60 миль в час единственный шум, который вы, возможно, услышите, будет тиканье часов». Эти слова стали заголовком, предварявшим 607 слов текста.

Позднее, когда моим клиентом стала фирма «Мерседес», я послал целую команду своих сотрудников в их штаб-квартиру в Штутгарте. Три недели они потратили на то, чтобы записать интервью со всеми инженерами фирмы. Именно так родилась на свет рекламная кампания, основу которой составили подробные, убедительные рекламные тексты. Она помогла поднять уровень продаж «Мерседесов» в Соединенных Штатах с 10 тысяч до 40 тысяч автомобилей в год.

Когда меня попросили создать рекламу для маргарина «Гуд Лак», я, подобно многим, считал, что маргарин на самом деле изготавливают из нефти. Однако десять дней внимательного изучения технологии производства – и я написал опять-таки основанный на фактах рекламный текст, оказавшийся весьма успешным.

То же самое было и с бензином марки «Шелл». Беседа с клиентом помогла мне узнать много

нового, например, что бензин состоит из множества ингредиентов, повышающих дальность пробега автомобиля. Родившаяся в результате рекламная кампания способствовала тому, что в течение семи лет компания «Шелл» неуклонно завоевывала все большую долю рынка.

Если вы отлыниваете от подобного домашнего задания, то, вероятно, вам так и не удастся провести успешную рекламную кампанию; почти наверняка вы рискуете создать то, что мой брат Френсис называет «шероховатой поверхностью сверкающего содержания».

2. Выясните, какую именно рекламу ваши конкуренты производят для аналогичных товаров или услуг, и насколько она успешна. Это определит ваши дальнейшие шаги.

3. Исследуйте потребительскую среду. Выясните, что покупатели думают о товаре этого рода, обсуждают ли они между собой его достоинства и недостатки, какая атрибутика им больше всего важна и какое именно уверение в полезности товара придется им по душе.

Если вы не в состоянии привлечь профессионалов к такому исследованию, попробуйте провести его сами. Содержательная беседа с дюжиной домохозяек иногда лучше помогает автору создать хорошее рекламное объявление, чем обширное, но формальное аналитическое исследование, в котором он сам не участвовал.

*Я позиционировал «Дав» как туалетное мыло для женщин с сухой кожей и использовал в рекламе обещание, которое выдержало все испытания: «Дав» увлажняет вашу кожу, когда вы принимаете ванну».*

*Роберт Таунсенд, эксцентричный руководитель агентства по прокату автомобилей «Авис», попросил меня написать эту рекламу. Но после того как конфликт с другим клиентом вынудил меня отклонить это предложение, Дойл Дейн Бернбах создал одну из наиболее мощных рекламных кампаний за всю историю рекламного мира. «Когда ты лишь второй, ты всегда стараешься больше. Или просто делаешь все по-другому». Этот дьявольский ход превратил в ад жизнь компании «Хертц», которая занимала первое место.*

*Бернбах позиционировал «Фольксваген» как протест против машин из Детройта, возведя таким образом «жука» в культ среди прослойки неконформистской молодежи. Продажи резко подскочили до 500 тысяч машин в год.*

## **Позиционирование**

Теперь задумайтесь над тем, как бы вы хотели *позиционировать* ваш продукт. Это забавное словечко пользуется большим успехом среди маркетологов, однако среди них вы не найдете даже двоих-троих, которые сошлись бы во мнении, что же оно все-таки означает. Мое собственное определение таково: «Чем является продукт и для кого он предназначен». Я мог бы позиционировать мыло «Дав» как моющее средство для мужчин после грязной работы, однако вместо этого решил называть его туалетным мылом для женщин с сухой кожей. Последние 25 лет это действовало безотказно.

В Норвегии автомобили «СААБ» не имели какого-либо четкого статуса. Мы решили называть их «автомобилями для зимы». Три года спустя они заняли первое место среди всех автомобилей, подходящих «для норвежских зим».

В свое время я был озадачен мыслью о том, как следует рекламировать машину, с виду больше похожую на ортопедический ботинок. Однако Билл Бернбах и его «бойцы» представили новый «Фольксваген» как актуальный в то время протест против буржуазного имиджа автомобилей «Великой детройтской тройки» и таким образом возвели этого «жука» в культ среди довольно широкого круга прогрессивно настроенных молодых американцев.

*Классический образец искусства создания образа. В течение 18 лет я использовал лицо своего клиента коммодора Уайтхеда в качестве символа в рекламе его собственного продукта.*

## **Образ брэнда**

Теперь вам следует решить, какой имидж вам нужно придать вашему брэнду, то есть рекламируемому товару определенной марки. У товаров, как и у людей, есть собственные индивидуальность и характер, и они могут принести успех или, наоборот, обеспечить полный провал на рынке продаж. Характер продукта – это мозаичный портрет, складывающийся из многих факторов: названия, упаковки, цены, рекламного облика и, самое главное, природы самого

продукта.

Любую рекламу следует рассматривать как определенный вклад в создание брэнда. Отсюда следует, что ваша реклама должна последовательно поддерживать один и тот же имидж, год за годом. Этого трудно добиться, так как на сцене постоянно появляются все новые действующие силы, мечтающие изменить уже сложившийся рекламный имидж, – например, новое конкурирующее рекламное агентство или же новый директор по маркетингу, мечтающий оставить свой след в истории товара.

Особенно важно придать большинству товаров имидж качества – так сказать, «билет первого класса». Особенно это касается тех товаров и продуктов, имя которых на слуху, таким, как пиво, сигареты и автомобили, то есть товары широкого потребления. Если ваша реклама выглядит дешевой или глуповатой, это немедленно скажется на имидже продукта. Кто же захочет пользоваться «глуповатыми» вещами?

Возьмем, например, виски. Почему одни люди выбирают «Джек Дэниелс», а другие – «Грэнд Дад» или «Тэйлор»? Они попробовали все три сорта и сравнили вкус? Не смешите меня. На самом деле у всех этих трех сортов – три различных имиджа, воздействующих на разные слои потребительской аудитории. Люди выбирают не виски, они выбирают имидж. Брэнд-имидж – вот что на 90 процентов следует продавать потребителю виски.

Исследователи с факультета психологии Калифорнийского университета как-то дали группе студентов дистиллированную воду. Некоторым сказали, что они пьют дистиллированную воду, и попросили описать ее вкус. Большинство студентов ответили, что у нее вообще нет никакого вкуса. Другим же молодым людям сообщили, что они пьют сырую воду из-под крана. Студенты тут же заявили, что вкус у нее отвратительный. Само упоминание слова «сырая» тут же пробудило у них мысль о хлорке.

*Когда вы выбираете сорт виски, вы выбираете имидж. Реклама «Джек Дэниелс» построена на образе первозданной чистоты и таким образом убеждает вас в том, что этот виски заслуживает своей высокой цены.*

*Кампания Лео Барнетта для «Мальборо» создала имидж, который сделал эти сигареты самыми продаваемыми в мире. Она длится – практически без изменений – вот уже 25 лет.*

Налейте человеку стаканчик «Олд Кроу» и скажите ему, что это «Олд Кроу». А потом дайте ему еще раз попробовать «Олд Кроу», но заявите, что это «Джек Дэниелс». Потом спросите, что ему больше понравилось. Наверняка этот человек ответит, что вкусы совершенно разные. Он сравнивал на вкус имиджи, а не виски.

Меня всегда лично больше привлекал «Джек Дэниелс». Этикетка и реклама, построенная на образе первозданной сельской чистоты, а также высокая цена убеждают меня в том, что «Джек Дэниелс» – лучший из лучших.

Создавать рекламный продукт для какого бы то ни было напитка – очень тонкое дело. Однажды я попытался использовать рациональные факты для того, чтобы убедить потребителя покупать определенный сорт виски. Ничего не вышло. Вы не заставите людей пить кока-колу, восхваляя ее тем, что в этом напитке содержится больше 50 процентов экстракта орехов кола.

В следующий раз, когда кто-нибудь усомнится в вашем присутствии в важности брэнд-имиджа, спросите его, как это сигаретам «Мальборо» удалось выйти из тени и превратиться в одну из самых продаваемых марок в мире. Рекламная кампания Лео Барнетта, основанная на «ковбойском» имидже, начатая 25 лет назад, придала именно этому брэнду тот самый известный имидж, который вот уже десятилетия так близок душе каждого курильщика.

### **Суперидея?**

Вы можете погрузиться в домашнее задание и корпеть над ним вплоть до Судного дня, однако вам никогда не добиться ни славы, ни успеха, пока вы не изобретете суперидею. Именно она привлекает внимание потребителей и заставляет их покупать ваш товар. Пока в вашей рекламе нет суперидеи, она будет проходить мимо глаз и ушей покупателя, словно сбивчивый ночной сон.

Сомневаюсь в том, что хотя бы одна рекламная кампания из ста содержит в себе настоящую суперидею. Меня считают чуть ли не динозавром среди изобретателей суперидей, однако за всю

мою долгую карьеру я произвел на свет не больше двух десятков, и то с большой натяжкой. Великие идеи приходят из нашего подсознания. Это справедливо и в искусстве, и в науке, и в рекламном мире. Однако ваше подсознание прежде всего должно быть хорошо напичкано информацией, иначе же ваша идея не будет иметь никакого отношения к продукту. Наполните ваш мозг информацией до отказа, после чего постарайтесь, да-да, не удивляйтесь, отключить процесс рационального мышления. Вы можете помочь себе, отправившись на долгую пешую прогулку, или приняв ванну, или же выпив пару рюмочек коньяка. Вскоре, если вы уже находитесь на прямой связи со своим подсознанием, суперидея внезапно родится в вашем мозгу.

Мой партнер Эсти Стоувелл пожаловался как-то, что первый ролик, который я написал для рекламы хлеба «Пепперидж Фарм», звучал хорошо, однако в нем не было образности. Той же ночью мне приснилась белая лошадь, которая везет за собой большой хлебный фургон по бескрайнему деревенскому полю. Сегодня, 25 лет спустя, все та же белая лошадь все так же бежит по полям в рекламных роликах «Пепперидж Фарм».

Альберт Ласкер – один из наиболее талантливых людей в рекламном мире – часто любит повторять: «Человек должен испытывать замирание сердца от суперидеи». Безумно трудно сразу различить по-настоящему великую идею. Мне самому страшно подумать, сколько я их отверг в свое время. Исследования в этом деле мало помогают, потому что они не могут предсказать всю ценную эффективность идеи, да и потом, идею вообще нельзя назвать великой до тех пор, пока она не доказала свою действенность в течение как минимум тридцати лет.

Возможно, вы сумеете отличить великую идею от остальных, если зададите себе следующие пять вопросов:

1. Когда я впервые «это» увидел, заставило ли оно меня замереть на месте?
2. Хотел бы я сам создать нечто подобное?
3. Уникально ли это?
4. Соответствует ли «это» стратегической цели – улучшению имиджа?
5. Можно ли использовать «это» в течение тридцати лет?

*Иногда суперидея (из всех остальных) – показать сам продукт, без каких бы то ни было излишних добавлений. Это требует смелости, потому что вас могут тут же обвинить в отсутствии «креативности».*

Вы можете по пальцам пересчитать все рекламные кампании, которые длились бы больше пяти лет подряд. Все они – настоящие шедевры, неуклонно повышающие конечный результат, несмотря ни на какие спады и подъемы в экономике, давление со стороны конкурентов и смену кадров. Повязка на глазу в рекламе рубашек «Хетэвей» впервые появилась на свет в 1951 году и по-прежнему остается «в строю». Каждый коммерческий ролик мыла «Дав», начиная с 1955 года, утверждает, что «Дав» не сушит вашу кожу так, как это делает мыло. Реклама кредитных карточек «Америкен-Экспресс» «Вы меня узнаете?» остается на рынке с 1975 года. А рекламная кампания сигарет «Мальборо», созданная агентством «Лео Барнетт», длится вот уже больше 25 лет.

### **Сделайте ваш товар «главным героем» вашей рекламы**

Как бы вам это ни казалось наивным, сделайте сам рекламируемый продукт героем вашей рекламы. Если ваш товар представляется вам слишком простеньким для этого, то открою секрет: не бывает убогих вещей, бывают лишь убогие авторы. Я никогда не поручу разработку продукта автору до тех пор, пока не буду убежден в том, что он лично заинтересовался им. Каждый раз, когда я писал неудачный сценарий рекламной кампании, дело было в том, что продукт не вызывал у меня никакого интереса.

Многие рекламные агентства часто сталкиваются с проблемой: большинство товаров или услуг обычно мало отличаются от тех, что рекламируют конкуренты. Производители одежды пользуются одинаковыми технологиями; маркетологи пользуются одними и теми же методами, чтобы выяснить, какие именно цвета, размеры, модели, стиль и так далее предпочитают потенциальные потребители. Когда перед вами встает необходимость обойти похожий товар, вся ваша надежда должна быть на то, что вам удастся объяснить ценность «своего» более доходчивым языком, нежели это делают конкуренты, и выделить вещь из кучи подобных за счет стиля и

подхода в рекламе. Это своеобразная «добавочная стоимость», которую приходится платить в рекламном деле, и я нисколько не стесняюсь сейчас говорить об этом.

*К моему огорчению, эта реклама, которую я считал очаровательной, не произвела большого эффекта. Собака – мой собственный пес по кличке Крем-Брюле. Текст написан в стиле диккенсовских «Записок Пиквикского клуба».*

### **Опирайтесь на прежние победы**

Если вам повезло и вы создали действительно хорошую рекламу, то не уставайте эксплуатировать ее до тех пор, пока уровень продаж не начнет падать. Вы сами почувствуете, когда пора будет «сбавить ход».

Исследования показывают, что рекламные тексты вовсе не следует публиковать в одинаковом виде несколько раз подряд в одном и том же журнале. Эффективность подобной рекламы зависит как минимум от четырех разных попыток.

*Ваша реклама направлена не на строй замерших неподвижно солдат; вы обращаетесь к марширующей колонне. Реклама, с помощью которой вы пытаетесь продать новый холодильник молодой супружеской паре, вступившей в брак в прошлом году, возможно, окажется ничуть не менее эффективной и в отношении людей, поженившихся месяц назад. К рекламе следует относиться как к поисковому радару, непрерывно отслеживающему новые объекты, по мере того как они появляются в поле зрения. Обзаведитесь хорошим радаром, и пусть он работает.*

*Хорошие идеи приходят из подсознания. Автору книги как-то приснился старый сельский пекарь, едущий в конной повозке по деревенской местности и везущий своим клиентам хлеб и булочки марки «Пепперидж Фарм». Прошло 25 лет, а лошадь и повозка все еще «едут» по телеэкранам.*

### **Вместо слов...**

Нередко случается, что рекламный ход становится частью массовой культуры. К примеру, музыкальный этюд из рекламного ролика кофе «Максвелл» однажды занял седьмое место в хит-парадах почти всех американских радиостанций. После того как коммодор Уайтхед начал появляться в рекламе «Швеппс», он стал заметной фигурой в обществе, и его начали приглашать в различные ток-шоу на телевидение. Подобные случаи являются для рекламщиков просто подарком судьбы, однако никто не знает, как этого добиться, когда особенно необходимо. По крайней мере мне это неизвестно.

### **Недостатки командной работы**

Большинство рекламных кампаний неоправданно сложны. В них отражается целый спектр различных мнений, они являются странным сочетанием совершенно разных суждений огромного сонма «ответственных начальников». Поскольку подобные кампании появляются на свет для того, чтобы достичь сразу нескольких различных целей, в результате они не добиваются ни одной.

Многие коммерческие телеролики и рекламные плакаты выглядят словно исторические постановления огромных съездов и собраний. Знаю по своему опыту, на совещаниях умеют лишь критиковать, но не создавать. Рекламные агентства уже привыкли создавать рекламу на совещаниях. Они называют это «командной работой». А кто же посмеет спорить сразу с целой командой?

Процесс создания рекламной кампании движется в подобных случаях с черепашьей скоростью. На совещаниях брэнд-менеджеров из компании клиента и исполнительных директоров из рекламного агентства без конца спорят между собой о вопросах «стратегии». У рекламщиков, как правило, имеются прямые побудительные стимулы затягивать подобные споры как можно дольше; в конце концов таким образом они больше зарабатывают себе на хлеб. Аналитикам вечно требуются многие месяцы для того, чтобы дать ответ на самые элементарные вопросы. Когда автор текстов в конце концов принимается за работу, у него уже голова пухнет от бесконечной череды сменяющих друг друга шумных заседаний, идущих словно по заколдованному кругу. Если ему удастся потратить хотя бы час в неделю действительно на написание текстов, то он может считать себя счастливым исключением.

Период «беременности» у рекламных агентств часто длится дольше, чем у гиен, и чуть меньше, чем у коз. Например, закадровый текст для телевизионных роликов обсуждается на

различных уровнях сначала в самом агентстве, затем точно так же – в компании клиента. Если тексту удастся выжить, то вскоре на свет производится пробный образец, который еще следует протестировать. Таким образом, в реальности средний копирайтер выдает «на гора» не больше трех полноценных рекламных продуктов в год.

### **Амбиции**

Очень немногие копирайтеры по-настоящему амбициозны. До них просто не доходит, что если они действительно приложат все свои силы, то не только удвоят уровень продаж продукта своего клиента, но и могут стать знаменитыми. «Поднимите глаза! – призываю я их. – Расширьте свои горизонты! Используйте новые подходы! Попадите же наконец в десятку!»

Лео Барнетт выражается более изящно: «Стремясь достать звезды, вряд ли поймаете хоть одну, но и не зачерпнешь пригоршню грязи...»

### **Ценность научного подхода**

Однажды я спросил сэра Хью Ригби, главного хирурга клиники короля Георга Пятого: «Как стать великим хирургом?» Он ответил: «Умение оперировать и обращаться с хирургическими инструментами – далеко не главное. Все хирурги владеют этим в той или иной степени профессионально. Хороший хирург отличается от посредственного тем, что он намного больше знает...» То же самое и с менеджерами по рекламе. Хорошие менеджеры знают значительно больше других.

*Рекламные агентства умеют мастерски затягивать дело. Среднее время, необходимое им на создание рекламной кампании – 117 дней. Они «рожают» быстрее коз, но медленнее гиен.*

Как-то я поинтересовался у некоего заурядного копирайтера, какие именно книги о рекламном деле он прочитал в жизни. Он ответил, что не прочитал ни одной; по его словам, он предпочитал полагаться на свою интуицию. «Представьте себе, – парировал я, – что сегодня вечером вы вывихнули себе ногу. Вы обратитесь за помощью к хирургу, который долго и много читает по своей специальности и знает, как именно вправить вам ногу, или же к другому, который полагается на свою интуицию? Почему наши клиенты должны ставить на кон миллионы долларов, полагаясь исключительно на вашу интуицию?»

Подобное сознательное нежелание изучать основы собственного ремесла, к сожалению, сейчас слишком распространено. Я не могу представить себе никакой другой профессии, в которой люди позволяли бы себе столь беззаботно игнорировать профессиональную информацию. Огромные суммы тратятся на тестирование тех или иных конкретных рекламных роликов и текстов, однако в действительности никто не анализирует их результаты с целью определить основные минусы и плюсы. Ничего об этом не говорится и в современных учебниках по рекламному делу.

Сам Стэнли Резор, будучи уже в течение 45 лет главой агентства Уолтера Томпсона, сказал мне: «Каждый год мы тратим сотни миллионов долларов наших клиентов. И в конце концов какие знания мы приобретаем? Никаких. Вот я два года назад спросил четверых своих сотрудников, сколько универсально действующих рекламных приемов они могут мне назвать. Слава богу, они насчитали целых двенадцать!» Я просто постеснялся сказать ему в тот раз, что лично мне известны девяносто шесть.

Рекламные агентства без конца бессмысленно выбрасывают на ветер деньги своих клиентов, повторяя одни и те же ошибки. Недавно я насчитал 49 рекламных клише, напечатанных «вывороткой» (белым шрифтом по темному фону), в одном-единственном выпуске модного журнала – притом, что уже много лет как доказано, что подобные тексты тяжело читать.

В чем же причина подобной неспособности и нежелания учитывать и усваивать серьезный опыт своих предшественников? Разве рекламный бизнес не привлекает людей с научным подходом к работе? Или научный подход чужд так называемым «творческим натурам»? А может, они боятся, что серьезное обучение загонит их труд в некие жесткие рамки?

Ведь так было не всегда. Когда Джордж Гэллап работал директором по исследованиям в «Янг энд Рубикам», он не просто фиксировал уровень читательского интереса к тем или иным рекламным объявлениям, он подводил итоги и анализировал их. Определенные приемы, как он выяснил, явно оказывались эффективнее остальных. Блестящий артдиректор по имени Вон



Фланнери обратил внимание на выводы Гэллапа и проверил их на практике. Уже через несколько месяцев рекламу «Янг энд Рубикам» читало больше людей, чем рекламы всех остальных агентств – к вящей выгоде клиентов.

Миллз Шеферд провел подобное же исследование в журнале «Мак-Коллз» и пришел к подобным же результатам. Например, он выяснил, что фотографии готовых блюд постоянно привлекают внимание большего числа читателей, чем фотографии сырых ингредиентов. Кулинарные рецепты, напечатанные в форме готовых карточек, почти наверняка вырежут из журнала все домохозяйки.

Используя все тот же исследовательский подход, Харольд Сайкс измерил уровень чтения рекламы в ежедневных газетах. Он заявил в конце, что классические типографские шрифты обходят по своей эффективности все другие.

В 1947 году Гарольд, работавший директором департамента исследований агентства Стирлинга Гетчела, опубликовал целую книгу, посвященную этой теме. Одним из его наблюдений было то, что фотографии с «живым и интригующим подходом» способны привлекать к себе внимание значительно больше других. Это наблюдение помогло мне придумать в одной из моих реклам черную повязку на глазу мужчины, рекламирующего рубашки «Хетэвей».

Однако позже мир рекламы отвернулся от подобных исследований. Агентства, в свое время ставшие первопроходцами в аналитике, теперь пренебрегают теми самыми принципами, что были открыты их предшественниками.

*Если бы многие копирайтеры были амбициознее, то к ним также пришли бы и слава, и богатство. Здесь изображен средневековый замок Тюффо, в котором автор книги любил отдыхать в то время, когда ему не нужно было инспектировать многочисленные офисы «Огилви энд Мейзер».*

Клиенты часто меняют рекламные агентства лишь потому, что конкурент способен предложить ему рекламную площадь за чуть меньшую цену, чем другие. Они не понимают, что один копирайтер, который хорошо знает свое дело – приемы, с помощью которых можно заставить людей обратить внимание на рекламу, – способен оказать влияние на гораздо большее число читателей, чем все остальные.

Последние 35 лет я придерживался курса, проложенного Гэллапом: собирал такие приемы и подходы, как другие люди коллекционируют монеты или почтовые марки. Если вы решили игнорировать подобный опыт, бог вам в помощь. *Слепая свинья иногда может найти трюфель в лесу – однако для начала ей следует знать, что искать их следует только под дубами.*

Следует заметить, насколько слабо эти профессиональные фокусы изменились за последние десятилетия. За мелкими исключениями потребители все так же реагируют на одни и те же приемы в течение всей жизни.

### **Уроки «обратной связи»**

Несмотря ни на какие исследования, большинство рекламщиков так никогда и не знают наверняка, способствует ли их реклама продажам продукта клиента. Слишком много других нюансов и факторов не позволяют сделать точные выводы. Однако рекламные агентства, работающие по принципу «обратной связи» вроде «магазинов на диване», – то есть сами принимающие заказы по телефону, – с точностью до последнего доллара могут вам сказать, насколько эффективна каждая из их рекламных кампаний. Давайте взглянем на их рекламу поближе. Вы сразу обратите внимание на ряд важных деталей, отличающих их рекламный продукт от деятельности большинства крупных рекламных агентств. Например:

*Крупные агентства снимают 30-секундные телеролики. Однако в «магазинах на диване» хорошо изучили, что гораздо выгоднее выдавать в эфир двухминутные ролики. Как вы думаете, кто из них больше прав?*

*Крупные агентства выпускают свои ролики в эфир в самое дорогое время, в прайм-тайм, когда процент телезрителей наиболее высок. Однако в «магазинах на диване» хорошо знают, что гораздо больше продаж им удастся сделать в ночные часы. Как вы думаете, кто из них больше прав?*

*В журнальной рекламе крупные агентства используют короткие тексты, однако агентства «обратной связи» часто печатают и длинные тексты. Как вы думаете, кто из них прав?*

Я глубоко убежден в том, что, если бы все рекламодатели последовали примеру своих конкурентов из агентств «обратной связи», они сразу бы намного увеличили свои доходы. Каждый копирайтер обязательно должен начинать свою карьеру как минимум с двух лет работы в агентстве «обратной связи». Мне достаточно одного взгляда на любую рекламную кампанию, чтобы определить, имеется ли у ее авторов подобный опыт или нет.

Всегда ли я сам следовал тем советам, что раздаю вам сейчас? Не всегда. Я тоже внес свою лепту в создание красочных и бессмысленных рекламных кампаний, однако, если вы спросите меня, какая именно из моих реклам оказалась самой успешной, я без раздумий отвечу – одна из моих первых реклам, которую я создал для пропаганды индустриального развития Пуэрто-Рико. Я не получил никаких наград за «креативность», однако вчетверо увеличил количество инвесторов, готовых вкладывать деньги в развитие производства на нищем острове.

Приходится признать, что рекламное агентство, производящее лишь такую приземленную и практическую рекламу, никогда не заработает лавров истинного креативщика и его редко будут чествовать на конкурсах.

Что вообще собой представляет хорошая реклама? Реклама, доставляющая вам удовольствие своим стилем, изяществом и изысканным видом, или реклама, помогающая больше продавать? Как правило, это две совсем разные вещи. Прочитайте какой-нибудь глянцевоый журнал и выберите те рекламы, которые вам больше понравились. Скорее всего вы остановите свой выбор на красивых иллюстрациях и умном тексте. И вы наверняка забудете спросить себя, могут ли эти красивые картинки действительно заставить вас пойти и купить эту вещь. Вот что говорит мой знакомый Россер Ривз из агентства Тэда Бейтса:

*«Я не утверждаю, что именно эта изящная, творческая и берущая за душу реклама не может способствовать продажам. Я лишь хочу сказать, что сам видел тысячи изящных и берущих за душу рекламных кампаний, которые продажам не способствовали. Давайте представим себе, что вы фабрикант. Ваша реклама неэффективна, ваши продажи падают. И все сейчас зависит от рекламы. Ваше будущее зависит от этого, будущее вашей семьи, семей служащих зависит от этого. И вот вы приходите ко мне в офис и разговариваете со мной, и сидите вот здесь, на стуле, напротив меня. Итак, чего бы вы хотели? Гениального текста? Новый шедевр в рекламном искусстве? Вам нужен изысканный образец рекламного продукта, которому в будущем будут подражать молодые копирайтеры? Или, черт возьми, вам нужно, чтобы проклятая кривая уровня продаж наконец перестала падать и начала подниматься вверх?»*

### **Культ креативности**

Руководители агентства «Бентон энд Боулз» считают своим девизом слова: *«Если реклама не помогает продавать, то она не креативна»*. Аминь.

Вы даже не встретите слова «креативность» в 12-томном издании толкового словаря английского языка Оксфордского университета. Возможно, вы считаете, что это синоним слова «оригинальность»? Вновь говорит Ривз: «Оригинальность – самое опасное слово в рекламном бизнесе. Озабоченные оригинальностью копирайтеры в конце концов выдают на гора нечто маловразумительное, вроде пожара в торфяном болоте, который древние римляне называли «водяной огонь».

Моцарт часто говорил: «Я в жизни ни разу не приложил ни малейшего усилия для того, чтобы создать что-то оригинальное».

Несколько лет назад Гарри Мак-Махан проследил судьбу рекламных роликов и их создателей из числа тех, кто получил первые призы за креативность на фестивале рекламного искусства «Клио».

*Россер Ривз: «Итак, чего бы вы хотели? Гениального текста? Нового шедевра в рекламном искусстве? Или, черт возьми, вам нужно, чтобы проклятая кривая уровня продаж наконец перестала падать и начала подниматься вверх?»*

*Это моя первая реклама, и сейчас мне стыдно демонстрировать ее здесь. Ни заголовка, ни лозунга, ни информации о*

*продукте. Разумеется, раньше никто не видел в рекламе изображения обнаженной женщины, однако в данном случае она была совершенно неуместна в контексте рекламируемого товара – кухонной плиты.*

*Из четырех рекламных агентств, получивших призы, вскоре ушли главные клиенты.*

*Еще один лауреат «Клио» вскоре вовсе вылетел из бизнеса.*

*Еще один лауреат «Клио» был вынужден отказаться от размещения своей продукции на телевидении.*

*Еще одному лауреату «Клио» пришлось разделить заказ своего главного клиента с другим рекламным агентством.*

*Еще один отказался по определенной причине выпускать свой призовой рекламный ролик в эфир.*

*За последние годы 36 рекламных агентств, создавших 81 рекламный ролик из тех, что получали первые призы на церемонии «Клио», или же потеряли главных клиентов, или же вообще перестали существовать.*

### **Секс в рекламе**

На самой первой из созданных мною реклам была изображена обнаженная женщина. Та реклама была большой ошибкой – не из-за сексуального содержания, а потому, что это не имело никакого отношения к рекламируемому продукту – кухонной плите.

Главное здесь – уместность. Демонстрация чьей-либо обнаженной груди в рекламе стирального порошка вряд ли обратит внимание потенциального покупателя на сам стиральный порошок. Точно так же я не вижу никакого смысла в изображениях сексуальных полуобнаженных красоток, томно возлежащих на капотах в рекламах автомобилей. С другой стороны, существует вполне обоснованная причина показывать обнаженную женскую фигуру в рекламе косметических средств.

*В течение длительного времени мысль о том, что женщины употребляют спиртные напитки наравне с мужчинами, наталкивалась на жесткое противодействие со стороны американского пуританизма, и поэтому женские персонажи никогда не появлялись в их рекламе. Я первым нарушил это табу.*

*Не так давно весь Париж был заинтригован серией постеров, наклеенных на заборах по всему городу. На первом из них была изображена привлекательная девушка в бикини, говорившая: «2 сентября я сниму верх». 2 сентября появился новый постер – она действительно сняла бюстгальтер. На этот раз она обещала: «4 сентября я сниму трусики». Весь Париж задавался вопросом, что же будет дальше. Она выполнила свое обещание. (Целью проекта было доказать, что наружная реклама является превосходным средством информации.)*

*Обнаженные женские тела показаны в этих рекламных косметических средств, так как на то имеется прямая практическая причина. Обнаженная натура почти повсеместно распространена в рекламе в европейских странах и в последнее время стала появляться и в США.*

Реклама отражает общественные нравы, но не влияет на них. Именно поэтому вы найдете больше откровенных сексуальных сцен в журналах и книгах, чем на рекламных плакатах и клише. Слово «трахаться» стало вполне обыденным в современной литературе, однако оно никогда еще не появлялось в рекламе.

В свое время существовал неписанный закон, запрещающий показывать женщин в рекламе сигарет. И подобное табу в США действовало еще довольно долго после того, как женщины начали не стесняться курить в присутствии мужчин. Я первым продемонстрировал женщину в рекламе спиртного напитка – почти 30 лет спустя, после того как они начали выпивать на публике.

Не так давно весь Париж был заинтригован серией постеров, наклеенных на заборах по всему городу. На первом из них была изображена привлекательная девушка в бикини, сообщавшая: «2 сентября я сниму верх». 2 сентября появился новый постер – она действительно сняла бюстгальтер. На этот раз она обещала: «4 сентября я сниму трусики». Весь Париж задавался вопросом, что же будет дальше. Она выполнила свое обещание!

Разве что совсем немногие парижане были шокированы. Однако я не советовал бы вам проводить подобную рекламную кампанию где-нибудь в Южной Дакоте.

В Пакистане исламские власти недавно жаловались на то, что «их женщин эксплуатируют и используют в корыстных целях на телевидении и в газетах. Это противно воле Аллаха и нарушает традиции чистоты, диктуемые Кораном». Правительство ввело уголовную ответственность для женщин, появляющихся в рекламе. В Саудовской Аравии запрещено использовать в рекламе фотографии женщин, однако разрешается использовать рисунки, если только на них не изображены обнаженные руки или ноги. Когда на телевидении появилась реклама лимонада, в которой маленькая девочка с удовольствием облизывала губы, ролик был запрещен как непристойный.

*Один из моих партнеров придумал эту рискованную рекламу для мужского одеколona.*

*В Англии Совет по вопросам образования в области здоровья и гигиены с помощью рекламы поощрял молодых девушек обращаться за бесплатными контрацептивами в Центры планирования семьи – «неважно, замужем ли вы или нет».*

Хотя это зависит от личного вкуса, я лично не в восторге от современной моды на использование священников, монахов или библейских персонажей в рекламе в комическом контексте. Это может забавлять вас лично, однако шокирует очень большое число других людей.

С другой стороны, я не являюсь и непримиримым противником так называемого «сортирного» юмора в рекламе. Я без всяких угрызений совести присудил бы главный приз на церемонии «Клио» одной японской рекламе мыла, в которой маленький мальчик громко пукал в общественной бане.

Наиболее рискованной рекламой, которую я когда-либо видел, была реклама мужского одеколona «Пако Рабанн». Она подняла уровень продаж на 25 процентов и, по оценкам специалистов, стала лучшей журнальной рекламой 1981 года.

В Англии Совет по вопросам образования в области здоровья и гигиены с помощью рекламы убеждал молодых девушек обращаться за бесплатными контрацептивами в Центры планирования семьи.

Итак, если вы последуете всем моим советам, то начнете добросовестно выполнять ваше домашнее задание, постараетесь избегать лишних совещаний, станете читать книги, наблюдать за работой агентств в режиме «обратной связи» и сумеете держаться подальше от неуместного использования сексуальности...

Ниже я поделюсь с вами некоторыми секретами, которым я сам научился в свое время в области печатной рекламы. А затем мы поговорим о телевидении.

### **3. Профессии в рекламном бизнесе – и как ими овладеть**

*«Козимо де Медичи уговорил Бенвенуто Челлини перейти к нему на службу послав ему письмо с обещанием: «Приди, я пролью на тебя золотой дождь».*

Карьеру в рекламе можно сделать четырьмя разными путями:

1. Вы можете пойти работать в телекомпанию, на радиостанцию, в журнал или газету и заниматься там продажами рекламного времени или площади для рекламодателей и их агентств.

2. Вы можете пойти работать в торговую фирму, вроде «Сирс Рёбак», и работать там в качестве копирайтера, артдиректора или менеджера по рекламе.

3. Вы можете пойти работать в компанию-производитель, вроде «Проктер энд Гэмбл», и работать брэнд-менеджером.

4. Вы можете пойти работать в рекламное агентство.

Теплых местечек нигде не существует. Копирайтеры, воспитанные в «Сирс Рёбак», иногда уходят в агентства. Брэнд-менеджеры бегут из «Проктер энд Гэмбл» в рекламные агентства. Тайм-байеры из агентств переходят работать на телевидение.

Я имею право писать лишь о работе в рекламных агентствах. Я не знаю никакого другого места работы в этом бизнесе, которое предоставляло бы такое разнообразие возможностей. Атмосфера в агентствах – необыкновенно вдохновляющая. Агентства – это «психологические кухни». Вы здесь никогда не соскучитесь.

Все крупные рекламные агентства являются интернациональными и предоставляют возможности для работы в Европе, Азии и Латинской Америке. Если вы хорошо владеете иностранным языком, то это дополнительный плюс.

В начале вашей карьеры в рекламном бизнесе гораздо важнее то, чему вы учитесь, а не то, сколько вы зарабатываете. Некоторые агентства тратят громадные суммы на обучение своего персонала. Точно так же, как в медицинских институтах-клиниках, руководители выделяют большую часть своего времени на то, чтобы тренировать интернов. Кстати говоря, в странах, где рекламный бизнес существует давно, сотрудники агентств не всегда приветствуют подобные попытки привить им чужой опыт. Они пропускают большую часть информации мимо ушей и считают, что учиться им уже нечему. Однако в Азии и других развивающихся странах люди с радостью приветствуют каждого нового лектора и слушают его с открытым ртом. Нет ничего удивительного в том, что уровень стандартов качества в азиатских странах растет не по дням, а по часам. В наши дни я уже наблюдал многие рекламные кампании в Индии, Таиланде, Сингапуре, Гонконге, Малайзии и Индонезии, которые заметно опережают кампании в США и Европе. (См. главу 17.)

### **Копирайтеры**

Как и в любом другом бизнесе и профессиональной сфере, в рекламе существует свой истеблишмент. Со времени основания «Зала славы рекламного мира» 32 года назад на его стенах появились имена 84 мужчин и 4 женщин. С большим сожалением вынужден сказать, что лишь 13 из них – копирайтеры.

Копирайтеры могут быть не самыми заметными людьми в рекламном агентстве, однако самыми важными и необходимыми. Отличительные особенности потенциально успешного копирайтера таковы:

- 1) Неподдельный интерес к продукту, к людям и рекламе.
- 2) Чувство юмора.
- 3) Привычка к добросовестному труду.
- 4) Умение писать интересные тексты для печатных СМИ и естественно звучащие диалоги – для телевидения.
- 5) Умение думать «глазами». Телевизионные рекламные ролики гораздо больше зависят от визуального ряда, чем от слов.
- 6) Желание создавать лучшие рекламные кампании, чем кто-либо и когда-либо до него.

### **Артдиректора**

Вы не сможете стать артдиректором до тех пор, пока у вас не наберется опыта и знаний в кинематографии, видеосъемке, рисовании, фотографии и печатном деле. Ну и, разумеется, необходимо иметь хороший вкус.

Очень многие артдиректора становятся в дальнейшем телепродюсерами. Телевидение, являющееся визуальным средством информации, становится естественным местом приложения их талантов.

*Артдиректора, по сути, всегда являлись няньками для копирайтеров, однако в последнее время их статус начал котироваться куда выше.* Многие из них стали заслуженными креативными директорами.

### **Менеджеры проекта**

Главная задача, стоящая перед менеджером проекта, – заставлять все остальные отделы агентства работать на него как можно лучше и, разумеется, ежедневно общаться с клиентами.

Если бы я хотел стать менеджером проекта, для начала я провел бы пару лет, работая брэнд-

менеджером в «Проктер энд Гэмбл», а затем год – в отделе исследования потребительского спроса в научно-исследовательском институте, чтобы понять, на что больше всего падки покупатели – особенно покупатели менее образованные, чем я сам.

Многие агентства в последнее время нанимают на должности менеджеров проекта гораздо больше женщин, чем мужчин. В нью-йоркском отделении агентства «Огилви энд Мейзер» 69 процентов менеджеров проекта – женщины.

Раньше менеджерам проекта платили больше, чем брэнд-менеджерам, являвшимся как бы их двойником-отражением в компании клиента, и потому они отвечали не только за собственно рекламу, но и за выполнение всего маркетингового плана. Однако эти времена остались позади. Клиенты и агентства нанимают в наши дни людей, окончивших одни и те же университеты, и первые платят больше. В результате роль множества менеджеров проекта в рекламных агентствах оказалась сведена к задачам общей координации. Когда я летел не так давно в самолете, я случайно услышал следующий диалог:

- *Чем вы занимаетесь?*
- Я инженер. А вы?
- *Я менеджер проекта в рекламном агентстве.*
- Вы пишете рекламные тексты?
- *Нет, это делают копирайтеры.*
- Да, у вас хорошая работа.
- *Но не такая уж легкая. Мы проводим массу исследований.*
- Вы сами проводите исследования?
- *Нет, у нас для этого есть штат аналитиков.*
- Значит, вы ищете новых клиентов?
- *Нет, это не моя задача.*
- Простите, но чем же занимаетесь вы сами?
- *Маркетингом.*
- Вы занимаетесь маркетингом для ваших клиентов?
- *Нет, они делают это сами.*
- Но вы – руководитель?
- *Нет, но скоро буду.*

*Страница рукописи романа У. Диккенса «Рождественские повести» с его правкой. Литературный труд – адский труд.*

Если этот странный диалог не остудил ваши намерения и вы по-прежнему мечтаете сделать карьеру менеджера проекта, я повторю для вас свой совет из моей прежней книги. Станьте наиболее информированной фигурой в вашем агентстве – в отношении того проекта, ведение которого вам поручено. Например, если речь идет о бензине, читайте книги по нефтеразведке и о производстве нефтепродуктов. Читайте специализированные журналы в этой области. В выходные отправляйтесь на станции техобслуживания, поболтайте с автомеханиками. Посетите принадлежащие клиентам заводы по переработке и их научные лаборатории. К концу первого года вы будете знать о производстве бензина больше, чем ваш босс, и сможете обойти его.

Большая часть вашей работы будет представлять собой ежедневную рутину. Удача может прийти к вам неожиданно. Несколько лет назад компания «Левер Бразерс» объявила тендер для семи рекламных агентств – кто будет представлять их интересы в одной совершенно новой телекомпании. Другие агентства представили совершенно стандартные бизнес-планы в количестве шести-семи страниц, а один молодой человек из числа моих сотрудников не поленился собрать всю возможную статистическую информацию и после трех недель работы по 24 часа в сутки появился с огромным аналитическим планом, помещавшимся на ста семидесяти семи страницах.

В следующем году мы избрали его в наш Совет директоров.

Многих молодых людей и девушек поначалу привлекает обилие поездок и разнообразных «тусовок», которые являются неотъемлемой частью работы менеджера проекта. Вскоре, однако, они понимают, что эпизодические обеды в дорогих ресторанах не кажутся таким уж развлечением, если в то время, когда вы могли бы с наслаждением проглатывать суфле, вам приходится высказывать свои мысли относительно недавнего падения объема продаж на определенной доле рынка. А проверка отчетов по результатам недавнего тестирования продукта может довести вас до нервного срыва, если вдобавок ваш ребенок недавно попал в больницу.

Менеджеров проекта можно разделить на «опекунов» и «радетелей». Вы можете справиться с порученным делом, даже если будете представлять собой не что иное, как связующее звено между клиентом и различными департаментами агентства, подобно официанту, снующему между сидящими в кафе людьми и поварами на кухне. Не сомневаюсь, что вы старательно станете выполнять свою работу, однако, несомненно, вам захочется вложить в нее нечто большее. Это как изобрести суперидею для того, чтобы лучше продать товар.

Как бы добросовестно вы ни трудились и насколько образованным вы ни были, вы не сможете первоклассно представлять интересы своего агентства на уровне руководства компании-клиента, пока вам не исполнится по крайней мере 30 лет. Один из моих партнеров объясняет свой быстрый карьерный рост тем, что, к его счастью, волосы у него поседели, когда ему исполнилось двадцать семь.

Вы никогда не добьетесь успеха на поприще менеджера проекта до тех пор, пока не научитесь делать грамотные презентации. Большинство ваших клиентов будут являться крупными корпорациями, и вы должны уметь продавать разработанные вашим агентством рекламные кампании целому собранию их руководителей. Ваши презентации должны быть хорошо продуманы, написаны и преподнесены.

Не совершайте распространенной ошибки – не относитесь к вашим клиентам как к законченным идиотам. Дружите с ними. Покупайте их акции. Но ни в коем случае не вмешивайтесь в их внутренние конфликты. Вспомните Талейрана, который умудрился служить Франции при семи различных режимах.

Всегда говорите вашему клиенту, что бы вы сделали, если бы оказались на его месте, но не вздумайте лишать его права выбирать самому, какая именно реклама ему требуется. Это его товар, его деньги и в конце концов его ответственность.

Во время повседневного общения с клиентами и коллегами по работе сражайтесь за короля, ферзя и фигуры, но не бойтесь расставаться с пешками. Хорошая привычка казаться великодушным и сговорчивым человеком поможет в трудную минуту – вам не смогут отказать, когда вы станете настаивать на своем мнении в каком-либо важном вопросе.

Никогда не обсуждайте дела вашего клиента публично. Храните все его секреты в тайне. Репутация болтуна может погубить вас раз и навсегда.

Научитесь писать краткие послания. Руководители, которым они адресованы, выполнили гораздо больше «домашних заданий», чем вы. Чем более длинными и занудными будут ваши документы, тем меньше вероятность того, что их прочитают те руководители, которым они адресованы и от которых в итоге зависит конечное решение. В 1941 году Уинстон Черчилль направил Первому лорду британского Адмиралтейства следующую записку:

«Не позже вечера сегодняшнего дня изложите мне кратко, на одной стороне листа бумаги, насколько королевский военно-морской флот подготовлен к требованиям современной войны на море».

### **Аналитики**

Для того чтобы получить работу в департаменте исследований хорошего рекламного агентства, вам скорее всего понадобится диплом статистика или психолога. Кроме того, вы должны обладать аналитическим умом и умением писать отчеты, которые потом можно читать.

Также вы должны уметь дружелюбно работать с людьми творческого склада, большинство которых просто коробит при упоминании о научных данных, отчетах и исследованиях. И,

разумеется, вы должны быть действительно честным. Аналитик, приукрашивающий свой отчет и вставляющий в него ложную информацию, причиняет огромный вред своим коллегам.

Несмотря на то что я бесконечно благодарен аналитикам, которые помогают мне создавать эффективную рекламу, я могу назвать по меньшей мере девять сложных моментов, связанных с общением с ними:

1. У них уходит около трех месяцев, чтобы сделать работу, которую я прошу сделать за три недели. Однажды, во времена президентства Эйзенхауэра, в Белый дом к шести часам вечера пригласили доктора Гэллапа. Эйзенхауэру требовалось выяснить состояние общественного мнения по одному из важных вопросов внешней политики. Отчет должен был лежать на столе у президента к восьми часам следующего утра. Гэллап послал за шестью своими ближайшими советниками и продиктовал им три вопроса. Затем каждый из шести советников позвонил шести интервьюерам в различных концах страны, и каждый из них проинтервьюировал по десять человек. К полуночи они уже звонили обратно, чтобы сообщить о результатах. Гэллап просчитал их, написал отчет и продиктовал его стенографистке из Белого дома. Отчет лежал на столе у Эйзенхауэра за два часа до назначенного срока.

И это вовсе не пример авторитета личности президента. Когда Роберт Кеннеди проиграл выборы в Орегоне в 1968 году, один из руководителей его предвыборной кампании положил ему на стол отчет с анализом причин поражения уже через 18 часов после того, как закрылся последний избирательный участок.

Когда я впервые пришел работать в Институт изучения общественного мнения Гэллапа, нашим статистикам требовалось около двух месяцев на то, чтобы представить окончательные результаты своей работы. Я сумел заставить их формулировать свои мысли в двухдневный срок, что невероятно повысило ценность их отчетов для нескольких «больших боссов» из Голливуда, которые и были нашими клиентами.

*Так почему же аналитикам в рекламных агентствах требуется по три месяца на то, чтобы ответить на самые простые вопросы? Дело в том, что они – копуши по своей природе и к тому же страшно боятся наделать ошибок.*

2. Они никогда не могут договориться между собой о методах работы. Только недавно начальникам департаментов исследований из 21 рекламного агентства страны удалось наконец, после двух лет дебатов, достичь соглашения о принципах подхода к тестированию рекламных образцов. Теперь они начали обсуждать вопросы методологии. Подождем еще лет пять?

3. В мире рекламы именно в отделе исследований собираются те, кого принято называть «яйцеголовыми». Очень многие из них гораздо больше интересуются теоретическими вопросами социологии и экономики, чем собственно рекламным делом. Они концентрируют свое внимание на вещах, которые имеют лишь весьма отдаленное отношение к рекламе.

4. Они совсем или почти не умеют сохранять результаты исследований, которые уже когда-то были проведены и получены. Отчеты пишутся, ими иногда пользуются, затем сдаются в архив, и... пару лет спустя аналитик, менеджер проекта, копирайтер и брэнд-менеджер сталкиваются с новым подобным заданием. Даже если кто-то и помнит, что подобное исследование уже проводилось, его никто не может сыскать! И вот мы вновь начинаем изобретать колесо, год за годом.

5. *Исследования в рекламе всегда грешат бессмысленными сиюминутными терминами.* В шестидесятые годы мы уже слышали про «глазные камеры», «латинский контингент», «фактуралов», «нетипичные потребительские блоки» и «греко-латинскую аудиторию».

Возможно, кое-какие из них и пригодились, но в большинстве случаев это была всего лишь дань моде на научную терминологию.

6. Аналитики вечно рисуют такие таблицы и графики, в которых людям совершенно невозможно разобраться. И отчеты их всегда грешат многословностью. Когда Ральф Глендаининг работал одним из старших руководителей в «Проктер энд Гэмбл», он просто с ходу выбрасывал в корзину любой отчет толщиной больше пяти миллиметров.

7. У исследователей имеется раздражающая всех привычка отказываться от проектов, которые,



по их мнению, не соответствуют их высоким профессиональным планкам, даже в тех случаях, когда, по мнению остальных, проект просто обречен на успех. Как говорил Уинстон Черчилль, «перфекционизм – это паралич».

**8.** Девяносто девять из ста аналитиков постоянно стремятся внести коррективы в результаты исследований, которые им были поручены, однако очень редко соглашаются брать на себя ответственность. Перестаньте задавать им вопросы, и они уgomонятся.

**9.** Что хуже всего, аналитики обожают использовать вычурную лексику, вроде «парадигма относительности», «акмеологически», «демассификация», «реконцепция», «поливариантный», «контекстуально-символический» и т. д. Профессор, будьте ближе к народу!

### **Отдел работы со СМИ**

Мне самому никогда не доводилось работать в отделе по связям со СМИ рекламного агентства, однако после наблюдения за теми, кто добился успехов на этом поприще, я пришел к выводам, что для работы здесь требуется аналитический ум, способность излагать математические данные в нематематической форме, умение работать в экстремальном режиме и талант общения с владельцами средств массовой информации.

### **Исполнительный директор**

Это самая трудная работа в рекламном агентстве. Исполнительный директор должен уметь быть хорошим начальником для большого числа робких людей. Он (или она) должен обладать финансовой проницательностью, талантами администратора, жесткостью и решительностью, чтобы вовремя увольнять бездарей и лентяев. Он должен быть хорошим продавцом, поскольку на нем лежит обязанность находить и приводить в агентство новых клиентов. Он должен быть «непробиваемым». Помимо всего, у него должно хватать жизненной энергии работать по 12 часов в сутки, есть на ходу и проводить половину своей жизни в самолете. (В прошлом году, к примеру, мой партнер Майкл Болл налетал в общей сложности 300 тысяч миль и провел 131 одну ночь в отелях.)

Недавнее исследование выявило, что уровень смертности от заболеваний, вызванных постоянными стрессами, среди старших руководителей в рекламном бизнесе – на 14 процентов выше, чем среди их коллег, занимающих ответственные должности в других сферах деятельности.

### **Креативный директор**

Сам будучи креативным директором, я решил составить список качеств, необходимых для работы на этой адской должности. Вы должны:

1. Быть хорошим психологом.
2. Хотеть и добиваться высоких результатов.
3. Быть способным администратором.
4. Уметь мыслить стратегически – «позиционирование» и прочее подобное.
5. Иметь научный склад ума.
6. Одинаково хорошо ориентироваться как в мире телевидения, так и в мире печатных СМИ.
7. Уметь работать как с потребительскими товарами, так и с другими видами рекламируемых продуктов.
8. Быть подкованным в рисовании и типографском деле.
9. Быть трудолюбивым человеком – и при этом быстро соображающим.
10. Не быть вздорным и сварливым.
11. Уметь вовремя поощрять сотрудников за хорошую работу и наказывать за плохую.
12. Уметь выгодно преподносить результаты.
13. Быть хорошим наставником и хорошим нанимателем.
14. Вечно болеть тем особым заболеванием, которое французы называют «жажда жизни».

Обратите внимание на то, что я поставил «хорошим психологом» на самое первое место. Альберт Ласкер, сделавший себе самое большое состояние, чем кто-либо до него за всю историю рекламного бизнеса, как-то раз сказал компании копирайтеров: «Вы полагаете, что управлять копирайтерами – это детское развлечение? Из-за вас я потерял половину своих волос. Я провалялся после инфаркта пять с половиной месяцев в постели. Я не мог разговаривать дольше пяти минут без того, чтобы не начать стонать и плакать».

### **Женщины в рекламном бизнесе**

Феминистки превратили английский язык черт знает во что. Я просто не способен писать или произносить слова и выражения вроде «домохозяин» или «подсознательный шовинизм представителей мужского пола».

Подобно большинству юношей моего поколения, в начале жизни я искренне считал, что место женщины – на кухне, пока не обратил внимание на то, насколько счастливее стала выглядеть моя мама после того, как устроилась на работу. Первой женщиной вице-президентом в моей конторе была Рива Корда, блестящий копирайтер, которая позднее возглавила креативный отдел. Несмотря на весь ее ум и таланты, даже ей постоянно приходилось сталкиваться с мужчинами – копирайтерами и артдиректорами, которым явно было не по себе под началом любой женщины. Однако сейчас в нью-йоркском офисе компании «Огилви энд Мейзер» работают 52 женщины – вице-президенты, и среди мужской части коллектива, судя по всему, нет никакого неудовольствия по этому поводу.

Большинство людей, которых в наши дни рекламные агентства в США нанимают на так называемые «специализированные» должности, составляют женщины.

### **Найм и увольнение**

Раньше людей, работающих в рекламных агентствах, увольняли по малейшим поводам. В агентстве Стирлинга Гетчела, которым все так восхищались одно время, за один год ротация кадров составила 137 процентов. В одном агентстве уволили талантливого копирайтера только за то, что он решил заговорить с начальником в мужском туалете. В наши дни все совсем по-другому. Работники сами с энтузиазмом постоянно переключаются из одного агентства в другое. Недавно я нанял на работу 40-летнего копирайтера, который до этого сменил уже одиннадцать мест работы.

*Вы, наверное, думаете, что в сфере деятельности, где успех целиком зависит от талантов персонала, к найму работников следует подходить со всей серьезностью? Однако все далеко не так.* В большинстве рекламных агентств процесс набора новых людей по-прежнему происходит по наитию, случайно. Даже в наши дни крайне редко кто-либо из руководителей рекламного агентства утруждается поинтересоваться у прежних работодателей нового соискателя, что они о нем думают. Мне лично известны по меньшей мере два человека, которые были трижды наняты и затем уволены с должности ни больше ни меньше как президентов рекламного агентства – и притом, что никто ни разу не поинтересовался их рекомендациями.

### **Специальное образование**

Восемьдесят семь университетов в Соединенных Штатах предлагают обучение на специальных курсах по специальности «рекламное дело», причем многие даже выдают дипломы. Однако, за редким исключением, преподавателям там заметно не хватает практического опыта, чтобы научить своих студентов чему-нибудь дельному. Большинство профессоров сетуют на низкое качество учебников, притом что никто из них не решается написать свой собственный. Подавляющая часть выпускников подобных курсов устраивается на работу в маленькие рекламные агентства, так как крупные киты нашего бизнеса предпочитают нанимать людей, обогативших свой мозг академическими знаниями в области истории, языкознания, экономики и так далее.

Судя по всему, мода на кандидатов на ответственные должности, получивших степень магистра делового администрирования в различных школах и университетах, также ушла в прошлое. По моему мнению, вчерашние студенты, например Школы бизнеса Гарвардского университета, гораздо больше выделяются своей надменностью и занудством, чем наличием любознательности и воображения.

## Социальный статус

Когда я работал разъездным коммивояжером в Шотландии и продавал кухонные плиты «Ага», я как-то наудачу позвонил в дверь дома одного аристократа. Он буквально чуть не вышвырнул меня за дверь. Дескать, какое право я имел на то, чтобы нарушать его покой и вторгаться в частную жизнь? «Сэр, – сказал я, – вы являетесь генеральным директором двух крупных компаний, которые продают свою продукцию через коммивояжеров. Как смеете вы оскорблять меня за то, что я делаю то же самое, что и все ваши продавцы?» Его презрение к торговым представителям было целиком основано на снобистском отношении британского истеблишмента ко всей рекламной области в целом. В США все обстоит совсем по-другому.

## Подрабатывание на стороне

Если вам требуется больше наличных, чем ваше агентство в данный момент согласно вам платить, вы можете всегда подработать на стороне. Я сам подрабатываю вот уже 30 лет. Расскажу по этому поводу интересную историю из собственной практики. Издательская компания «Кертис» в свое время подарила мне две прекрасные китайские лампы за разработку рекламы издаваемого ими журнала «Холидей». Они до этого были страшно недовольны руководством журнала, и у меня были все основания полагать, что они собираются уволить Теда Патрика, прекрасного главного редактора «Холидей», которым я искренне восхищался. Поэтому я уговорил руководителей 12 крупнейших рекламных агентств создать вместе со мной своеобразный панегирик Теду, в котором мы публично приветствовали его умение «не обращать внимания на вопли издателей». Руководство из «Кертис» оказалось достаточно тупым, чтобы понять вовремя, что после такой рекламы они ни за что не смогут уволить Теда, и ничтоже сумняшеся напечатало мою рекламу.

Журнал «Ридерз Дайджест» перевел 10 тысяч долларов на счет школы в Шотландии, в которой я учился, в качестве оплаты за рекламу, которую я для них написал.

Компания, производящая часы «Омега», заплатила мне 25 тысяч долларов за то, что я провел четыре дня в их главном офисе в Швейцарии, консультируя по поводу того, как им можно улучшить свой рекламный образ. (К моему большому удивлению, они не зря потратили свои денежки!) Даже и сегодня я иногда выступаю в роли консультанта по маркетингу компании «Кемпбелл Соуп Компани».

## «Хочешь быть счастливым – будь им!»

«Шахматы, – писал Раймонд Чандлер, – это такое изощренное разбазаривание умственной энергии, которое может сравниться разве что с работой в рекламном агентстве». Ну что же, даже если и разбазаривание, то не очень большое. В рекламных агентствах в США работают не более 100 тысяч мужчин и женщин – меньше одной десятой процента всего трудоспособного населения. Около 15 тысяч человек трудятся в рекламном бизнесе в Великобритании.

*Издательская компания «Кертис» выдала мне гонорар в виде двух антикварных китайских ламп за то, чтобы в свое свободное время я сделал для них эту рекламу. Они не приняли в расчет мою истинную цель: сделать невозможным увольнение главного редактора журнала «Холидей». Свои подписи под текстом поставили руководители двенадцати крупнейших рекламных агентств – постоянные рекламодатели журнала.*

*В благодарность за создание этой рекламы журнал «Ридерз Дайджест» перечислил 10 тысяч долларов одной шотландской школе, в которой я учился. Поскольку под текстом должна была стоять моя собственная подпись, я приложил великие старания для того, чтобы написать хорошо – очевидно, достаточно хорошо, раз Раймонд Рубикам впоследствии назвал этот текст «шедевром». Если бы все клиенты настаивали на том, чтобы рекламные агентства подписывались под созданной ими рекламой, то они бы получали гораздо лучший продукт!*

Большинство людей, которых я видел в рекламных агентствах, хорошо справлялись со своей работой и получали от нее удовольствие. Всегда, когда мне казалось, что человек понапрасну тратит свои силы в рекламе, я говорил ему об этом. Один из моих партнеров был прирожденным биологом, натуралистом, и втайне он всегда сожалел о каждом дне, который проводил на работе в агентстве. По моему совету он уволился – и начал спасать редкие виды животных от уничтожения. Как говорит старая шотландская поговорка: «Будь счастливым, пока ты жив, потому что когда-нибудь умрешь!»

Очень немногие люди в нашем бизнесе относятся к своей работе как к неблагодарному занятию. Ну, например, как глава одного агентства в Париже, который в свое время помог Франсуа Миттерану стать президентом Франции. В своей автобиографии он писал: «Ради бога, не говорите моей матери, что я тружусь в рекламе – она всегда считала, что я играю на пианино в борделе». Бедолага, что еще сказать!

Те из нас, кто часто заглядывает в отчеты по изучению общественного мнения, опасаются, что большинство простого народа считает нас, рекламщиков, законченными негодьями. Доктор Гэллуп не так давно попросил прохожих честно расставить по уровню уважения в обществе 24 профессии. Первое место заняли священники, а самыми последними оказались профсоюзные лидеры, торговцы автомобилями и рекламщики. Стереотипный образ «пройдохи» никак не умирает. Однако не думаю, что наша неблагоприятная репутация заставляет многих из нас просыпаться по ночам в холодном поту. *Я в жизни не помышлял о том, чтобы сменить работу и сделаться священником.* Я люблю свою работу и часто горжусь ее результатами.

### **Как искать работу**

Не звоните по телефону – напишите в три-четыре агентства и приложите к письму ваше резюме. Обязательно напечатайте его в хорошем виде и вообще не поленитесь потратить на него время. Мои партнеры Кеннет Роман и Джоэл Рафаэльсон дают по этому поводу следующие советы:

#### **1. Грамотно и внимательно пишите все имена собственные.**

Просто поразительно, как часто потенциальные соискатели делают ошибки в написании названий тех агентств, в которых они ищут работу. Первая мысль, которая неизбежно возникает при чтении такого письма: «Этот человек не всерьез заинтересован в том, чтобы здесь работать; он даже не потрудился выяснить, как правильно написать наше название».

#### **2. Четко назовите ту должность или вид деятельности, на которые вы претендуете.**

Определите это четко и не повторяйтесь. Упомяните о том, почему вы обратились с таким письмом – прочитав объявление о найме, по совету друзей, по какой-либо другой причине. Вот письмо с просьбой рассмотреть кандидатуру человека, претендующего на работу в качестве аналитика-исследователя, которое начинается, на мой взгляд, просто интригующе:

*«Уважаемая миссис Смит!*

*На дворе уже весна – пора задуматься о возвращении семян. Некоторые из них малы, как семечки яблока. Другие – больше. Как, например, кокосовые орехи. Но любое семя, и большое, и маленькое, может взрасти и процветать только в правильно выбранном месте».*

Намного лучше было бы, если бы писавший начал так:

*«Уважаемая миссис Смит!*

*Насколько мне известно, вам требуется аналитик-исследователь».*

У миссис Смит достаточно других дел, чтобы еще разгадывать шарады, пришедшие с ежедневной утренней почтой.

#### **3. Будьте конкретны.**

Как только вы определились с тем, какую работу вы ищете, приложите к письму ваши точные характеристики. Избегайте самовлюбленных сентенций вроде: «Амбициозность вкупе с неуклонным стремлением к совершенству является одним из моих самых сильных личных достижений».

#### **4. Обращайтесь напрямую к человеку, понятно и естественно.**

Вы живой человек, пишущий письмо другому живому человеку. Ни вы, ни он не являетесь безликой организацией. Вам следует выглядеть человеком деловым и вежливым, но не безликим и застегнутым на все пуговицы.

Чем больше ваше письмо отражает вашу истинную личность, тем больше шансов, что его выделят среди десятка подобных ему писем ваших конкурентов. Однако не стоит пытаться ослепить адресата вашей «яркой индивидуальностью». Вы же не станете выкаблучиваться во

время личной беседы, так зачем же делать это в письме? Если каждая фраза в вашем письме будет звучать так, как если бы вы произносили ее, сидя вот на этом стуле, то именно так лучше всего и проявится ваша индивидуальность.

*Это первая реклама, которую я сделал в качестве главы своего собственного агентства. Мне было тогда 39 лет.*

## **5. Предлагайте конкретный план дальнейшего общения.**

Закончите ваше письмо четким и вежливым предложением, как бы вы хотели встретиться с работодателем лично. Избегайте невнятных предложений вроде: «Надеюсь вскоре получить от вас известие».

*«Благодарю вас за то, что вы нашли для меня время и силы». «Надеюсь, что нам предоставится возможность обсудить этот вопрос лично».*

Любые подобные предложения возлагают ответственность за все дальнейшие действия на вашего потенциального работодателя, и без того загруженного массой других дел. Почему он должен напрягаться, когда в работе больше заинтересованы вы? Эту работу вам следует проделать самому, например, вот так:

*«Я позвоню вам в офис в среду после полудня, чтобы выяснить, хотите ли вы со мной встретиться».*

*«Я готов явиться для беседы каждый день до 8:45 утра, а также по четвергам после 2:30. Я позвоню вам в среду в 12 часов дня, чтобы узнать, можете ли вы встретиться со мной в любое названное выше время».*

На этой стадии телефонный звонок значительно облегчает дело для человека, находящегося на другом конце провода. Если вы сами не позвоните, ему придется самому позвонить или написать вам, что весьма сомнительно. Смысл всего в том, чтобы как можно больше облегчить вашему работодателю связь с вами или встречу – в то время, которое больше удобно для вас.

\* \* \*

*Меня всегда буквально потрясали неграмотность и неуклюжий литературный стиль многих мужчин и женщин, ищущих работу именно в рекламном бизнесе. Я просто мешками получаю письма вроде, например, этого:*

*«Моя цель – добиться новых труднодостижимых результатов, чтобы развить дальше мои таланты в области маркетинга и рекламы. Я чувствую, что достиг вершины в образовании. Я стремлюсь получить высокую руководящую должность, на которой я мог бы использовать свои обширные знания в связанных с маркетингом областях бизнеса, чтобы внести весомый вклад в достижение намеченных вашей компанией перспектив. Мой креативный опыт, включающий в себя широкий спектр знаний в области создания межотраслевых коммуникаций, постановки стратегических задач и развития маркетинговых программ, поможет вашей компании добиться поставленных целей».*

\* \* \*

Если вы готовы выслушать мой совет – не стремитесь сделать карьеру в рекламном бизнесе, если только именно это не интересует вас больше всего на свете.

В рекламе существует великое множество различных профессий, требующих приложения самых разнообразных талантов, начиная от артдиректора и кончая статистиками. Все эти виды работ освоены женщинами, причем во многих случаях гораздо успешнее, чем мужчинами.

Платят в нашем деле хорошо, однако не ждите золотого дождя, обещанного Козимо де Медичи Бенвенуто Челлини. Для того чтобы быстро разбогатеть, есть масса более простых способов.

## **4. Как управлять рекламным агентством**

Управление рекламным агентством требует усидчивости, «торговой жилки» высочайшего уровня, фундаментальных знаний, жесткости характера, крепких нервов и готовности невозмутимо сносить манеру поведения множества мужчин и женщин, работающих в постоянном стрессовом состоянии.

Распространено мнение, что рекламное дело вообще привлекает невротиков, априори склонных к вспыльчивости и недовольству. Я лично в это не верю. Просто работа в рекламном агентстве сама по себе провоцирует всплеск раздражительности у самых закоренелых флегматиков.

Любой копирайтер живет в постоянном напряжении. Придет ли к нему суперидея еще до утра вторника? Понравится ли она клиенту? Выдержит ли она все тесты и испытания? Будет ли она способствовать повышению уровня продаж продукта? Я ни разу в жизни не садился за написание нового рекламного текста без мысли: «Ну вот на этот раз я точно сяду в лужу!»

У менеджера проекта имеются свои поводы для беспокойства. Он представляет интересы агентства перед лицом клиента, а также интересы клиента в агентстве. Когда работа агентства оказывается не на высоте, клиент возлагает на него всю ответственность за провал; когда начинает сходить с ума клиент, агентство винит в этом опять-таки менеджера проекта.

Свои тревоги есть и у руководителя рекламного агентства. Может быть, именно сегодня клиент решил отказаться от его услуг? А вдруг ценный партнер решит сегодня выйти из бизнеса? Сумеет ли он как руководитель вовремя подготовиться к очередной презентации, намеченной на четверг?

Сделайте работу в вашем агентстве удовольствием. *Когда люди не получают от своей работы никакого удовольствия, они редко способны создавать хорошую рекламу.* Боритесь со стрессами и раздражением с помощью юмора. Поощряйте веселое настроение своих сотрудников. Раз и навсегда прогоните тяжелые мысли, которые, словно голодные псы, грызут ваш мозг изнутри.

К какому особому типу людей принадлежат те мужчины и женщины, которые управляют процветающими рекламными агентствами? Судя по моим личным наблюдениям – к типу энтузиастов. Они интеллектуально честны сами с собой. Они не закрывают глаза и не прячут головы в песок, когда настает момент принятия трудного решения. Оптимизм и самообладание у них в крови. По природе своей они являются обаятельными людьми. Они не нытики и не глупцы. Они умеют наладить общение в коллективе и обладают незаурядным талантом слушателя. Многие из них, к сожалению, слишком много пьют и не читают ничего, за исключением деловых документов, в которых, как правило, тонут с головой.

*Если вас пригласят возглавить один из любых отделов сети компаний, входящих в агентство «Огилви энд Мейзер», то я предварительно пошлю вам одну из таких матрешек. Внутри самой маленькой вы найдете следующую записку: «Если каждый из нас будет нанимать на работу людей меньшего масштаба, чем он сам, то мы превратимся в компанию карликов, но если каждый будет нанимать людей большего масштаба, чем он сам, «Огилви энд Мейзер» станет компанией гигантов».*

За редким исключением это люди, устремленные вверх и обладающие обширными знаниями. Так, кстати говоря, было не всегда. Когда я впервые приехал в Нью-Йорк, многими рекламными агентствами руководили откровенные негодяи, тупицы и психопаты.

На первый взгляд, одной из наиболее привлекательных сторон работы рекламного агентства является то, что все ваши проекты связаны с совершенно разными областями бизнеса, промышленности, науки и искусства. Утром вы обсуждаете проблемы и возможности клиента, который производит мыло. После полудня речь заходит о банковском деле, или об авиакомпании, или о производстве лекарств. Однако за подобное разнообразие приходится дорого платить. Каждый раз, когда вы встречаетесь с очередным клиентом, вы должны быть всесторонне осведомлены обо всех аспектах его бизнеса, чтобы дать ему полноценный и полезный совет. Когда я был одним из исполнительных директоров в моем агентстве, я всегда забирая с работы домой два портфеля, полных документов, и затем не менее четырех часов знакомился с их содержанием, что нисколько не радовало мою супругу. Помимо «домашнего задания», моим истязателем был телефон. Как правило, мне нужно было сделать за вечер около 25 звонков.

Психологическая обстановка в рекламных агентствах естественным образом порождает зависть и интриги. Переселят ли Кэдволладера в лучший кабинет раньше, чем его коллегу Бельфо? Почему это вы пригласили Пеннипекера пообедать с вами, а не Моргана? По каким причинам Сайдботтом стал вице-президентом раньше Уинтерботтома? Только в том самом агентстве, которое я знаю лучше всего и о котором пишу, существуют два председателя Совета директоров,

три президента, два управляющих директора, восемь исполнительных вице-президентов, 67 старших вице-президентов и 249 вице-президентов. Вам может показаться, что никто не воспринимает всерьез подобную чепуху; так вот, они воспринимают, и еще как! Назначая человека на очередной пост и присваивая ему соответственно новый титул, я каждый раз вспоминаю слова Людовика Четырнадцатого, который говорил: «Каждый раз, когда я даю кому-нибудь новый титул, я порожаю на свет сотню злобных завистников и одного несчастного».

Что вы можете сделать для того, чтобы обуздать подобное соперничество? Вы должны «играть по-честному» и ни в коем случае не заводить любимчиков. Вот что говорит по этому поводу доктор Уильям Меннингер: «Начальник неизбежно играет для подчиненных роль отца. Для того чтобы быть хорошим отцом, будь то для собственных детей или же для своих сотрудников – следует быть понимающим, терпеливым и в достаточной мере человеческим». Если бы Меннингер выражался языком современного социального анализа, он бы добавил, что лучшие отцы скорее являются «няньками», а не «контролерами».

Сторонние наблюдатели полагают, что раз вы работаете в рекламном агентстве, то, значит, вы делаете рекламу. На самом деле почти 90 процентов всего персонала этим не занимается. Они проводят исследования, готовят медиапланы, покупают рекламные площади и время, они занимаются тем, что большинство по привычке ошибочно называют словом «маркетинг». Кроме того, около 60 процентов постоянно заняты рутинной «бумажной» работой.

В большинстве агентств трудятся в два раза больше менеджеров проекта, чем копирайтеров. Если бы у вас была молочная ферма, вы бы наняли в два раза больше доярок, чем коров?

Трения между копирайтерами и менеджерами проекта являются привычной неотъемлемой частью работы любого рекламного агентства. Копирайтеры традиционно смотрят на менеджеров проекта как на безмозглых тупиц. Я знаю нескольких, которые действительно подходят под это определение, однако в большинстве своем менеджеры проекта – люди вполне восприимчивые и хорошо образованные. Последние привыкли считать копирайтеров безответственными избалованными примадоннами. Что же, некоторые из них действительно таковы!

### **Найм персонала**

Успех в управлении агентством зависит от вашего умения нанимать на работу мужчин и женщин, обладающих незаурядными талантами, усердно тренировать их и извлекать максимальную пользу из их способностей. Труднее всего найти того, у кого есть все задатки превратиться в хорошего копирайтера. Я обнаружил, что у таких людей, как правило, что называется, хорошо «оборудован чердак». Они демонстрируют исключительную любознательность в отношении абсолютно любых вещей, существующих на земле. Их уровень юмора обычно намного выше среднего. И они обладают фанатичным интересом к искусству рекламы. Раньше я полагал, что человек не способен писать хорошие рекламные тексты, пока ему не исполнится по меньшей мере тридцать лет. Однажды, во время деловой поездки во Франкфурт, я попросил назначить мне встречу с автором одной из наиболее успешных рекламных кампаний. Им оказалась молоденькая девушка восемнадцати лет от роду.

*Когда я помещаю рекламный текст-объявление о поиске новых креативных директоров, я четко пишу о том, чего хочу.*

Я искренне восхищаюсь способностью многих копирайтеров из года в год поддерживать в себе незатухающий творческий огонь. Джордж Сесил писал рекламные тексты для «Американ Телефон» в течение сорока лет, и писал хорошо. Трагедия рекламного бизнеса в том, что самые лучшие профессионалы обычно делают карьеру и переходят на руководящие посты. Без всякого сомнения, я приносил гораздо больше пользы своим клиентам, когда писал тексты, чем когда сделался председателем Совета директоров.

\* \* \*

Когда кто-либо становится начальником в «Огилви энд Мейзер», я посылаю ему матрешку, купленную когда-то в Нижнем Новгороде. Если у этого человека достанет любопытства открыть их все по порядку, то внутри он найдет следующую записку: «Если каждый из нас будет нанимать на работу людей меньшего масштаба, чем он сам, то мы превратимся в компанию карликов, но если каждый будет нанимать людей большего масштаба, чем он сам, «Огилви энд Мейзер» станет

компанией гигантов».

Если вы встречаете кого-нибудь, кто лучше вас, это еще не значит, что вам удастся взять его к себе на работу. Среди тех, кого мне не удалось «соблазнить» – Хельмут Крон, великий артдиректор; Ширли Поликофф, принесшая славу «Клэррол», и неизвестный в то время молодой менеджер проекта по имени Берт Каммингс, который впоследствии стал руководителем агентства «Комптон».

Я всегда старался нанимать на работу людей, которых Дж.-П. Морган называл «джентльмены с мозгами». Имел ли он в виду «джентльменов» в снобистском смысле слова? Думаю, что да. Еще мало кто понимает до конца, насколько Соединенные Штаты обязаны Рузвельту, Дину Ачесону, Эвереллу Гарриману, Роберту Ловетту, Джону Мак-Клою, братьям Рокфеллерам и многим другим аристократам. Мне очень повезло с моими дорогими партнерами Эсти Стоувеллом и Джоком Эллиоттом, выпускниками Сент-Пола и Гарварда. Однако мне также повезло и с другими джентльменами, в более широком смысле этого слова.

Мозги? Это вовсе не означает обязательно высокий коэффициент интеллекта (IQ). Это любознательность, здравый смысл, мудрость, воображение и грамотность. Почему я говорю о грамотности? Потому что большая часть контактов между рекламным агентством и клиентами проходит в письменной форме. Я не собираюсь требовать, чтобы у вас имелся литературный талант, однако вы никогда не подниметесь вверх по карьерной лестнице, пока не научитесь писать толковые письма и запросы. В свое время я даже убедил двоих своих партнеров написать на этот счет целую отдельную книгу.

Взгляните на молодых юношей и девушек, которые могут в один прекрасный день возглавить ваш бизнес. Можно ли как-нибудь заранее предсказать их возможности в этом деле? Единственный способ, в который я верю, – заглянуть в отметки в их аттестатах об окончании колледжа. Если они были одними из лучших в возрасте от 18 до 22 лет, то скорее всего они проявят себя как лидеры в среднем возрасте.

### **Наследные принцы**

Вычислите «отличников» среди ваших сотрудников и спланируйте их карьеру. Компания «Ройял Датч Шелл» нашла наиболее точные критерии отбора тех, кого они называют «наследными принцами». Вот они:

1. Способность к расширенному анализу.
2. Воображение.
3. Практичность.
4. «Качество вертолета» – умение подниматься над фактами и проблемами и рассматривать их «сверху».

Джон Лоудон, бывший заслуженный глава компании «Шелл», полагает, что, когда заходит речь о подборе кадров на руководящие должности, характер человека играет намного большую роль, чем любое из вышеперечисленных качеств. Осмелюсь ли я признаться в том, что считаю графологию самым лучшим способом оценки характера человека? В американских деловых кругах к этому относятся как к ерунде, а вот во Франции этот метод используют всюду. Прежде чем согласиться принять мое предложение руки и сердца, моя супруга отдала на анализ сразу двум графологам образец моего почерка. Они ответили – упорный, но аккуратный.

Что лучше – продвигать людей вверх внутри собственного коллектива или искать на стороне? «Мистер Морган покупает себе партнеров, – говорит Эндрю Карнеги, – я же выращиваю их». В ранние годы существования «Огилви энд Мейзер» из-за хронического недостатка наличных денег мне приходилось платить людям мизерные зарплаты. «Если денег хватает только «на орешки», – говорит Джимми Голдсмит, – то за такие деньги у вас будут работать одни обезьяны». Я решил не продвигать вверх своих «старых обезьянок», а нанимать на пустующие руководящие должности серьезных людей со стороны – таких звезд, как Эсти Стоувелл, Джек Эллиотт и Эндрю Кершо. По моему, даже самому старому, известному и успешному рекламному агентству имеет смысл время от времени освежать себе кровь, приглашая на работу новых партнеров из «внешнего мира».

### **Кого не стоит нанимать на работу**



Никогда не приглашайте к себе работать своих друзей. Я трижды сделал такую ошибку, и затем мне пришлось увольнять всех троих. Больше мы не дружим.

Никогда не нанимайте сыновей и дочерей собственных клиентов. Если вам придется в дальнейшем распрощаться с этим сотрудником, то вы потеряете и самого клиента. И эту ошибку я также совершил в свое время.

Никогда не берите к себе работать собственных детей или же отпрысков ваших партнеров. Какими бы хорошими работниками они ни были, окружающие их амбициозные люди никогда не смиряются с тем, что им приходится работать в атмосфере семейственности и кумовства. К счастью, этой ошибки я не делал никогда; мой сын занимается торговлей недвижимостью, и его успехи тем ценнее для него, что он ни капельки не обязан ими своему отцу.

Дважды подумайте, прежде чем брать на работу людей, которые уже добились успехов в других областях бизнеса. Я в свое время пригласил к себе в агентство редактора журнала, юриста и экономиста. Ни в ком из них так и не пробудился настоящий интерес к рекламному делу.

И никогда не нанимайте ваших клиентов. Качества, определяющие хорошего клиента, вовсе не совпадают с качествами, необходимыми для успеха в рекламном бизнесе. Эту ошибку я сделал дважды.

### **Внутренняя политика**

Напряженная атмосфера внутри рекламного агентства способна разделить весь штат на несколько постоянно враждующих кланов, соперничающих не хуже семей Монтекки и Капулетти. В агентстве Милтона Бью постоянные интриги накалились до такой степени, что в конце концов ему пришлось просто закрыться. Мне известны семь способов, как можно этого избежать:

1. Безжалостно увольняйте неисправимых интриганов. Их всегда можно вычислить по тому, насколько часто они присылают вам анонимки и прочие сочащиеся ядом служебные записки с жалобами на происки своих соперников.

2. Если кто-нибудь заходит к вам в кабинет и начинает поливать грязью своего коллегу, вызовите последнего к себе и заставьте обвинителя еще раз повторить свои слова в его присутствии.

3. Неустанно боритесь с анонимками и «бумажными войнами». Приучите своих людей выяснять отношения лицом к лицу.

4. Организуйте внутри своего агентства «обеденный клуб». Часто внутри его бывшие враги становятся друзьями.

5. Пресекайте в зародыше любые доносы, кляузы и нытье.

6. Не заводите «любимчиков».

7. Не интригуйте сами. Если вы начнете играть в старую как мир игру под названием «разделяй и властвуй», ваше агентство рано или поздно вылетит в трубу.

### **Польза дисциплины**

Настаивайте на том, чтобы ваш персонал приходил на работу вовремя, даже если вам придется дополнительно платить за это. Требуйте, чтобы работники сразу же отвечали на все телефонные звонки. Крайне ревностно следите за соблюдением конфиденциальности информации, касающейся ваших клиентов; болтовня в лифтах и ресторанах, использование «чужой» офисной техники, а также преждевременное обнародование разрабатываемых образцов рекламной продукции (например, на досках внутриофисной информации) может причинить непоправимый ущерб вашим клиентам.

Постоянно напоминайте вашим людям о необходимости соблюдения высоких профессиональных стандартов. Смириться с продукцией «второго сорта» – значит совершить медленное самоубийство. Самое главное – настаивайте на том, чтобы все делалось к назначенному сроку, даже если для этого требуется работать всем до самого рассвета и в выходные. Как говорится, от работы еще никто не умирал. Люди на самом деле чахнут и умирают от скуки, тоски и вызванных ими болезней. Нет ничего страшного в том, чтобы иногда устраивать ночной аврал –

разумеется, под вашим собственным «чутким» руководством в качестве примера. Капитан должен покинуть корабль последним...

Вот что сказал по этому поводу блаженный Августин:

*«Трудности являются неотъемлемой частью бытия. Трудности преследуют всех людей по всему миру: войны, эпидемии, голод, сумятицы внутри государств. Мы все знаем тех людей, кто ропщет и жалуется перед лицом таких трудностей. Это трусы. Им не хватает мужества. Но есть и люди другого сорта, сталкивающиеся с теми же трудностями, но которые не ропщут. Для них это лишь шлифовка, придающая блеск. Именно трудности вдохновляют их жизнь и приучают к доблести».*

Должен признаться, что иногда и сам чувствовал, что напряжение и трудности работы делаются невыносимыми; проблема заключалась в том, что я тратил безумно много времени на вещи, которые не приносили никаких результатов. Было бы неплохо начинать каждый новый рабочий год с того, чтобы сесть и четко записать, что именно вы хотели бы сделать, а в конце года соответственно проверить, многого ли из этого списка удалось добиться. Компания «Мак-Кинзи» в обязательном порядке требует такого отчета от своих партнеров и в конце года выплачивает им премии в зависимости от того, сколько именно из своего первоначального плана каждый сумел претворить в жизнь.

### **Лидерство**

Мне не раз предоставлялась уникальная возможность – наблюдать за разными людьми, которые управляют огромными корпорациями – моими клиентами. Большинство из них умеют неплохо разрешать проблемы и принимать решения, однако лишь немногие являются выдающимися руководителями.

Талант лидера способен оказывать настоящий электризующий эффект на состояние любой корпорации. Судьба подарила мне возможность работать под началом целых трех выдающихся лидеров – месье Питара, который был моим шефом на кухне ресторана отеля «Мажестик» в Париже, Джорджа Гэллапа и, наконец, сэра Уильяма Стефенсона из британской разведки.

По поводу природы и роли лидера написано достаточно много. У социологов существует общее мнение, что природа лидерства диктуется обстоятельствами. К примеру, человек, который был превосходным руководителем в индустриальной компании, может с треском провалиться, когда его пригласят работать в Вашингтон в министерство торговли. А способность к лидерству, проявленная в молодой компании, обычно не приносит плодов в компании с солидной историей.

Судя по всему, нет никакой связи между умением вести за собой людей и университетскими достижениями. Я лично это хорошо понял, поскольку у меня нет университетского диплома. Причины, по которым человек может стать хорошим студентом, вовсе не те же самые, которые могут сделать из него настоящего лидера.

Как правило, руководители корпораций отказываются приглашать на работу людей, которые по тем или иным представлениям не соответствуют их понятиям о корпоративных ценностях и стандартным требованиям. Интересно, сколько рекламных агентств наняли бы 38-летнего мужчину, в резюме которого было бы написано следующее: «Безработный фермер, бывший повар и отчисленный из университета студент»? (Это все обо мне – в то время, когда я впервые пришел в «Огилви энд Мейзер».)

*Этих великих лидеров отличала «неукротимая духовная энергия». Сверху вниз: Марвин Боуэр из компании «Мак-Кинзи», Тэд Москосо из Пуэрто-Рико, Генри Александер из компании «Морган Гаранти».*

Самые выдающиеся лидеры, судя по всему, получают из тех руководителей, характер которых несет на себе сильный отпечаток неортодоксальности. Вместо того чтобы с порога отвергать новшество, они стараются применить его – а ведь бизнес не способен процветать без новаций.

Великих лидеров почти всегда отличает уверенность в себе. Они никогда не бывают мелочны. Они никогда не являются крохоборами. Они всегда способны восстановиться после любого поражения.

Великие управленцы почти всегда бывают помешаны на своей работе. Они никогда не стараются всем понравиться, чтобы их любили все без исключения. У них хватает смелости принимать непопулярные решения – включая решимость в любой момент уволить лентяя и бездаря. Гладстон сказал однажды, что великий премьер-министр обязан быть хорошим мясником.

Я сам видел, как шеф-повар отеля «Мажестик» уволил одного из своих подчиненных только за то, что бедняга никак не мог симметрично расположить свои пирожные на блюде. Подобная безжалостность заставила всех остальных поваров почувствовать, что они работают на самой лучшей кухне в мире.

Некоторые люди прекрасно управляют толпой – будь то многочисленный рабочий персонал их компании или избиратели в масштабе страны. Однако те же самые люди могут оказаться совершенно никудышными администраторами внутри маленькой группы людей.

Хороших лидеров отличает решительность. Они презирают условности. Некоторые из них выделяются невероятно сложным и неоднозначным характером. Ллойд Джордж вел совершенно беспорядочную и хаотичную сексуальную жизнь. Генерал Грант, выигравший Гражданскую войну в США, пил до посинения. В ноябре 1863 года газета «Нью-Йорк Геральд» процитировала Авраама Линкольна, который сказал: «Я очень хотел бы узнать марку виски, который пьет генерал Грант. С удовольствием послал бы пару ящиков всем моим остальным генералам».

Уинстон Черчилль – еще один известный на весь мир законченный алкоголик. Он был невероятно капризным и сварливым человеком. Он совершенно не принимал во внимание мнения своих подчиненных. Тем не менее начальник его штаба писал о нем так:

*«Я всегда буду вспоминать те годы, которые я проработал с ним рядом, как одни из самых трудных и нестерпимых во всей жизни. Однако я благодарю Бога за то, что он дал мне возможность работать бок о бок с таким человеком... и за то, что помог мне своими глазами убедиться в том, что подобные супермены еще существуют на земле».*

Я не верю в то, что страх является средством, используемым прирожденными лидерами. Люди добиваются своих самых лучших результатов лишь в радостной атмосфере. Успехи и изобретения напрямую зависят от пресловутой *joie de vivre* (радость жизни).

Все великие лидеры, с которыми я был знаком, были удивительно всесторонне развитыми. Говард Джонсон, бывший президент MIT, описывал это как «неукротимую духовную энергию, придающую элемент загадочности их личности». Подобную мистическую энергию я наблюдал у Марвина Боуэра из компании «Мак-Кинзи», Тэда Москосо из Пуэрто-Рико и Генри Александра из компании «Морган Гаранти».

Наиболее эффективный предводитель – тот, кто способен удовлетворить психологические запросы своих приверженцев. К примеру, быть хорошим лидером среди американцев, выросших в традициях демократии и постоянно борющихся за личную независимость, совершенно не то, что руководить европейцами, которые испытывают подсознательную тягу к более авторитарному стилю командования. Это одна из многих причин, по которым для американских рекламных агентств имеет смысл нанимать в своих филиалах за границей местных руководителей, которые управляли бы своими подчиненными-соплеменниками.

Рекламному агентству лишь вредит, когда его лидер отказывается делить свои руководящие функции со своими «аdjутантами». Чем больше центров лидерства вы создаете, тем сильнее становится ваше агентство.

Быть хорошим подчиненным – это настоящее искусство. Однажды вечером, накануне генерального сражения Первый герцог Мальборо занимался разведкой местности. Вместе со своей свитой он объезжал на лошади окрестные поля. Вдруг Мальборо обронил свою перчатку. Кадоган, начальник его штаба, спешил, подобрал перчатку и отдал ее герцогу. Остальные офицеры подумали, что для Кадогана такой поступок довольно необычен. Позднее этим же вечером Мальборо произнес: «Кадоган, поставьте артиллерийскую батарею в том месте, где я уронил перчатку».

«Я уже это сделал», – ответил Кадоган. Он умел читать мысли Мальборо и заранее предугадал его приказ. Кадоган относился к тому типу подчиненных, которые невероятно облегчают жизнь

своему начальству. В то же время мне известно немало людей, которыми вообще никто и никогда не смог бы управлять.

Большинство великих лидеров, известных мне лично, обладали редкой способностью вдохновлять людей своими речами. Если вы не умеете писать проникновенные речи, воспользуйтесь услугами так называемых «призраков» – спичрайтеров, делающих всю работу за вас. Но только «призраков» толковых! Рузвельту помогали поэт Арчибалд Мак-Лиш, литераторы Роберт Шервуд и Джадж Розенманн. Именно поэтому ему удавалось оказывать гораздо больше влияния на умы слушателей, чем кому-либо из президентов после него, за исключением разве что Джона Кеннеди, на которого также работали гениальные писатели.

Очень немногие «большие начальники» умеют хорошо держаться перед публикой. Кто бы ни писал для него речь, каждый босс произнесет ее в соответствии со своим характером. Тем не менее этому искусству следует учиться. Все известные политики специально нанимают специалистов, которые обучают их выступлениям перед большой аудиторией.

Мудрее всех о природе лидерства высказался в свое время фельдмаршал Монтгомери:

*«Лидер обязан отличаться заразительным оптимизмом и решимостью бороться с любыми трудностями. Он должен излучать уверенность, даже когда он сам сомневается в конечном исходе предприятия.»*

*Настоящий лидер вселяет в вас чувство, которое вы испытываете, покидая его общество. Ощущаете ли вы внутренний подъем и безграничное доверие к нему?»*

### **Алкоголики**

Общеизвестен факт, что в деловом мире Америки примерно семь из ста руководителей являются алкоголиками, и поэтому вполне логично будет предположить, что их число в вашем рекламном агентстве будет примерно таким же. Под алкоголиками я подразумеваю людей, чье пьянство серьезно влияет на их семейную жизнь и на их работу в агентстве. То есть алкоголик – это человек, находящийся на грани потери работы, распада семьи и смерти от цирроза печени.

В число алкоголиков могут попасть ваши самые яркие и ценные работники. Основная проблема состоит в том, чтобы их вовремя «вычислить», так как тех всегда покрывают коллеги и секретарши. Попробуйте в своей борьбе с их алкоголизмом опереться на помощь их жен. Пригласите обоих супругов в свой кабинет. Начните говорить о том, что прямо сейчас решается его судьба. Потом скажите, насколько вас лично пугает и огорчает его пьянство. Что его жена и дети готовы уйти от него, а вы собираетесь его уволить, если он проигнорирует вашу просьбу. И именно в этот день договоритесь, чтобы вашего сотрудника поместили в наркологический центр – и сообщите ему об этом.

Очень многие алкоголики в такой ситуации соглашаются на лечение. В специализированной больнице примерно за одну неделю его приведут в божеский вид, а еще через месяц – сделают вновь достойным человеком. После того как бывший алкоголик вернется домой, он будет обязан каждый день в течение как минимум года посещать собрания общества «Анонимных алкоголиков».

Подобный метод оказывается успешным в 60 процентах случаев. Я лично наблюдал, как таким образом удавалось спасти очень ценных и достойных людей – обоих полов. Если вас интересует дополнительная информация на эту тему, обратитесь в ближайшее общество «Анонимных алкоголиков» или к хорошему наркологу.

### **Корпоративные правила**

Марвин Боуэр, который сделал из компании «Мак-Кинзи» то, чем она является сегодня, убежден в том, что в каждой фирме должен иметься написанный и вывешенный на всеобщее обозрение перечень незыблемых правил и установок. Когда-то я написал такой список и послал его Марвину, чтобы узнать его мнение. Вначале я перечислил семь главных принципов. Первый гласил: «Каждый год повышать уровень чистых доходов». На следующий день Марвин буквально набросился на меня с критикой. Он заявил, что любую компанию, выполняющую чужие заказы, ждет неизбежный крах, если ее руководителей гораздо больше волнуют прибыли, а не качество услуг, оказываемых клиенту. Мне пришлось переставить «прибыль» на седьмое место в моем

списке.

Вы думаете, что это наивно – использовать набор «писанных правил» для наставления персонала рекламного агентства? Могу лишь сказать в ответ, что эти правила оказали неоценимую помощь в деле управления моим огромным «рекламным кораблем».

### **Прибыль и все такое**

Я не смею говорить о себе как о финансовом гении, однако кое-чему я все-таки научился – в основном от моего партнера Шелби Пейджа, который занимался финансами «Огилви энд Мейзер» с самого первого дня его создания. Средний размер чистой прибыли рекламных агентств после уплаты всех налогов составляет менее одного процента. *Если вы начнете халтурить, вы сможете получить больше, однако ваши клиенты наверняка вскоре вас покинут.* Если вы будете чересчур бескорыстны, то ваши клиенты превознесут вас до небес, однако вскоре вы разоритесь.

Финансовые обороты и прибыль – вовсе не одно и то же. В 1981 году «Огилви энд Мейзер» зарабатывало много больше, чем конкурирующее рекламное агентство, тратившее вдвое больше по счетам и накладным.

Агентства начинают оказывать новые услуги примерно так же, как университеты вводят новые курсы и открывают дополнительные факультеты. Нет ничего дурного в том, если вы прекратите оказывать клиентам определенные виды услуг, которые со временем просто изжили себя и потеряли первоначальный смысл. Для того чтобы ваша лодка продолжала быстро плыть по воде, необходимо время от времени очищать ее дно от наросших ракушек.

Семь из двенадцати крупнейших рекламных агентств страны существуют в форме открытых акционерных обществ. Стоимость их акций за последние десять лет выросла на 439 процентов. Тем не менее многие финансовые аналитики по-прежнему полагают, что рекламный бизнес малопривлекателен для капиталовложений. В их число, однако, не входит Уоррен Баффетт, один из самых успешных и удачливых инвесторов мира. Ему принадлежат контрольные пакеты акций трех рекламных агентств. Часто цитируют следующие его слова: «Лучший бизнес – это когда твой доход, при минимуме изначальных капиталовложений, зависит в основном от успехов других... например, ведущих международных рекламных агентств».

Когда вы просматриваете рекламные полосы в газетах и журналах, вам может показаться, что жизнь рекламного агентства всегда находится в состоянии рискованной неустойчивости. Связано это лишь с тем, что средства массовой информации всегда намеренно растрезвонивают случаи, когда клиент уходит из одного рекламного агентства в другое. Тем не менее в реальности за год в США лишь 4 процента клиентов меняют свои рекламные агентства.

25 крупнейших рекламных агентств, существовавших в стране в 1972 году, за одним-единственным исключением по-прежнему остаются и сегодня, 11 лет спустя, 25 крупнейшими. Восемью первыми из этого списка управляет уже пятое или шестое поколение менеджеров. Только в «Огилви энд Мейзер» основатель компании все еще «держится в седле».

### **Что делать с прибылью**

Во-первых, вам придется заплатить 52 процента в качестве налога на корпорации. После того как вы раздадите то, что останется в виде дивидендов, ваши акционеры заплатят из этих денег еще 40 процентов подоходного налога. А потом они начнут тратить свои доходы – и каждый раз оплачивать при этом еще и включенный в стоимость налог с продаж. Короче говоря, наше правительство забирает себе примерно 73 цента с каждого доллара, который вы получаете в виде прибыли.

Некоторые агентства вкладывали свои деньги в сторонние предприятия – в страховой бизнес, в туристическую фирму, в сеть магазинов розничной торговли, в рыбоконсервный завод и даже в маленькую нефтеперерабатывающую компанию. Нет ничего удивительного в том, что все они сильно на этом обожглись. (Я сумел устоять перед искушением.)

Новейшей модой является вложение части прибыли в покупку других рекламных агентств. Будьте осторожны! Скорее всего вам придется сохранить все руководящие посты за прежними руководителями – из опасения, что в случае их ухода разбегутся все старые клиенты. Однако устоявшийся стиль работы наверняка будет плохо сочетаться с вашим собственным, что вызовет

неизбежную напряженность и крупные конфликты.

Существуют ли более эффективные и разумные пути инвестирования ваших прибылей? Мне известны следующие:

1. Вы можете открыть новые филиалы в других городах или других странах. Преимущество в том, что вам не придется идти по чужим стопам и наследовать кучу чужих проблем. Вы сумеете сохранить свои собственные наработки и методы. Недостатки – начальные затраты вам уже никто и никогда не возместит в случае неудачи.

2. Вы можете купить здание, в котором находится ваш офис. Два года назад так поступило «Янг энд Рубикам» в Нью-Йорке.

3. Вы можете просто отложить деньги про запас, на «черный день». Умники с Уолл-стрит считают такое поведение идиотским, однако, когда тучи начинают сгущаться, подобные «идиоты» оказываются намного более живучими, чем их более «оборотистые» и рискованные конкуренты.

Есть еще один новейший прием – приобрести другое успешное рекламное агентство и оставить его в неприкосновенности, со старым персоналом, клиентами, стилем работы и принципами. Можно даже позволить ему конкурировать с вашим собственным предприятием. Одно всем известное крупнейшее рекламное агентство в Соединенных Штатах уже превратилось в настоящий холдинг, владеющий гигантским набором мелких и средних независимо действующих дочерних компаний.

### **Доходы**

Человек из рекламного мира, «сделавший» себе самое большое состояние, – это Альберт Ласкер из агентства «Лорд энд Томас» (в наши дни – «Фут, Кон энд Белдинг»). За ним следуют Тэд Бейтс, Джим Мейтис, Рей Майзун энд Клифф Фитцджеральд. По моим оценкам, каждый из них владеет как минимум 20 миллионами долларов.

Некоторые сколотили себе состояние, превратив свои агентства в открытые акционерные общества – это Дэвид Уильямс, Том Адамс, Эл Симан и Хаген Бейлз; я полагаю, что каждый из них заработал таким образом не менее 6 миллионов долларов. Достойный восхищения Билл Марстеллер, очевидно, получил еще больше, когда продал свое агентство «Янг энд Рубикам», равно как и старшие партнеры из «Эсти», отдавшие свои акции в «Бейтс», и старшие партнеры «Комптон», торговавшие с «Саачи энд Саачи».

Эд Ней, глава «Янг энд Рубикам», является единственным действующим в наши дни руководителем рекламного агентства, заработавшим огромные деньги без того, чтобы продать свое детище на сторону или же выставить его акции на фондовый рынок. Впрочем, какими бы огромными ни казались эти деньги со стороны, Ней всегда старался дорожить каждым пенни.

### **Пять ценных советов**

1. Никогда не позволяйте двоим людям делать работу, с которой мог бы справиться и один. Джордж Вашингтон как-то подметил: «Если при ближайшем рассмотрении становится ясно, что один человек способен справиться с выполнением конкретных обязанностей, то будет только хуже, если эту задачу поручат двоим, и уж наверняка все кончится полным провалом, если за дело возьмутся трое или больше».

2. Никогда не вызывайте людей к себе в кабинет: это всегда их пугает. Наоборот, сами навещайте их в кабинетах – без предупреждения. Начальник, который никогда не интересуется происходящим за дверями собственного кабинета, превращается в невидимого отшельника.

3. Если вы хотите результатов – общайтесь лично. Если вы желаете, чтобы голосование на совещании прошло в вашу пользу – отправляйтесь на совещание. Помните французскую поговорку: «Отсутствующий всегда не прав!»

4. Пользоваться товарами, которые производит конкурент вашего клиента, – дурной тон. Когда мы подписали контракт с «Сирс Рёбак», я начал покупать всю свою одежду именно в «Сирс». Это сильно опечалило мою супругу, однако в следующем году на собрании производителей текстильной продукции меня признали самым хорошо одевающимся человеком в Америке. Я даже не представляю себе, что могу использовать какие-либо другие дорожные чеки, кроме

«Америкен-Экспресс», или пить другой кофе, кроме «Максвелл Хаус», или умываться другим мылом, кроме «Дав». Поскольку число товаров, рекламируемых «Огилви энд Мейзер», уже перевалило за две сотни, можно сказать, что я «упакован» на славу.

5. Никогда не позволяйте себе роскошь – публично жаловаться кому-либо на что-либо. После моего первого трансатлантического вояжа я написал в туристическое агентство гневное письмо, в котором подчеркнул, что обслуживание на пароходе «Куин Мэри» было безобразным, а внутренняя отделка – вульгарной. Три месяца спустя, когда мы уже готовились вот-вот подписать большой контракт с паровой компанией «Кунард», им на глаза попалось это самое злосчастное письмо. Потом им потребовалось еще 20 лет, чтобы наконец простить меня и стать нашим клиентом.

*Когда мы подписали контракт с «Роллс-Ройсом», я не изменил своему правилу всегда пользоваться товаром клиента. В число других владельцев «Роллс-Ройсов» входили Редьярд Киплинг, Генри Форд-первый, Эрнест Хемингуэй, Вудро Вильсон, Чарли Чаплин и Владимир Ленин. Мой автомобиль прослужил мне 22 года.*

## 5. Как завоевывать клиентов

Ну что же, вот я опять собираюсь начать вас поучать. Да, есть в мире гораздо лучшие копирайтеры, чем я, и гораздо лучшие управленцы, однако я сомневаюсь в том, что на свете наберется достаточно людей, которые сумели бы превзойти мои успехи в «коллекционировании» клиентов.

В моей книге «Признания» я описал, как начинал свое дело с составления списка компаний, с которыми мне больше всего хотелось сотрудничать, – «Дженерал Фудс», «Левен Бразерс», «Бристол Майерс», «Кемпбелл Соуп Компани» и «Шелл». Шло время, и я получил их всех, плюс «Америкен-Экспресс», «Сирс Ребак», Ай-Би-Эм (IBM), «Морган Гаранти», компанию Меррилла Линча и еще многих, включая три правительства... Несмотря на то что некоторые из них позже покинули «Огилви энд Мейзер», наш общий объем финансовых оборотов с их участием составил более трех миллиардов долларов – как минимум.

Моя политика в этой сфере всегда соответствовала принципам Дж.-П. Моргана – «брать только первоклассных клиентов и обслуживать их только первоклассным образом». Однако на первых порах мне приходилось подписывать контракты со всеми, с кем только можно было, хотя бы для того, чтобы заплатить арендную плату за помещение. Я рекламировал и патентованные щетки для волос, и изделия из черепаховых панцирей, и английские мотороллеры.

*«Большой клиент идет...» (Из книги «Зоопарк белых воротничков» Клэра Барнса-младшего.)*

Однако мне также повезло получить четыре конкретных маленьких заказа, предоставивших мне шанс создать достаточно изобретательные рекламные продукты, которые затем привлекли широкое внимание к моему агентству: «Гиннесс», рубашки «Хетэвей», «Швепс» и «Роллс-Ройс».

Самый простой способ завоевать новых клиентов – это ДЕЛАТЬ ХОРОШУЮ РЕКЛАМУ. Как-то в течение семи лет нам всегда удавалось получать того клиента, за которого мы боролись, и все, что мне оставалось – демонстрировать те рекламные кампании, которые мы уже создали. А иногда мне не требовалось даже этого. Как-то в один прекрасный день ко мне в офис явился без предварительной договоренности незнакомый человек – и предложил контракт с Ай-Би-Эм; он просто был в курсе, как мы умеем работать.

Подобный необычайный успех порядком вскружил мне голову. Когда доктор Энтони Руперт сообщил мне, что вынашивает планы продвинуть на рынок Соединенных Штатов сигареты «Ротманс», и предложил заняться рекламной стороной проекта, я отверг это предложение настолько пренебрежительно, что он сказал: «Мистер Огилви, надеюсь встретиться с вами вновь – когда вы будете опускаться вниз». К счастью, мы не виделись потом 25 лет – пока нас обоих не избрали в Исполнительный комитет Всемирного фонда защиты дикой природы. Он великий человек.

В последние годы производители товаров придумали новый, достаточно нелогичный способ селекции рекламных агентств. Сначала они начинают рассылать длинные опросные листы в дюжину или больше рекламных агентств с идиотскими вопросами вроде: «Сколько людей

работают в вашем отделе печатной продукции?» Я один раз ответил: «Понятия не имею. Я туда не заглядывал вот уже семь лет. Почему это вас так интересует?»

*Хотите завоевать новых клиентов – делайте хорошую рекламу.*

Если же вы стараетесь быть вежливым и отвечаете на все вопросы, вскоре в вашем офисе появится целая инспекторская делегация. Обычно их интересует, сколько стоят ваши услуги и какой процент от общей суммы контракта вы берете себе в качестве оплаты. На это я всегда говорю: «Если вы намерены выбирать для себя рекламное агентство, ориентируясь на стоимость его услуг, то это то же самое, как заглядывать не в тот конец телескопа. Вас должно волновать не сколько вы заплатите за услуги того или иного рекламного агентства, а насколько создаваемая им реклама способна повысить уровень продаж вашего товара».

Как правило, потенциальные клиенты проявляют повышенный интерес к вашим прежним рекламным кампаниям, созданным для других клиентов, производящих сходные товары. Они очень хотят выяснить, что же именно вы можете сделать для НИХ, поэтому они предлагают вам проанализировать их проблемы и изготовить опытные образцы рекламных роликов или текстов. Затем они начнут тестировать эти образцы. Если вам поставят большую «оценку», чем вашим конкурентам, то скорее всего с вами подпишут контракт.

Некоторые рекламные агентства сейчас тратят по полмиллиона долларов только на начальные презентации своих услуг. Если они таким образом смогут заполучить клиента и удержать его в течение лет двадцати, то с лихвой компенсируют все начальные затраты. Соответственно те агентства, у которых нет достаточных средств на подобные яркие ходы, явно остаются «за кормой».

Впрочем, весь этот длительный и дорогостоящий процесс взаимного «присматривания» вовсе не гарантирует клиенту, что он в конце концов выберет себе наилучшее агентство. Бывает и так, что рекламное агентство, способное в течение многих лет создавать для вас прекрасную рекламу, просто по каким-то причинам не сумеет выдержать первоначальное испытание длительностью в несколько недель. В следующей главе я отдельно остановлюсь на этой теме и посоветую потенциальным клиентам наилучший способ выбора рекламного агентства.

### **Встреча с клиентом**

Во время встречи, когда проходит ваша презентация, не стоит рассаживать команду клиента по одну сторону стола, а ваших людей по другую, как на допросе. Пускай все перемешаются друг с другом.

Отрепетируйте все ваши действия заранее, однако никогда не произносите речь «по бумажке»; вы тем самым втиснете себя в жесткие протокольные рамки, что помешает вам, если разговор вдруг примет неожиданное направление.

Самое главное – слушайте собеседников. Чем больше станет говорить ваш потенциальный клиент, тем легче вам будет понять, нужен ли вам вообще этот контракт. Бывший глава компании «Магнвокс» как-то вынудил меня выслушать почти двухчасовую лекцию по рекламному делу, в котором сам он разбирался ничуть не лучше, чем я в ядерной физике. Я угостил его чашкой чая и затем выпроводил восвояси.

Расскажите потенциальному клиенту о ваших собственных слабых сторонах, прежде чем он сам обратит на них внимание. Таким способом вы успеете завоевать его доверие к тому моменту, когда вы начнете указывать ему на ваши сильные стороны.

Не стоит в этот момент углубляться в конкретные примеры или потрясать кипой аналитических отчетов. Ваши собеседники могут просто заснуть от скуки. Еще ни один производитель не нанимал рекламное агентство только потому, что оно помогло кому-то другому занять большую долю рынка.

На следующий день после первой презентации пошлите потенциальному клиенту письмо размером не более трех страниц, в котором вы суммируете все доводы, по которым ему следует остановить свой выбор именно на вас. Это поможет ему принять правильное решение.

### **Будьте осмотрительнее**



Всегда проверяйте и перепроверяйте всю необходимую информацию о клиенте. Ваша прибыль слишком мала по сравнению с изначальными вложениями в проект, чтобы без потерь пережить внезапное банкротство вашего клиента. Когда меня начинают одолевать сомнения, я всегда как можно раньше стараюсь навести справки в соответствующих учреждениях.

*Никогда не платите комиссионных людям со стороны, которые предлагают вам выгодные сделки.* Если клиент подыскивает для себя рекламное агентство через третьи руки, то он почти наверняка не заслуживает вашего внимания и доверия. Шесть недель спустя после того, как я основал свое собственное агентство, я так жаждал новых перспективных проектов, что решил предложить одному молодому человеку из числа своих знакомых 10 процентов от всех своих будущих доходов, если только он сумеет раздобыть для нас контракт с одним производителем пылесосов, что тогда было ему по силам. Если бы он в тот раз согласился принять мое предложение, сегодня его доля доходов в «Огилви энд Мейзер» составляла бы около 19 миллионов долларов в год. Мне крупно повезло тогда...

Несколькими годами позже, когда я уже стал старше и мудрее, Бен Сонненберг, известный деятель в мире связей с общественностью, спросил меня, сколько я ему заплачу, если он приведет к нам в качестве клиента автобусную компанию «Грейхаунд». Когда я ответил «ноль», он решил, что у меня не все в порядке с головой.

Избегайте как чумы клиентов, чьи моральные принципы ведения бизнеса не сочетаются с вашими. По этой причине я в свое время отказался от сотрудничества с Чарльзом Ревсоном из «Ревлон» и Лью Розенстилем из «Шенли».

Остерегайтесь также подписывать контракты с компаниями, которые не готовы или почти не готовы тратить деньги на рекламу, хотя в будущем могли бы стать крупными рекламодателями, если только дела у них пойдут как надо. Обслуживание таких малоперспективных клиентов может влететь в копеечку, а отдача в конце концов оказывается равна нулю. Разумеется, бывают и исключения. Однажды я совершил крупную ошибку, дав от ворот поворот одной маленькой фирме, которая начала производство офисной техники, и только потому, что раньше я о ней ничего не слышал. Называлась эта фирма «Ксерокс»...

\* \* \*

Вообще различия между теми или иными рекламными агентствами в действительности оказываются много меньше, чем кажется на первый взгляд. Большинство из них может наглядно доказать, что они производят хорошую рекламу, способствующую повышению уровня продаж товаров их клиентов. В большинстве агентств работают компетентные сотрудники и в отделе связей со СМИ, и в аналитическом департаменте. Из-за инфляции у всех у них растет объем финансовых оборотов. Так в чем же все-таки разница между ними?

В большинстве случаев решающим критерием отбора рекламного агентства является личность его руководителя. Очень многие клиенты пришли в «Фут, Кон энд Белдинг» потому, что на них оказал огромное впечатление стиль руководства и общения Факса Кона. Соответственно, когда перспективный клиент почему-либо не соглашается сотрудничать с рекламным агентством, это также происходит по вине его лидера. Моя собственная личность помогла мне несколько раз привлечь одних клиентов, и в то же время именно из-за этого я не сумел завоевать других.

\* \* \*

*Примечание:* я отказывался от разных клиентов в пять раз чаще, чем они отказывали мне, и всегда по одной и той же причине: когда модель поведения клиента оказывала дурное влияние на людей, которые занимались его проектом. Эрозия деловой морали наносит огромный ущерб жизни любого рекламного агентства.

### **Транснациональные и иностранные клиенты**

Если вы работаете с клиентом, продукцию которого приходится рекламировать также и на иностранных рынках, то вам предоставляется хороший шанс самому продвинуть свой бизнес за границу. Я называю это системой «домино». Дж. Уолтер Томпсон, Мак-Конн-Эриксон и «Янг энд Рубикам» создали сеть своих заграничных филиалов для того, чтобы обслуживать проекты таких транснациональных гигантов, как «Дженерал Моторс», «Кока-Кола», «Эссо» и «Дженерал Фудс». Когда в США моим клиентом стала компания «Шелл», Макс Барнс, в то время бывший ее главой,

поинтересовался у меня, не хотел бы я также заняться ее рекламой и в Канаде. «Да, – ответил я, – но у меня нет офиса в Канаде». «Так открой его там», – ответил Макс. Именно так на свет появилась сеть наших филиалов, которая с тех пор распространилась на 40 стран мира.

*Транснациональные клиенты протолкнули рекламные агентства на международные рынки. Появлению нашей широкой сети разбросанных по миру филиалов мы обязаны компании «Шелл». Эта реклама для «Шелл» была сделана в офисе «Огилви энд Мейзер» во Франкфурте-на-Майне.*

В таких случаях основную конкуренцию вам будут составлять местные рекламные агентства, созданные и возглавляемые гражданами той страны, в которой вы собираетесь работать. Они всегда в таких случаях обожают, говоря аллегорически, наряжаться в цвета национального флага и апеллировать к своим правительствам в поисках защиты от мнимой угрозы со стороны иностранных «завоевателей». Они обвиняют нас в навязывании инородной культуры, особенно в таких государствах, где наличие культуры как таковой находится под большим вопросом. Иногда их жалобы бывают услышаны. Правительство Канады, например, пользуется услугами исключительно канадских рекламных агентств. В Нигерии деятельность всех иностранных рекламных агентств недавно вообще была запрещена.

Для подобных опасений нет причин. Дело в том, что практически всеми зарубежными отделениями американских рекламных агентств руководят начальники из числа местных жителей, которые никогда не сумеют навязать образцы национальной американской культуры – даже в тех случаях, когда у них хватает глупости всерьез заняться этим.

\* \* \*

Один из старых и проверенных способов образовать свое собственное рекламное агентство – уйти из агентства, в котором вы работаете по найму, и переманить за собой некоторых клиентов. Именно таким образом Тэд Бейтс основал свое дело – с помощью проектов, которые он увел из «Бентон энд Боулз». Однако подобные «гамбиты» теперь преследуются уголовным законодательством. Один парень по фамилии Джонс имел свое агентство, вполне процветающее, но беда его была в том, что он был конченным алкоголиком и порой засыпал мертвецким сном прямо во время презентаций. Подчиненные просто умоляли его отойти от дел. Когда ситуация стала совершенно невыносимой, они в массовом порядке захлопнули за собой дверь и основали на другой стороне улицы свое собственное агентство – куда увели и кое-каких клиентов Джонса. Он же обвинил их в заговоре с целью мошенничества и выиграл дело; суд обязал его бывших подчиненных оплатить причиненный ему ущерб в таком размере, что им ничего не оставалось, как закрыть лавочку.

В 1981 году одно агентство из Новой Зеландии успешно выиграло судебный процесс против своих бывших сотрудников – директора по маркетингу и креативного директора, которые ушли от них вместе с семнадцатью коллегами и еще девятью выгодными контрактами в придачу. Короче говоря, я вас предупредил!..

Если вам повезет, вы сумеете найти таких клиентов, которые будут успешно развиваться. Когда я в 1962 году подписал контракт с «Америкен-Экспресс», общая сумма их рекламного бюджета составляла 1 миллион долларов. Сегодня эта сумма исчисляется 70 миллионами.

Когда вы возглавляете рекламное агентство, вы понимаете, что сотрудники ждут от вас только привлечения в агентство новых выгодных клиентов – и ничего больше. Если вам не удастся добиться этого в течение приличного срока, вы начинаете ощущать, как падает их доверие к вашей личности, и тогда вас начинает одолевать искушение ухватиться за первое попавшееся предложение. Ни в коем случае не делайте этого!

И прежде всего не вздумайте присоединиться к печальной веренице тех рекламных агентств, что, как правило, сопровождают, поочередно сменяя друг друга, каждый «умирающий» товар на пути к кончине. Когда компания «Пан Америкен» переживала нелегкие времена, они решили перейти от Дж. Уолтера Томпсона, который прекрасно обслуживал их в течение 29 лет, к Карлу Элли. Семью годами позже, когда их акции продолжали падать, они ушли к Н.-В. Айеру. Еще три года спустя – к Дойлу Дейну Бернбаху. Потом, через шесть месяцев – к Уэллсу, Ричу и Грини. Впрочем, подобное непостоянство является скорее редкостью. «Америкен Телефон Компани», «Дженерал Моторс» и «Экксон» обслуживаются в одних и тех же рекламных агентствах в течение

более 70 лет; «Дюпон», «Дженерал Электрик», «Проктер энд Гэмбл» и «Скотт Пейпер» пользуются услугами одного и того же агентства вот уже 50 лет.

*Рекламные агентства сами редко пользуются «блюдами» собственного изготовления, однако «Янг энд Рубикам» вот уже 40 лет не устают рекламировать сами себя в каждом новом номере журнала «Форчун». Это их пятое по счету рекламное клише – лучшее из всех подобного рода. Текст писал Раймонд Рубикам, а в роли артдиректора выступил Вон Фланнери.*

Очень важно знать, какую репутацию ваше агентство имеет внутри маркетингового сообщества. Не верьте собственным ушам – как правило, они слышат лишь положительные отзывы. Гораздо надежнее, если у вас хватит на это смелости, нанять исследовательскую группу для подготовки независимого отчета. Когда они точно укажут вам на слабые стороны вашей репутации, возможно, вы сумеете изменить их в лучшую сторону, однако этот процесс наверняка займет больше времени, чем вначале вам будет представляться. Первоначальные расчеты обычно бывают далеки от реальности.

Если вы рассчитываете собрать в своем агентстве толстый портфель заказов из различных сфер индустрии и бизнеса, будьте готовы производить разнообразные виды рекламы и рекламной продукции. Рекламщики, которые умеют обслуживать лишь, например, клиентов из мира розничной торговли, сами лишают себя возможности получить контракт в сфере корпоративных финансов. Агентство, которое занимается исключительно производством «эмоциональных» рекламных роликов, вряд ли сумеет заполучить в клиенты завод по производству бытовой техники. Чем шире ваш кругозор и способности, тем больше спектр заказов, которые вы получите.

Соответственно вам следует набирать в штат людей, обладающих разнообразными и многогранными талантами. Рекламное агентство должно быть похоже на симфонический оркестр, готовый сыграть все что угодно, от Оффенбаха до Вагнера, на одинаково высоком уровне.

*С помощью подобных рекламных текстов агентство «Огилви энд Мейзер» наглядно объясняет всем потенциальным клиентам, насколько богат его опыт и широк спектр возможностей.*

### **Рекламные агентства – большие и маленькие**

Маленьким агентствам невероятно трудно заполучить солидного и крупного клиента. Они не имеют необходимого разнообразия вспомогательных служб и сервисов, наличия которых обычно требуют крупные клиенты, – региональных отделений, аналитических групп, отделов прямой почтовой рассылки, связей с общественностью и так далее. Они не в состоянии выделить столько же людей на обслуживание заказа, сколько, со своей стороны, готов выделить большой клиент. А из-за постоянного страха лишиться важного клиента маленькие агентства теряют свободу действий и независимость суждений – что на самом деле должно быть одним из важнейших определяющих факторов для любого клиента в вопросе выбора рекламного агентства.

Но, с другой стороны, чем сильнее разрастается агентство, тем более бюрократически неповоротливым оно становится. Внутри его возникают длинные иерархические цепочки, сходящиеся наверху в лице высшего руководства. Глава агентства вскоре перестает узнавать в лицо своих сотрудников в лифте и в коридорах. Я находил работу в «Огилви энд Мейзер» вполне приятным делом в то время, когда оно было маленьким предприятием, однако потом, когда мы сумели заполучить больших клиентов и крупные заказы, мне ничего не оставалось, как увеличить штаты своего агентства.

Тем не менее маленьких клиентов и заказов всегда будет много больше, чем крупных, поэтому маленькие рекламные агентства вовсе нельзя отнести к числу «вымирающих видов». Они часто могут обойти крупных конкурентов, несмотря даже на всю ограниченность их ресурсов. Талант и сила творчества не зависят от размеров. Маленькое бывает невероятно прекрасным...

### **Лекарь, исцелися сам!**

Меня всегда приводил в изумление тот факт, что лишь очень немногие рекламные агентства рекламируют самих себя. Вероятно, причина связана с неумением и неспособностью партнеров договориться о том, что же именно следует сказать о себе в подобной рекламе. Одни мечтают о том, чтобы придать своему агентству славу самого креативного. Другие намереваются поразить потенциальных клиентов своими маркетинговыми способностями. Некоторым просто требуется

полюбоваться самими собой и побыстрее заполучить новых клиентов. Прежде чем приниматься за рекламу самого себя, определитесь четко – чего же именно вы хотите?

Очевидно, прямая почтовая рассылка является наилучшим средством продвижения вашей собственной рекламной кампании. Подыскивайте заранее необходимые финансовые средства, рекламные площади и так далее – однако не беритесь за это дело до тех пор, пока не будете готовы заниматься им на постоянной основе. Ближайший пример – «Янг энд Рубикам», которые с похвальным постоянством рекламируют сами себя вот уже в течение 40 лет в каждом новом номере журнала «Форчун».

Предоставленные самим себе копирайтеры в таких случаях пишут тексты, призванные в основном поразить воображение других копирайтеров, а артдиректора создают оформление с целью в первую очередь потрясти других артдиректоров. Однако ошеломляющее оформление и изощренные тексты, как правило, не могут привлечь внимания потенциальных клиентов в прозаическом мире финансов, производства и продаж. Написание рекламных текстов о самих себе – это работа для копирайтеров, способных мысленно встать на место бизнес-руководителей высокого ранга. Кроме того, им следует набраться терпения: лично мне потребовалось целых 22 года, чтобы создать подобный рекламный текст о самих себе, который одобрили бы все мои партнеры.

Назначением моей рекламы было представить наше агентство как «знающее больше других о рекламном деле». Вы можете возразить, что это ущербная стратегия, поскольку опыт и знания еще не гарантируют креативности. Тем не менее эти тексты были уникальны, поскольку ни одно другое агентство не могло похвастаться ничем подобным – им не хватало тех самых знаний. Моя реклама не просто обещала поделиться полезной информацией; она давала эту информацию. И наша реклама принесла нам большую пользу – во многих странах мира.

Однако будьте начеку: ваши нынешние клиенты также наверняка обратят внимание на вашу саморекламу. И если вы начнете преподносить самих себя как уникальных гениев, сыплющих налево и направо блистательными идеями, вас однажды могут спросить – почему вы еще ни разу не предложили блистательную идею ДЛЯ НИХ?

## **6. Открытое письмо клиентам, ищущим хорошее рекламное агентство**

«Уважаемые господа,

Если вы стоите перед выбором нового рекламного агентства, я позволю себе предложить вашему вниманию наиболее эффективный и простой способ.

Не отдавайте право выбора на откуп ораве подчиненных вам бюрократов. Они всегда делают все неправильно. Займитесь выбором сами.

Начните с чтения нескольких популярных журналов. Отметьте те рекламные клише, которые вызвали вашу ЗАВИСТЬ, и обратите внимание на то, какие именно рекламные агентства их создали.

В течение трех вечеров смотрите телевизионные программы и составьте список рекламных роликов, которые также вызвали вашу зависть, и выясните, какие именно рекламные агентства их создали.

Теперь перед вами лежит список агентств. Определите, какие из них обслуживают ваших конкурентов, и потому сотрудничество с ними для вас неприемлемо.

Теперь ваш список станет относительно коротким. Повидайтесь с главами каждого из оставшихся в списке агентств и с их креативными директорами. Убедитесь, что между вами нет серьезных недоразумений по основным вопросам. Только счастливые браки приносят ценные плоды.

*Как говорится, если у вас есть собака – не стоит самому лаять на соседей. Когда Артур Хьютон просил меня создать рекламу для «Штойбен Гласс», он сказал: «Мы делаем лучшее в мире стекло. Ваша задача – сделать наилучшую рекламу». Восхитительное разделение труда.*

Однако не стоит просить познакомить вас с сотрудниками среднего звена, которые станут

заниматься вашим проектом. Возможно, вы подружитесь с первой минуты, однако вы все равно не сможете оценить их таланты. Или же, наоборот, они покажутся вам отталкивающими личностями – как и большинство всех талантливых творческих людей. Один очень перспективный клиент однажды из-за собственного предубеждения отказался подписать контракт с «Огилви энд Мейзер» только потому, что наш весьма способный копирайтер, которого я ему представил, имел длинные «художественные» волосы.

Лучше попросите показать вам шесть самых лучших печатных реклам и шесть самых лучших телероликов, сделанных этим агентством. Выберите то агентство, чья продукция заинтересовала вас более всего.

Затем узнайте, сколько агентство берет за свои услуги. Если комиссионные составляют около 15 процентов от общей суммы контракта, сами предложите платить 16 процентов. Один дополнительный процент лично вас не разорит, однако таким образом вы удвоите обычный объем чистой прибыли рекламного агентства – и соответственно добьетесь, чтобы вас обслуживали наилучшим образом. В любом случае никогда не торгуйтесь по поводу комиссионных. Я знаю одну большую корпорацию, которая всегда настаивает на том, чтобы выбранные рекламные агентства обсуждали условия контракта с ее департаментом по продажам, словно речь идет о закупке новой мебели. Интересно, сколько адвокатов и бухгалтеров руководство привлекает для таких переговоров?

Настаивайте на пятилетнем контракте. Это заведомо понравится любому агентству, а заодно и защитит вас в будущем, если вдруг кому-либо из ваших конкурентов захочется задвинуть вас в сторону, соблазнив их большим рекламным бюджетом.

\* \* \*

Итак, после того как обо всем договорено, готовы ли вы построить вашу работу с агентством наилучшим образом? Клиенты всегда получают такую рекламу, какую они заслуживают. Я знаю одних, которые являются сущим проклятием, и других – способных подарить вдохновение.

Как говорится, если у вас есть собака – не стоит самому лаять на соседей. *Любой глупец может написать плохую рекламу, однако требуется достаточно мудрости, чтобы не подпускать его к хорошей.* Как-то я только закончил демонстрировать образцы новой рекламной кампании Чарли Келстадту, председателю Совета директоров компании «Сирс Рёбак», как вдруг в кабинет вошел один из его заместителей и сразу начал читать мой текст – и тут же, не раздумывая, вынул из нагрудного кармана ручку. «Быстро убери ручку обратно!» – буквально прошипел на него Келстадт.

Раз в год регулярно представляйте вашей рекламной компании стандартный отчет о результатах ее деятельности для вас. В случае необходимости это станет ранним предупреждением о надвигающейся проблеме, которая, если ее игнорировать, рано или поздно приведет к плачевным последствиям для всех заинтересованных сторон.

Одна из самых крупных мировых корпораций в мире пропускает всю свою рекламу через «одобряющее сито» руководителей пяти разных уровней. Каждый из них обладает правом вето, однако лишь главный исполнительный директор имеет право окончательного голоса. Мой совет – пусть вся конечная продукция вашего уполномоченного рекламного агентства проходит не более чем через два таких уровня.

*Эта реклама – одна из целой серии, посвященной Пуэрто-Рико. Кампания была инициирована одним из моих самых потрясающих клиентов – Тэдом Москосо из пуэрто-риканского правительства.*

Даже самые лучшие и многоопытные копирайтеры с рождения обладают очень тонкой психикой и чувствительностью. Если вам приходится отклонить их текст, постарайтесь сделать это как можно более мягко и тактично; если же они хорошо поработали, не постесняйтесь превознести их труд до небес. Это же ваши курочки, которые несут золотые яйца. Так поощряйте любыми способами их «яйценоскость»! Самым лучшим клиентом в этом смысле, которого я когда-либо встречал, был Тэд Москосо, советник по экономическим вопросам правительства Пуэрто-Рико. В день, когда они подписали с нами контракт, он сказал мне: «Прежде чем мы начнем рекламировать себя, мы должны решить, чем, по-нашему, должно стать Пуэрто-Рико. Мостом между Латинской Америкой и Соединенными Штатами? Оазисом старинной испанской

культуры? Современным индустриальным центром?» Мы беседовали с ним всю ночь. Позднее каждый раз, когда я высказывал какую-нибудь мысль, находившую отклик в его душе (например, организовать в Сан-Хуане музыкальный фестиваль), Москосо обязательно делал пометку в своем карманном ежедневнике; за словом немедленно следовало дело. Губернатор Муньос Марин, который был начальником Тэда, запросто мог бы стать президентом и руководить всеми Соединенными Штатами.

Когда в конце концов их партия все-таки потерпела поражение на выборах, новый губернатор-республиканец отдал всю рекламную кампанию в руки агентству, которое «ковало» его победу. Никогда еще меня не выставляли за дверь столь резко, и еще ни разу до этого я не испытывал такого горького разочарования.

### **Конфликты**

Существует неписаное правило, что рекламные агентства не должны обслуживать больше одного клиента из каждой сферы бизнеса и промышленности. Если мы делаем рекламу для «Блогг» (компания, производящая средства по уходу за обувью), то само собой разумеется, что мы не станем рекламировать крем для обуви «Могг». Некоторые клиенты приходят в ярость, когда их рекламное агентство нарушает этот негласный договор, вплоть до полного разрыва отношений.

Все вроде бы выглядит просто, однако на самом деле это иногда напоминает ходьбу по минному полю. Представьте себе, что в число ваших клиентов входит компания, производящая чистящие средства, и вдруг один из ваших старых клиентов также решает заняться, в дополнение к своему бизнесу, производством чистящих средств. Что тогда прикажете делать?

Или, например, в нашем отделении в Вене есть клиент, производящий чистящие средства, и вдруг в наше отделение в Куала-Лумпуре приходит еще один клиент, занимающийся тем же самым. Что тогда прикажете делать?

Некоторые клиенты крайне ревниво реагируют, даже когда мы начинаем рекламировать какой-нибудь товар, который лишь теоретически может составить конкуренцию их продукции и косвенно повлиять на продажи. Предположим, что у нас есть клиент, производящий крем для обуви, и вдруг нам предлагают рекламировать сабо – пробковые сабо с матерчатым верхом, которым крем вообще не нужен. Как поступить в этом случае?

Такие конфликты постоянно терзают руководителей всех рекламных агентств. Вот что говорит Марвин Боуэр из компании «Мак-Кинзи»:

*«Для любой компании не имеет никакого смысла запрещать своим уполномоченным рекламным агентствам обслуживать ее конкурентов – якобы из опасений утечки информации. На самом деле интересам двух соперничающих между собой клиентов ничем не грозит двусторонний обмен информацией между людьми, занимающимися одновременно двумя различными проектами. Разумеется, в фирмах, которые оказывают вам разного рода услуги – рекламные, консалтинговые и так далее, – такие ситуации случаются, хотя они, как правило, принимают соответствующие меры, чтобы избежать ненужной болтовни. Так или иначе, будучи одним из таких руководителей, к которым в течение долгих лет стекалась конфиденциальная информация, я могу заявить, что обычно история, оформление, стиль бизнеса, отношение к сотрудникам и потребителям, внутрикорпоративная этика и технологии даже у двух одинаковых и откровенно соревнующихся между собой компаний оказываются настолько разными, что они сами могли бы запросто обмениваться информацией друг с другом напрямую, без промежуточного звена – и без какого-либо ущерба для них обоих».*

Я бы лично на вашем месте дважды подумал, прежде чем покинуть мое рекламное агентство лишь из-за того, что оно занимается «двоеженством»; в другом месте вам могут не предложить столь хороших и качественных услуг. Требование «моногамии» в данном случае может стать непозволительной роскошью.

P. S. Если ваши запросы слишком малы для того, чтобы ими заинтересовалось крупное рекламное агентство, постарайтесь отыскать опытного копирайтера, ушедшего на пенсию, и заплатите ему за то, чтобы он сделал для вас рекламный продукт. Ему наверняка понравится идея вновь вспомнить прежние деньки – да и от щедрой оплаты он вряд ли откажется.

## 7. Срочно требуется возрождение печатной рекламы

Сотрудники рекламных агентств, как правило, находят работу над телевизионными рекламными роликами более интересной, чем производство рекламы для журналов и газет. Даже если сами они обладают более чем скромными творческими талантами, телепродюсеры всегда представят плоды их деятельности в самом лучшем виде. Зимой им очень нравится выезжать для съемок на теплые морские курорты, в то время как их менее удачливые коллеги продолжают мерзнуть в городе.

Как-то мне на глаза попало следующее замечание по этому поводу, написанное одним высокопоставленным руководителем из некоей компании, занимающейся производством пищевых продуктов:

*«Телевидение настолько завладело вниманием рекламного мира, что вы можете по пальцам пересчитать те рекламные агентства, где люди умеют создавать мало-мальски приличную печатную рекламу пищевых продуктов. Как правило, все они в этом деле пытаются вновь и вновь изобрести колесо, притом, что в конце концов не получают представления, какой же из способов является наилучшим.»*

*Самое удивительное, что ведь существует практически универсальная формула для конструирования подобных реклам, таких, которые могли бы с ходу привлечь внимание любой женщины и не отпускать до тех пор, пока вся необходимая информация не будет доведена до ее сознания. Эту формулу следует просто запомнить – и тогда даже самый молодой и неопытный брэнд-менеджер сумеет создавать прекрасные рекламные тексты о продуктах, а люди талантливые вообще добьются того, что каждая домохозяйка аккуратно вырежет их рекламу из газеты или журнала и бережно повесит ее на стену на кухне – чего сейчас вы даже представить себе не в состоянии.»*

*Однако попробуйте объяснить это руководителям рекламных агентств. Они никогда и понятия не имели об основных принципах рекламирования ЕДЫ. Попробуйте растолковать им эти принципы, эту пресловутую «формулу» – их нежные творческие души тут же скукожатся и засохнут!»*

Нехватка «ноу-хау» в области печатной рекламы создала ряд серьезных проблем для табачных компаний и иных производителей, которым по закону не разрешается рекламировать себя на телевидении. Вместе с тем она же предоставляет поистине фантастические возможности для копирайтеров и артдиректоров, которые взяли на себя труд поинтересоваться, что же все-таки можно придумать в этом направлении.

В данной главе я постараюсь поделиться с вами кое-какими знаниями из своего личного опыта в области печатной рекламы. Однако это невозможно без того, чтобы в который раз не начать повторять одни и те же вещи – от этого не менее ценные, – о которых я говорил раньше и говорю сейчас, всегда и везде. Я никогда не переставал настойчиво интересоваться реакцией потребителей на различные типы заголовков, иллюстраций, фотографий, оформления и текстов, год за годом, в разных странах и городах мира.

В основном всю информацию я почерпнул из аналитических отчетов «Гэллап энд Робинсон», из службы изучения читательского спроса «Старч», из результатов потребительских тестов компаний «обратной связи» и своих собственных наблюдений.

### **Заголовки**

В среднем заголовки читают в пять раз больше, чем сами тексты. Отсюда следует, что до тех пор, пока сам ваш заголовок не помогает продать товар, вы будете впустую терять до 90 процентов всех потраченных вами денег.

Самые лучшие заголовки – те, которые обещают читателю какую-нибудь пользу или выгоду: например, более тщательную стирку белья, большой пробег на литр бензина, избавление от прыщей или предотвращение кариеса. Пролистайте любой журнал и обратите внимание, сколько рекламных клише начинаются с заголовков, обещающих читателю те или иные неземные блага.

Практически безошибочно на людей действуют заголовки, содержащие новости, последнюю информацию. В роли новости может выступать объявление о появлении нового продукта, или о

повышении качеств старого продукта, или о новом способе пользования старым продуктом – к примеру, как пить бульон «Кемпбеллз Соуп» со льдом. В среднем рекламные тексты, содержащие новости, читают на 22 процента больше людей, чем рекламу без новостей.

*Рекламу с новостями читают на 22 процента больше людей, чем рекламу без новостей. Такая реклама вовсе не обязательно должна быть сообщением о появлении на прилавках нового товара. Вы можете предложить новый способ использования старого продукта, как изображено здесь.*

*Я использовал слово «дорогой» в этой рекламе, поскольку психологи, протестировавшие более сотни слов с точки зрения их эмоционального воздействия на потребителя, доказали, что «дорогой» занимает здесь первое место. Я в то время не знал об опасности пользования телефоном во время принятия ванны.*

Если вам повезло и у вас действительно есть новость, о которой можно рассказать, не стоит хоронить ее внутри рекламного текста, который все равно не станут читать девять людей из десяти. Объявите о ней сразу в заголовке, громко и четко. И не скупитесь на проверенные временем слова типа «удивительный», «впервые», «сегодня» и «внезапно».

Заголовки, которые предлагают читателю конкретную полезную информацию, например «Как завоевать друзей и влиять на людей», всегда пользуются повышенным спросом.

Я советую вам указывать в заголовке название вашего продукта. Если вы этого не сделаете, то 80 процентов читателей (которые не ознакомились с самим текстом) так никогда и не поймут, что же именно вы рекламируете.

Если вы рекламируете нечто пользующееся спросом у небольшой ограниченной группы потребителей, обязательно вставьте в заголовок слово, которое привлечет именно их внимание, например, «астма», «бандаж», «женщины старше 40 лет».

«Старч» утверждает, что заголовки, содержащие более десяти слов, привлекают меньше внимания, чем более короткие. С другой стороны, недавнее исследование реклам потребителей товаров выяснило, что заголовки из десяти слов оказываются более «коммерчески выгодными», чем короткие. Вывод: если вы очень нуждаетесь в длинном заголовке, не стесняйтесь и создавайте его, если же вы хотите более короткий заголовок – то опять-таки ничего не бойтесь. Знаменитый заголовок «Лимон» немало способствовал успеху в США автомобилей «Фольксваген».

Конкретная информация всегда действует лучше, чем обобщения. Когда исследование выявило, что средний покупатель полагает, будто чистая прибыль «Сирс Рёбак» составляет около 37 процентов от каждой проданной вещи, я озаглавил свою рекламу так: «Прибыль «Сирс» составляет лишь пять процентов». Это прямое заявление оказалось намного более действенным, чем если бы мы сказали, что прибыль «Сирс» в реальности «намного меньше, чем вы думаете», или что-то столь же туманное.

Если ваш заголовок содержит прямую цитату или просто заключен в кавычки, вы в среднем привлекаете внимание дополнительно 28 процентов читателей.

*Если ваша реклама выходит в разных местных газетах, вы добьетесь лучших результатов, если в каждом заголовке вы упомянете название каждого конкретного города. Людей больше всего интересуют события, происходящие там, где они живут.*

*В среднем длинные заголовки оказывают на читателя большие воздействия, чем короткие. Этот заголовок в одно слово является лишь исключением, подтверждающим общее правило.*

*Конкретная информация вызывает больше доверия и лучше запоминается, чем общие факты. Именно поэтому я подчеркнул: «Прибыль «Сирс» составляет лишь 5 процентов».*

*В среднем рекламу, содержащую полезную жизненную информацию, читают на 75 процентов больше людей, чем те сообщения, в которых говорится лишь о самом продукте. В этой рекламе рассказывается, как стиральный порошок «Ринсо» удаляет с ткани грязь. Исследования показали, что эту рекламу за последние годы прочитали и запомнили намного больше потребителей, чем рекламу какого-либо другого порошка, однако она так никогда и не стала широко распространенной – поскольку выбивалась из главной стратегической линии; она не доносила до потребителя утвержденную рекламную идею – что «Ринсо» делает ваши вещи БЕЛЕЕ». На фотографии были изображены разные*



*типы и виды грязных пятен. Кровь была моя собственная; можно сказать, что я – единственный копирайтер, который в буквальном смысле слова «истек кровью» ради интересов клиента.*

Если ваша реклама выходит в разных местных газетах, вы добьетесь лучших результатов, если в каждом заголовке упомянете название каждого конкретного города. Людей больше всего интересуют события, происходящие там, где они живут.

Однажды психологи демонстрировали на экране перед аудиторией поочередно сотни разных слов и с помощью электрического устройства измеряли у присутствующих степень реакции. Наиболее эмоционально люди реагировали на слово «дорогой». Именно поэтому я использовал это слово в рекламе мыла «Дав».

Некоторые копирайтеры придумывают заголовки-фокусы – с игрой слов, двойным смыслом и так далее. По-моему, они приносят только вред. В обычной газете вашему заголовку придется выдержать конкуренцию со стороны 350 других. Читатели обычно спешат как можно скорее пробраться через эти словесные джунгли. Поэтому ваш заголовок должен в телеграфном стиле кричать, что же именно вы хотите сказать им.

Некоторые заголовки вообще бывают «слепыми». Они ничего не говорят о рекламируемом продукте или о том, какую пользу он может вам принести. Согласно исследованиям, уровень эффективности таких заголовков оказывается на 20 процентов ниже среднего.

Поскольку заголовки более, чем что-либо иное, определяют конечный успех или провал вашей рекламы, самой большой глупостью является использование рекламы, вообще лишенной какого-либо заголовка. Я называю их «безголовым чудом».

### **Мои самые любимые заголовки**

Для ланолина[1] в качестве средства от плешивости: «Вы когда-нибудь видели лысую овцу?»

Для средства от прыщей: «Вышлите нам один доллар, и мы избавим вас от прыщей, или оставьте ваш доллар при себе – вместе с вашими прыщами».

### **Иллюстрации**

Как говорится, лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Фотографии ковбоев в рекламе «Мальборо», а также фотографии Эллиота Эрвитта для рекламной кампании Пуэрто-Рико – лучшие примеры.

Ниже приведены 15 советов – как заставить ваши иллюстрации выглядеть так, чтобы они оправдывали свое существование:

1. Самое важное: что фотографируется, а не как. Если у вас нет главной идеи, то вас не спасет самый гениальный фотограф.

2. Наибольший эффект на читателя оказывают фотографии, которые могут пробудить в нем любопытство. Он разглядывает фотографию и спрашивает сам себя: «Что бы это значило?» После чего принимается за чтение рекламного текста, чтобы это выяснить. Гарольд Рудольф назвал подобный магический элемент «интригующим подходом» и сумел доказать, что чем больше интригующего содержат ваши фотографии, тем больше людей обращают внимание на вашу рекламу.

3. Если у вас нет подходящего сюжета, то сфотографируйте хотя бы упаковку.

4. Всегда следует наглядно демонстрировать конечный результат. Фотографии, сделанные по принципу «до-и-после», заведомо поразят воображение читателей. Исследовав 70 рекламных кампаний по конечным результатам, то есть по динамике уровня продаж, Гэллуп не нашел ни одной, построенной по принципу «до-и-после», которая не сумела бы значительно повысить продажи.

5. Когда я впервые появился на Мэдисон-авеню в Нью-Йорке, большинство рекламных макетов иллюстрировались рисунками. Однако вскоре было доказано, что фотографии лучше привлекают внимание, кажутся более достоверными и быстрее запоминаются. Когда я занялся проектом под названием «Приезжайте в Британию», я заменил рисунки, которые раньше использовало прежнее рекламное агентство, на фотографии. Читательский спрос увеличился

второе, равно как и туризм в Великобританию. Агентства «обратной связи» сегодня хорошо знают, что фотографии вырезают на память гораздо чаще, чем рисунки, а отделам продаж прекрасно известно, что с их помощью можно продать намного больше товаров. Тем не менее иногда фотографии настолько плохо выглядят в газетах, что вы добьетесь гораздо более достоверного изображения, пользуясь обыкновенной графикой. Лично я могу утверждать, что с помощью штриховых набросков мне удалось «продать» намного больше обуви марки «Том Мак-Кен», чем с помощью фотографий.

6. Практическая отдача от вашей печатной рекламы заметно повышается, если вы используете в ней персонажей, уже знакомых потребителям по телевизионным коммерческим роликам.

7. Делайте ваши иллюстрации как можно более естественными и простыми, концентрируя внимание на одном объекте или человеке. Массовка не срабатывает.

8. Никогда не показывайте человеческие лица в увеличенном виде больше, чем в реальной жизни. Доказано, что они лишь отталкивают читателей.

9. Иллюстрации на исторические темы большинство читателей находят скучными.

10. Не стоит полагать, что предметы и вещи, интересные вам лично, обязательно заинтересуют и потребителей. Я сам как бывший повар считал, что изображения поваров привлекают внимание любого человека – до тех пор, пока однажды не попробовал использовать их как персонажи в одной рекламе. Процент откликов среди домохозяек, которые и были, по расчету, нашей целевой аудиторией, оказался совершенно мизерным. Приятель из компании «Кэмпбеллз Соуп» рассказал мне потом, что и он тоже заметил, что женщин-домохозяек резко отталкивает образ мужчины – профессионального повара.

*В прошлом бывший повар (вверху), я искренне полагал, что всем домохозяйкам эта рекламная фотография для стирального порошка «Ринсо» понравится не меньше, чем мне. Я глубоко ошибся.*

*Когда с помощью фотографии вы не можете заинтриговать читателя, сделайте ее главным героем сам рекламируемый продукт. Это фото сделал Ирвинг Пенн по заказу Филиппа Сальбура из «FCB-Impract» в Париже.*

11. Как-то мой брат Френсис спросил редактора лондонской газеты «Дейли Миррор», настоящего кокни, какие фотографии более других привлекают внимание читателей. Он ответил: «Дети, животные и секс». С тех пор в мире рекламы ничего не изменилось.

12. Когда я работал у Гэллапа, я обратил внимание на то, что завсегда киноманов гораздо больше интересуют актерами своего собственного пола, чем противоположного. Люди желают смотреть на тех кинозвезд, с которыми они могут себя подсознательно ассоциировать и потом копировать. То же правило действует и в рекламном мире. Если вы используете фотографию женщины, мужчины скорее всего не обратят внимание на рекламируемый вами продукт – разве что на саму женщину.

13. Рекламы в четырехцветном исполнении обходятся на 50 процентов дороже, чем черно-белые, однако в среднем их в два раза лучше запоминают. Игра, что называется, стоит свеч.

14. Если вы рекламируете какой-либо пищевой продукт, используемый в кулинарии, то вы привлечете внимание гораздо большего числа людей, если изобразите уже законченное готовое блюдо, а не его исходные ингредиенты.

*Фотографии по принципу «до-и-после» вроде этих, сделанных в миланском отделении «Огилви энд Мейзер», неотразимо действуют на читателей. Растение на левой фотографии не подкармливали с помощью «Бейсол», в то время как цветок на правой фотографии выращивали с помощью этого удобрения для растений.*

*Черная повязка на глазу привносит в эту рекламу волшебный элемент интриги. В качестве модели выступил сам барон Ренджелл, который, кстати говоря, имел привычку постоянно двигаться перед объективом камеры, так что его в конце концов пришлось привязать к железной трубе.*

## **Предупреждение**

Мой бывший партнер Дуглас Хейнс недавно наглядно продемонстрировал, что любые иллюстрации в печатной рекламе могут быть поняты неправильно. Проводя небольшое

исследование, он столкнулся с читательницей, которая полагала, что фотография роскошного интерьера дорогого отеля в одной рекламе сигарет иллюстрировала просьбу некоего госпиталя об оказании финансовой помощи больным раком пациентам!

### **Собственно текст**

«Никто не читает рекламные тексты». Верно ли это утверждение? Ответ на вопрос зависит от двух вещей. Во-первых, от того, сколько людей интересуются типом такого товара, какой вы рекламируете: большинство женщин прочитают текст о пищевых продуктах, однако очень немногие заинтересуются статьей о сигарах. Во-вторых, от того, внимание скольких человек вам удалось привлечь к своей рекламе с помощью иллюстраций и заголовка.

В среднем только пять процентов от общего числа читателей журналов и газет интересуются рекламными текстами. На первый взгляд эта цифра кажется крошечной, пока вы не вспоминаете, что пять процентов читателей журнала «Ридерз Дайджест» – это около полутора миллионов мужчин и женщин.

Тем не менее не обращайтесь к своим читателям так, будто они представляют собой монолитную толпу, собравшуюся на стадионе. Когда люди читают ваш рекламный текст, они обычно находятся в одиночестве. Представьте себе, что вы пишете каждому из них письмо по поручению вашего клиента. От одного конкретного человека другому – исключительно ему одному.

Британская королева Виктория часто жаловалась на то, что знаменитый премьер-министр Гладстон всегда разговаривал с ней так, словно бы выступал перед огромной аудиторией. Ей гораздо больше нравился Дизраэли, который беседовал с ней как с конкретной личностью. Когда вы садитесь за написание рекламного текста, постарайтесь подражать стилю Дизраэли.

Это не так просто, как может сперва показаться. Олдос Хаксли, который когда-то также был копирайтером, говорил: «Гораздо легче создать десяток берущих за душу романтических сонетов, чем написать одну-единственную эффективную рекламу».

С вашей стороны неверным шагом будет утомлять людей глубокомыслием, принуждая их приобретать ваш товар. Вы можете лишь заставить их заинтересоваться покупкой.

Излагайте ваши мысли короткими предложениями, уместяющимися в малые абзацы, и не используйте сложные слова и выражения. Когда копирайтеры начинают спорить со мной по поводу различных цветистых заумных оборотов речи, я говорю им: «Садитесь в автобус и поезжайте в штат Айова. Проживите там с недельку на какой-нибудь ферме и пообщайтесь с хозяевами. Потом возвращайтесь в Нью-Йорк поездом, по пути поддерживая беседу с вашими соседями по плацкартному вагону. Если после этого вы все еще захотите использовать в тексте сложные слова, я не стану вам мешать».

Не создавайте, что называется, эссе. Объясните читателю, какую выгоду он получит, купив тот или иной конкретный продукт, и изложите эту мысль простым доступным языком.

Напишите ваш текст в виде простого житейского рассказа, например, как в рекламе под заголовком «Удивительная история закигалки «Зиппо», которая могла работать, когда ее вынули из желудка пойманной рыбы». Одна из самых знаменитых реклам, когда-либо написанных на земле, – это текст Джона Каплза из «Интернэшнл Корреспонденс Скул», под заголовком «Они смеялись, когда я решил сесть за пианино, – а потом я начал играть».

Я настоятельно советую вам избегать всяческих аналогий и аллегорий. Гэллуп однозначно доказал, что их очень часто понимают совсем не так, как было задумано. Если вы создаете рекламу крема для лица и пишете: «Растениям требуется регулярный полив – так же, как и вашей коже», читателям часто просто не удастся понять сходный смысл двух частей такого предложения. Если вы помещаете в рекламе портрет кисти Рембрандта и говорите: «Наша работа является истинным шедевром – подобно этому творению Рембрандта», читатели начинают думать, что вы предлагаете им купить полотно Рембрандта.

Не опускайтесь до банальных безудержных восхвалений типа: «Наш товар – лучший в мире!» Подобные фразы никого не убеждают.

Если вы вставляете в ваш рекламный текст свидетельство независимого эксперта или

очевидца, то вы придаете ему намного больше достоверности. По мнению читателей, жизненный опыт таких же, как они, обыкновенных потребителей, выглядит гораздо более убедительно, чем поток красноречия никому не известного копирайтера. Вот что говорит по этому поводу Джеймс Вебб Янг, один из самых лучших копирайтеров в рекламном мире: «У всех рекламщиков имеется одна и та же одинаковая проблема – они хотят, чтобы им верили. Людям, занимающимся прямой почтовой рассылкой, известно, что нет ничего более подходящего для этой цели, чем авторитетное свидетельство – хотя крупные рекламодатели редко прибегают к такому методу».

*Обратите внимание на верстку и форму подачи материала – очень важные факторы. В этой рекламе говорится: «Если она перестанет работать, мы починим ее бесплатно». Каждое утро сотни старых и сломанных «Зиппо» приходят к производителю по почте. В тот же день их отсылают владельцам в отличном рабочем состоянии – без какой-либо платы за ремонт.*

*Знаменитая реклама Джона Каплза, сделанная по заказу Школы музыкального искусства США для прямой почтовой рассылки, самым лучшим образом демонстрирует ценность «интригующего подхода».*

Иногда вы можете преподнести вообще всю вашу рекламу в форме такого свидетельства. Моя первая реклама, созданная для компании «Остин Мартин», выглядела как своеобразное открытое письмо анонимного высокопоставленного дипломата, которому удалось послать своего сына учиться в Гротонский университет – на деньги, сэкономленные за то время, пока у них был «Остин». Забавная комбинация безудержного снобизма с прижимистой расчетливостью. К моему большому сожалению, редактор журнала «Тайм» предположил, что, дескать, я и есть тот самый дипломат, и попросил руководство Гротона сделать публичный комментарий по этому поводу. Вскоре мне пришлось перевести своего сына учиться в другую школу.

Свидетельства со стороны знаменитых людей также пользуются популярностью, однако я отказался от мысли использовать такой подход, потому что читатели обычно позже вспоминают саму знаменитость, но не помнят, о каком продукте шла речь. Более того, они начинают считать, что «звезду» намеренно подкупили, что не так уже редко бывает. С другой стороны, свидетельства со стороны независимых признанных экспертов могут оказаться очень полезны – например, как заявление старого вора-медвежатника о том, что ему ни разу в жизни так и не удалось вскрыть сейф марки «Чабб».

Большинству копирайтеров не нравится указывать данные сниженных цен, распродаж и специальных предложений – якобы это утомляет, однако большинство читателей считают иначе. Такие рекламы по своей эффективности бывают на голову выше остальных.

Всегда старайтесь указать конкретную цену товара. Вы можете увидеть красивое кольцо в витрине ювелирного магазина, однако вы не задумываетесь всерьез над тем, чтобы его купить, потому что цена не указана, а сами вы стесняетесь зайти внутрь и спросить продавца. То же самое и с печатными рекламами. Когда цена товара отсутствует, люди обычно перелистывают страницу. После того как Эллертон Джетти ушел с поста руководителя компании «Хетэвей» и начал торговать картинами, он первым нарушил традиции торговли предметами искусства и начал указывать цену каждого полотна в своих рекламных объявлениях. К сожалению, для производителей подобная возможность представляется довольно редко, поскольку они не могут диктовать ценовую политику для торговых фирм. Соответственно резко уменьшается и практическая отдача от их рекламы. По моему мнению, об этом следует задуматься если не производителям мелких товаров, продающихся на магазинных полках, (допустим, предметов обихода), то хотя бы фирмам, занимающимся производством таких товаров, конечная стоимость которых редко сильно превышает отпускную цену производителей (например, автомобилей или холодильников).

*Красиво – и глупо. Эта реклама, сделанная в Швейцарии, привлекла бы внимание гораздо большего числа домохозяек, если бы в ней было изображено готовое блюдо, а не сырые ингредиенты. Ее прочитали бы намного больше людей, если бы ее снабдили крупным заголовком. И результаты оказались бы более впечатляющими, если бы в тексте вместо пустых общих фраз сообщались бы конкретные факты.*

*Всю рекламу целиком можно преподнести читателю в виде свидетельства очевидца, например, как в этой рекламе автомобилей «Остин». Кстати, когда руководство Гротонского колледжа предположило, что пресловутым*

*«анонимным дипломатом» является автор данной книги, я решил, что будет целесообразно перевести моего сына в другое учебное заведение.*

*Свидетельства признанных экспертов в той или иной области бывают необычайно эффективны. Эта реклама агентства «Огилви энд Мейзер» появилась на свет в Сингапуре.*

Я твердо уверен в том, что абсолютно все тексты должны быть подписаны рекламным агентством, которое их сделало. Подобное никогда не делается в Соединенных Штатах, так как считается, что производители оплачивают рекламную площадь ради рекламы своего продукта, а не ради рекламы агентства. По-моему, крайне недальновидная позиция. Мой опыт свидетельствует, что, когда агентства подписываются под своими рекламами, они начинают делать их намного лучше. Когда журнал «Ридерз Дайджест» попросил меня сделать для них рекламный текст, они специально указали на то, что я должен его подписать. Боже мой, как усердно я над ним трудился! Ведь абсолютно все должны были узнать, кто именно ЭТО написал...

Сегодня в Германии и Франции подписывать свои рекламы является абсолютно привычным делом для всех рекламных агентств. Агентство «FCB-Impract» в Париже даже позволяет делать это лично своим копирайтерам. Меня это радует.

Должен ли текст быть длинным или коротким?

Весь мой опыт говорит, что для рекламы подавляющего большинства известных товаров длинные тексты оказываются более эффективны, чем короткие. Я лишь дважды потерпел неудачу с длинными текстами – один раз в случае с рекламой дешевых сигар, в другой – с очень дорогим виски. Ниже приводятся девять успешных примеров:

1. Луис Эйнджел написал для Меррилла Линча рекламный текст объемом в 6 тысяч 540 слов. Одна единственная публикация в «Нью-Йорк Таймс» вызвала более 10 тысяч откликов.

2. Клод Хопкинс создал рекламу пива «Шлитц» размером в пять страниц сплошного текста. Через несколько месяцев «Шлитц» по объемам продаж на рынке передвинулся с пятого места на первое.

3. Я лично написал 700 слов в рекламном тексте для маргарина «Гуд Лак». Продажи показали, что я не ошибся.

4. Моя первая реклама для Пуэрто-Рико содержала в себе 600 слов (она была подписана Бердсли Рамлом, однако написана мною). 14 тысяч читателей пожертвовали финансовые средства на индустриальное развитие острова.

5. Серия газетных реклам для компании «Шелл» содержала в общей сложности 800 слов. Двадцать шесть процентов мужчин прочитали более половины из них, а доля «Шелл» на рынке неуклонно возрастала в течение семи лет.

6. Мой партнер Френсис Хьютон написал рекламу для «Ю-Эс Траст» объемом в 4 тысячи 750 слов. Успех превзошел все ожидания.

7. В рекламу нашего агентства «Огилви энд Мейзер» я вставил 2 тысячи 500 слов. С ее помощью нам потом удалось заполучить множество новых клиентов.

8. В рекламе для Всемирного фонда защиты дикой природы я использовал 3 тысячи 232 слова.

9. В серии рекламных текстов для «Морган Гэранти» я использовал 800 слов. Каждое из них принесло много полезного для этого банка.

*Эта реклама Всемирного фонда защиты дикой природы, помещающаяся на двух газетных полосах, вышла на страницах «Нью-Йорк Таймс». Она содержит 3 тысячи 232 слова.*

*В этом рекламном тексте насчитывается 6 тысяч 540 слов – больше чем кто-либо когда-либо использовал внутри одной газетной страницы. После того как она вышла в газете «Нью-Йорк Таймс», последовали более 10 тысяч читательских откликов с просьбой выслать им буклет, о котором говорилось в конце рекламного текста. Текст был написан Луисом Эйнджелом из агентства Меррилла Линча.*

*В течение многих лет я использовал подобную верстку абсолютно для всех моих реклам, выходявших на страницах журналов. Это большая фотография, заголовок размером до девяти слов и около 240 слов текста. Рекомендуется в тех случаях, когда на иллюстрацию ложится основная рекламная нагрузка.*

*Здесь изображен второй тип моей любимой верстки. Она основывается на небольшой, вытянутой в ширину фотографии, заголовке размером до 20 слов, подзаголовке в 28 слов, 2–5 абзацах и 600 словах текста. Рекомендуется в тех случаях, когда текст оказывается ценнее иллюстрации.*

Я мог бы еще привести здесь бесчисленные примеры успешного воздействия длинных текстов, оказавших эффективное влияние на читателя, например рекламную кампанию автомобилей «Мерседес». Причем не только в США, но и во многих других странах.

Я глубоко верю, хотя мои убеждения в данном случае не подкрепляются никакими аналитическими доказательствами, что рекламы, содержащие в себе длинные тексты, производят впечатление, будто вы действительно хотите рассказать людям что-то важное, вне зависимости от того, читают они этот текст или нет.

После исследования результатов нескольких рекламных кампаний торговых фирм доктор Чарльз Эдвардс пришел к заключению, что «чем больше фактов вы рассказываете, тем больше товаров вы продаете». Шансы каждой конкретной рекламы на успех увеличиваются прямо пропорционально количеству достоверных интересных фактов, которые вы в нее включаете.

Агентства, работающие по принципу «обратной связи», отлично знают, что короткие тексты не могут способствовать увеличению продаж.

Почти все исследования по результатам их кампаний доказывают, что длинные тексты по своей эффективности заметно превосходят короткие.

Однако мне следует предупредить вас, что, если вы хотите, чтобы ваши длинные тексты читали, вам следует добросовестно трудиться над их созданием. В частности, ваш первый абзац должен сразу же вызвать интерес. Вы вряд ли сумеете удержать внимание читателя, если начнете текст с банальных бессмысленных заявлений, подобных, к примеру, этому, взятому из одной рекламы нового курорта: «Поездка в отпуск – приятное занятие, о котором все задумываются заранее».

Один профессор из Гарвардского университета имел обыкновение начинать новый цикл лекций по европейской истории с одной фразы, которая производила неизгладимое впечатление на студентов: «Чезаре Борджиа убил своего сводного брата из ревности к своей сестре, которая была любовницей их отца – папы римского».

### **Как стать хорошим копирайтером?**

Нет ничего дурного в том, чтобы начать обучаться рекламному искусству, подражая образцам, созданным вашими более старшими и талантливыми коллегами. Гельмут Крон, один из наиболее новаторских артдиректоров, сказал как-то: «Недавно я спросил одного из наших авторов, что является более важным – искать свой путь или пытаться любым способом создать максимально хорошую рекламу. Он с глубокомысленным видом ответил мне, что считает более важным найти свой путь. Я резко с ним не согласился. Заявляю всем новичкам: пока вы не в состоянии предложить готовый лучший способ – копируйте других. Я копировал Боба Гейджа в течение 5 лет, я копировал даже то, как он разбивает на абзацы свой текст. А Боб на самом деле копировал Пола Рэнда, а Рэнд, в свою очередь, когда-то копировал одного немецкого издателя по имени Шихольд».

Я и сам начинал с подражания другим. Работая в одном агентстве в Лондоне, я старался брать за образец лучшие рекламы, появившиеся в американских средствах массовой информации. И только много позже я начал искать «свой собственный путь».

### **Верстка и оформление**

Рекламное дело часто страдает от спорадических эпидемий, которые я называю «артдиректоризмом». Люди, страдающие таким заболеванием, начинают тихими вкрадчивыми голосами нашептывать вам о «холодных серых строчках плотного текста», будто бы текст рекламного объявления действительно является ключевым элементом стилистического

оформления. Они вечно акцентируют значение «движения», «баланса» и прочих загадочных составляющих того, что называют словом «дизайн». Я обычно советую им заткнуться и не усложнять дела.

В ранние дни существования «Огилви энд Мейзер» я всегда использовал один и тот же простой стиль оформления абсолютно во всех наших рекламах, публиковавшихся в прессе. Позднее, когда один из наших конкурентов обвинил меня в навязывании нашим клиентам старомодного стиля подачи материала, я придумал второй вариант рекламной верстки, в котором больше места отводилось для собственно текста (см. предыдущие страницы). Если вы готовы предложить мне лучший вариант – дерзайте!

Читатели в первую очередь обращают внимание на иллюстрацию, затем на заголовок и только потом – на текст. Следовательно, расставляйте все элементы печатной рекламы в таком порядке – вверху иллюстрация, под ней – заголовок, под которым размещается текст. Это соответствует нормальному типу зрительного восприятия, то есть сверху вниз. Если вы помещаете заголовок поверх иллюстрации, вы тем самым принуждаете читателей изучать вашу рекламу непривычным им образом.

В среднем заголовки, размещенные под иллюстрацией, читают на 10 процентов больше людей, чем заголовки, помещенные над ней. Вы сперва можете подумать, что это малосущественная разница, однако задумайтесь над тем, что 10 процентов от, скажем, 20 миллионов читателей – это два миллиона человек. Не стоит ими пренебрегать. И тем не менее 59 процентов всех печатных реклам все еще выходят с заголовками поверх иллюстраций.

Некоторые идиоты вообще помещают свои заголовки в самом низу под текстом!

Гораздо больше людей обращают внимание на подписи под иллюстрациями, чем на сам текст, поэтому никогда не печатайте иллюстрации без подписей. Причем в подписи обязательно следует упомянуть название марки товара и рекламный слоган.

*Если вам требуется указать на несколько положительных факторов товара, используйте прием «сигналов».*

*Тестирование доказало их высокую эффективность.*

Рекламщики подсознательно привыкли считать, что все рекламы должны выглядеть как рекламы. Они пользуются одними и теми же приемами, которые словно кричат читателю: «Это всего лишь рекламный текст. Переверни страницу!»

Нигде не сказано, что рекламные тексты должны выглядеть как реклама. Если вы сделаете их похожими на обычные газетно-журнальные страницы, вы привлечете внимание гораздо большего числа читателей. Определенно, как минимум в шесть раз больше людей читают классические статьи, чем рекламные тексты. И очень немногие рекламы привлекают внимание больше чем одного читателя из двадцати. По-моему, редакторы гораздо лучше разбираются в людях, чем специалисты по рекламе.

Давайте взглянем на основные информационные журналы, пользующиеся повышенным спросом читательской аудитории: «Тайм» и «Ньюсуик» в США, «Л'Экспресс» во Франции, «Шпигель» в Германии, «Камбио 16» в Испании. Все они используют одинаковую графику:

- Текст имеет преимущество перед иллюстрацией.
- Текст набирается шрифтом с засечками.
- Текст группируется в три вертикальные колонки шириной в 35–45 знаков.
- Под каждой фотографией имеется подпись.
- Текст начинается с заглавных букв.
- Черный шрифт печатается на белом фоне.

А теперь взглянем на рекламу в тех же самых журналах. Вы увидите, что:

- Иллюстрациям дается приоритет перед текстом.
- Текст часто набирается гротесковым шрифтом, который трудно читать; мы привыкли к классическим засечкам в книгах, журналах и газетах.

- Текст часто помещается в одну колонку шириной до 120 знаков и даже больше – что создает дополнительные трудности для чтения.

- Лишь немногие фотографии имеют подписи, поскольку артдиректора не принимают во внимание факт, что в четыре раза больше людей читают подписи, чем сам текст.

- Очень мало заглавных букв в начале предложений, потому что артдиректора не признают их способности усиливать интерес читателя.

- Текст часто печатается «вывороткой» – белым по черному. Я даже видел готовые бланки заказов для будущих покупателей внутри таких текстов, также на черной подложке; вы просто не сможете заполнить их до тех пор, пока не купите белые чернила!

*Пьер Лемонье и Филипп Сальбур из парижского агентства «FCB-Impract» взяли за образец мой стиль оформления и улучшили его. Их рекламные клише уже совсем не выглядят, как реклама.*

*Все «новостные» издания используют примерно одинаковый формат. Текст превалирует над иллюстрациями. Три колонки текста, набранного шрифтом с засечками. Подписи под фотографиями. Однако рекламные тексты в этих же самых изданиях выглядят абсолютно иначе, поэтому большинство людей их и не читают. В следующий раз, когда вы станете создавать рекламное объявление, поставьте себя на место редактора – у вас появится намного больше читателей.*

*Используйте двухстраничные развороты только тогда, когда вы рекламируете длинный предмет, который следует демонстрировать в горизонтальном положении, как, допустим, этот молоток. Если вы избавитесь от искушения использовать развороты, то тем самым подарите себе возможность покупать вдвое больше рекламной площади, удваивая таким образом свою аудиторию и частоту выхода рекламы.*

Если вы поставите себя на место редактора, вы наверняка добьетесь лучших результатов. В тех случаях, когда издание настаивает на том, чтобы вы снабжали все свои клише знаком «реклама», набирайте мелким курсивом, желательнее вывороткой. Тогда его мало кто заметит.

Агентство «FCB-Impract» в Париже с прекрасным постоянством производит на свет лучшую печатную рекламу, чем какое-либо другое рекламное агентство, и притом ни один из их образцов не выглядит как реклама. Мой поклон Пьеру Лемонье, копирайтеру, являющемуся главной фигурой «FCB-Impract», и Филиппу Сальбур, который многие годы трудится в этом агентстве артдиректором. Они прекрасно усвоили мои приемы и заметно их усовершенствовали.

Если вы откажетесь от привычных принципов рекламной графики и начнете копировать редакционный стиль, ваши рекламные кампании наверняка превратятся в островки хорошего вкуса в океане вульгарности.

\* \* \*

Очень часто бывает, что готовые варианты печатных реклам вывешиваются на всеобщее обозрение во время общих собраний, где все разглядывают их с расстояния как минимум в пять метров, словно уличные афиши. Из-за этого газетные заголовки набираются плакатным шрифтом размером до 72 пунктов, что совершенно неприемлемо для чтения с расстояния в 20–25 сантиметров.

Стоит ли пользоваться двухполосными разворотами в рекламе? Они стоят, естественно, вдвое дороже обыкновенных реклам на одной странице, однако редко удваивают количество потенциальных потребителей.

*Газетный стиль прекрасно оправдывает себя не только в газетах, но и в журналах. Я специально сделал так, чтобы этот первый выпуск рекламы пива «Гиннесс» полностью подражал классической первой полосе газеты.*

*Эта реклама выглядит как редакционная статья во французском журнале «Ле Монд». На самом деле это реклама, сделанная по заказу французских овцеводов, которые протестовали против беспошлинного ввоза баранины из Англии.*

*Подобный формат газетной передовицы прекрасно подходит для объявления о новом товаре.*

*Великолепный образец «газетного» стиля «FCB-Impract» – на сей раз в рекламе шампанского.*



*Один из серии уличных плакатов, появившихся в Англии в середине тридцатых годов. Они сделали пиво «Гиннесс» неотъемлемой частью британского образа жизни, и по своей эффективности еще никому, нигде и никогда их превзойти не удалось.*

Иногда для использования двухстраничных разворотов имеется практическая причина, например, когда ваш товар вытянут в длину и вы хотите показать его в горизонтальном положении. Однако в девяти случаях из десяти двухстраничные развороты являются не чем иным, как слабостью артдиректоров, стремящихся преподнести плоды своего труда в максимальном объеме и великолепии. Если вы сумеете вовремя отказаться от двухполосных разворотов, вы сумеете разместить за те же деньги вдвое больше рекламы, удвоив таким образом читательскую аудиторию или количество публикаций[2].

### **Наружная реклама**

Хорошо это или плохо, уличные рекламные щиты и плакаты до сих пор окружают нас повсюду поэтому я счел должным поделиться с вами тем немногим, что мне известно об их дизайне и эффективности. Вообще я не припомню, чтобы в этой области проводились какие-то серьезные исследования.

Очевидно, вашу наружную рекламу следует оформлять в стиле, который Савиньяк называл «зрительным скандалом». Однако не стоит слишком изощряться, а не то из-за вас застопорится уличное движение или вообще, не дай бог, произойдет автокатастрофа со смертельным исходом.

Ваш плакат должен доносить до потребителя основную рекламную мысль не только с помощью слов, но и графически. Используйте самый крупный шрифт. Название и марка вашего продукта должны быть хорошо видны с максимально удаленного расстояния. Пользуйтесь сочными, чистыми цветами. И никогда не включайте в оформление более трех элементов дизайна.

### **Реклама в метро**

Если вас пока не привлекало изготовление рекламы для размещения в вагонах метрополитена, стоит задуматься над тем, что обыкновенный пассажир нью-йоркской подземки будет разглядывать вашу рекламу в среднем 21 минуту, то есть более чем достаточное время для того, чтобы прочесть солидный текст. Только у 15 процентов пассажиров имеется с собой какое-либо чтиво. Остальным 85 процентам ничего не остается, как вдумчиво разглядывать вашу рекламу.

*Уличную рекламу следует оформлять в стиле «зрительного скандала», как сделано здесь, в британской рекламе клея.*

*Не совершайте распространенную ошибку, оформляя ваши постеры для вагонов метро как рекламные листовки – одна картинка плюс пять-шесть слов. В нью-йоркском метрополитене средний пассажир будет с удовольствием разглядывать ваш постер в течение 21 минуты, притом, что 85 процентам пассажиров, по статистике, бывает нечем занять себя во время поездки. Вот почему я написал для этого постера 76 слов.*

### **Анахронизм фирменных логотипов**

В давние времена, еще до того, как большинство людей научились читать, производители использовали торговые марки для большего узнавания своих продуктов. Если вы видели на бутылке с пивом нарисованного тигра, вы твердо знали, что это – пиво «Тигр».

Очень многие компании, остающиеся в неведении относительно того, что большинство потребителей уже не страдают от неграмотности, по-прежнему используют графические символы для идентификации своих брэндов и настаивают на том, чтобы их обязательно помещали в рекламу их товаров. Они загромождают рекламную площадь всякой ерундой и заявляют: «Вот только так выглядит настоящая реклама!» А количество потенциальных потребителей тем временем неуклонно сокращается.

Одного из моих клиентов как-то убедили в том, что логотип его компании выглядит слишком устаревшим, и он заплатил 75 тысяч долларов одной дизайнерской фирме за создание нового. Во время презентации я шепнул на ухо одному из моих вице-президентов: «Любой новичок из наших художников мог бы с легкостью нарисовать ему лучший символ за 75 долларов». «Не сомневаюсь, – ответил он, – только потом нам бы до Второго пришествия пришлось бы его утверждать!»

## Печать – «взгляд как плод привычки»

Хорошая печать помогает людям читать ваш текст, в то время как плохая печать препятствует им в этом.

Рекламные агентства обычно набирают заголовки заглавными (прописными) буквами. Это большая ошибка. Профессор Тинкер из Стэнфордского университета доказал, что сплошные заглавные буквы затрудняют чтение. В таком тексте отсутствуют повышающие и понижающие символы, которые помогают нам распознавать слова, и поэтому его приходится читать с усилием.

Наш взгляд на предметы есть порождение наших привычек. Люди привыкли читать книги, журналы и газеты с текстами, набранными строчными буквами. Сами взгляните, как трудно прочесть набранный целиком прописными буквами заголовок в рекламе банка ABN, образец которой приводится внизу этой страницы.

Еще один способ затруднить чтение ваших заголовков – сделать их крупнее иллюстрации.

Еще одна ошибка – поставить точку в конце заголовка. Точки как бы символизируют полное окончание – дескать, главная мысль высказана и дальше ничего интересного не будет. В конце газетных заголовков вы никогда не встретите точек.

И еще одной весьма распространенной ошибкой является привычка набирать текст со слишком малыми или, наоборот, увеличенными интервалами, из-за чего он становится неразборчивым. Читатели привыкли видеть в газетах одинаковые колонки текста шириной в среднем в 40 знаков.

Какие шрифты легче всего читаются? Разумеется, такие, к которым люди просто давно привыкли: «таймс», «курьер», «баскервиль», «дженсон», разные типы «сенчури» и так далее. Чем более оригинальным кажется шрифт, тем труднее его читать на самом деле. Интерес должна вызывать фабула, история, которую вы преподносите людям, а не шрифт, которым она набрана.

*Читать слова, набранные только заглавными (прописными) буквами, очень трудно. Я сам пытался прочитать приведенный здесь текст, однако в скором времени сдался и отказался от этого намерения.*

*Три образца типографских «шедевров», в двух из которых совершенно невозможно разобрать текст, и один пример «правильного подхода».*

*Заголовки и текст в этих рекламах читались бы намного легче, если бы они были набраны под иллюстрациями, а не поверх них.*

*Некоторые артдиректора вообще относятся к текстам как к сырой глине, из которой можно вылепить все что угодно. Они придают им причудливые внешние формы – из-за чего тексты делаются совершенно нечитаемыми. А вам не кажется, что читать этот текст было бы гораздо легче, если бы он был набран стандартными колонками?*

*Благотворительный фонд пытался просить об оказании финансовой помощи для голодающих детей с помощью этой рекламы, напечатанной «наизнанку» – белым шрифтом по черному фону. После того как я в разговоре с ними предложил попробовать стандартный вариант – черным по белому, они вскоре сумели собрать вдвое больше денег, чем в первый раз.*

*Великий Чарльз Саачи написал эту рекламу (инсектицида) и напечатал ее «наоборот» – белым шрифтом по черному фону (слева). Гораздо легче было бы читать этот текст черными буквами на белом фоне (справа). Кстати, приятного аппетита.*

Гротесковый шрифт, такой, как этот, довольно трудно читается. Вот что говорит Джон Апдайк: «Засечки придуманы с определенной целью. Они помогают глазам сразу ухватить внешние очертания буквы или слова».

В определенных моментах, безусловно, притягивающий внимание гротесковый шрифт на фоне обычного газетного листа все же скорее отталкивает читателя, как воск отталкивает воду; он придает тексту неприятный, скользкий, серый вид».

Некоторые артдиректора вообще относятся к текстам как к сырой глине, из которой можно вылепить все что угодно. Они придают им причудливые внешние формы – из-за чего тексты делаются совершенно нечитаемыми.

В последнем выпуске одного известного журнала я насчитал 47 рекламных клише, текст в

которых был напечатан «вывороткой» или на подложке – то есть светлыми буквами по темному фону. Все их было невероятно трудно читать.

Если вам требуется поместить в рекламном объявлении очень большой текст, то стоит воспользоваться несколькими старыми, хорошо зарекомендовавшими себя типографскими приемами:

1. Подзаголовок в две строки, помещенный между основным заголовком и собственно текстом, заведомо повысит читательский интерес к предмету.

2. Когда вы начинаете каждый абзац с заглавной (прописной) буквы, ваша потенциальная читательская аудитория увеличивается в среднем на 13 процентов.

3. Число слов в первом абзаце не должно превышать 11.

4. После каждых 7–8 сантиметров текста отбивайте их подзаголовком, после чего продолжайте. Подзаголовки как бы подталкивают человека к дальнейшему чтению. Некоторые из них полезно сделать заведомо интригующими, чтобы дополнительно повысить интерес.

5. В те времена, когда я был еще мальчиком, все тексты поголовно выравнивались по ширине. Сегодня известно, что выравнивание по левому краю действует на читателя много эффективнее.

6. Несколько самых важных абзацев полезно набирать полужирным или выделить другим шрифтом.

7. Читатель лучше поймет смысл написанного, если вы поможете ему в этом с помощью указательных стрелок, черных кружков, звездочек и отметок на полях.

8. Если вам требуется сообщить читателю большое количество малоизвестных фактов, не стоит углубляться в подробности. Просто перечислите их по очереди – вот как я сейчас делаю.

9. Какой размер шрифта лучше использовать? Десятый размер – слишком маленький.

Четырнадцатый – слишком крупный.

А одиннадцатый, самый подходящий.

10. Когда вы отбиваете один абзац от другого заметными интервалами, читательский интерес к тексту повышается в среднем на 12 процентов.

Вам может показаться, что я преувеличиваю значение качественной печати. Вас интересует, доводилось ли мне, к примеру, хоть раз слышать признание какой-нибудь домохозяйки, что она купила новый стиральный порошок только потому, что его реклама была набрана удобным для чтения шрифтом. Нет, такого не случилось. Однако неужели вы думаете, что какая бы то ни было реклама может оказаться эффективной, если ее почти никто не в состоянии прочесть? Как говорится, нельзя спасти ничью душу в пустой заброшенной церкви.

Как сказал Мис ван дер Роэ об архитектуре: «Бог сокрыт в мелких деталях».

## **8. Как производить эффективные телевизионные ролики**

Абсолютно каждый человек, который пытается писать что-либо о рекламе на телевидении, сталкивается с одной и той же проблемой: телевизионные ролики невозможно продемонстрировать на страницах книги. Все, что я могу сделать – это воспроизвести здесь отдельные кадры с сопутствующим им текстом, иллюстрирующим мои тезисы, и затем искренне надеяться на то, что вы поймете меня правильно.

В предыдущей главе, посвященной печатной рекламе, я обосновывал свои выводы не только данными научных исследований, но и немалым личным опытом. Однако мои познания в деле производства телевизионной рекламы более ограничены. Да, я действительно однажды выиграл приз на фестивале телевизионной рекламы в Каннах, однако я сам ту рекламу хорошей не считаю. Поэтому большая часть материала, изложенного в этой главе, основывается на аналитических данных, а также на личных суждениях, которые сформировались у меня за время просмотра тысяч коммерческих телевизионных роликов, созданных другими людьми.

Моим наиболее ценным источником информации являются отчеты, которые я регулярно

получаю из агентства «Мейпз энд Росс», занимающегося изучением потребительского спроса и следящего за изменениями уровня популярности различных торговых марок. Кстати говоря, сотрудники, наблюдающие за тем, как спрос меняется под воздействием тех или иных конкретных телероликов, сами впоследствии начинают покупать втрое (!) больше тех или иных конкретных товаров.

Научно-исследовательские организации и институты отслеживают также отзывы потребителей, то есть их оценки качества тех или иных конкретных реклам. Такой метод также довольно популярен среди некоторых рекламщиков. Однако зачастую многие телевизионные ролики, получившие высокие оценки зрителей, оказываются неспособны мало-мальски значительно повлиять на потребительский спрос, то есть, судя по всему, никакой взаимосвязи между высоким отзывом и результативностью рекламного ролика не существует. Я лично предпочитаю полагаться на данные, демонстрирующие уровень коммерческой эффективности, а не зрительскую реакцию.

Я хотел бы вначале рассказать вам о десяти жанрах рекламных телевизионных роликов, потенциал которых влиять на потребительский спрос находится на уровне выше среднего, и о трех жанрах, которые, согласно данным исследований, не столь эффективны.

## **Выше среднего**

*Свидетельства со стороны известных людей по своей способности влиять на потребительский выбор кажутся малоэффективными, однако «Америкен-Экспресс» пользуется рекламными телевизионными роликами вроде этого с 1975 года – и с потрясающим успехом. Дело в том, что в них имеется важный элемент загадочности: «Вы меня узнаете?»*

***Микенер:** «Вы меня узнаете?»*

*«Я написал очень много книг о разных дальних странах».*

*«Но даже после того, как я написал 5 миллионов слов, мое лицо по-прежнему оставалось неизвестным для публики».*

*«Вот почему я в конце концов выбрал кредитную карточку «Америкен-Экспресс».*

*«Теперь я могу забронировать номер в отеле на Гавайях гораздо быстрее, чем когда я пытался ... пользоваться своей известностью».*

***Голос за кадром:** «Чтобы завести себе карточку*

*...просто найдите такой же рекламный проспект в любом из тех мест, где принимают наши карточки».*

*Микенер:* «Кредитная карточка «Америкен-Экспресс». Никогда не выходите без нее из дома!»

***Мужской голос:** «Я едва закончил ходить пешком под стол, когда решил убежать из дома...*

*...я уложил свои игрушки, своих солдатиков и свои любимые сэндвичи «Ховис» и вышел за дверь».*

*Только я остановился на секунду, чтобы перекусить, как ко мне подошел почтальон.*

*«Я уже в Лондоне?» – спросил я у него.*

*«Ну нет, сынок, – ответил он, – и если ты собираешься действительно дошагать туда на своих двоих...*

*...тебе потребуется намного больше «бутеров», чтобы не растерять силенок...*

*(Молчание)*

*...давай-ка возвращайся со мной назад, и мы попросим твою маму*

*собрать тебе их целый рюкзак!»*

***Звук:** три секунды играет музыка.*

***2-й мужской голос:** «В «Ховис» по-прежнему намного больше пшеничных ростков, чем в обычном хлебе. Сегодня он понравится вам так же...*

*...как и раньше, как и всегда!»*

*Это мой самый любимый ролик из блестящей серии ностальгических телевизионных реклам хлеба «Ховис», созданных британским агентством «Колетт Дикенсон Пирс».*

1. *Юмор.* Всегда считалось, что люди покупают те или иные продукты, поскольку верят, что они полезны для пищеварения, или облегчают труд, или являются хорошим вложением денег, а не потому, что производитель начинает сыпать шутками с экрана телевизора. Клод Хопкинс, отец современной рекламы, как-то произнес: «Люди не покупают у клоунов».

По-моему, это утверждение имело смысл во времена Хопкинса, и у меня есть основания полагать, что оно являлось верным до самых недавних дней. Однако последние исследования потребительского спроса доказали, что с помощью юмора можно продавать продукт. Для меня эта новость стала облегчением; я всегда ненавидел себя за то, что не раз отвергал смешные сюжеты телероликов, представленные мне для финального утверждения.

Однако должен вас предупредить, что очень-очень немногие копирайтеры умеют писать смешные тексты, которые действительно смешны. Поэтому, пока вы не стали одним из них, не пытайтесь шутить.

*Эта пожилая морщинистая крестьянка стала главной героиней французских роликов, рекламировавших стиральные машины. В дальнейшем она стала безумно популярным персонажем, который узнавали каждые трое французов из четырех, а уровень продаж товара переместился с четвертого места на второе.*

*Французский рекламный ролик, демонстрирующий способности клея «Супер Глю-3». Клей наносится на подошвы ботинок добровольца, которого затем приклеивают ими к потолку вниз головой. «Супер Глю-3» стал лидирующим брендом на рынке, а сам ролик получил первый приз на фестивале в Каннах.*

**Голос за кадром:** *«Смотрите! Мы собираемся показать вам удивительные...*

*...свойства клея «Супер Глю-3».*

**Звук:** *тиканье секундомера.*

**Голос за кадром:** *«Все это снималось без монтажа...*

*Прочитайте инструкцию. «Супер Глю-3», кроме того, склеивает резину, пластмассу...*

*...фарфор...всего за несколько секунд».*

*Удачный пример использования нестандартного персонажа для повышения аутентичности вашего продукта.*

**Звук:** *естественные звуки фургона, катящегося по проселочной дороге.*

**Мужчина:** *«Тпру-у!»*

*«Тимми, я тебе сегодня кое-что привез: белый пшеничный хлеб «Пепперидж Фарм»...*

*...Настоящий хлеб, каким он был в старину – только что испеченный, без всяких консервантов...*

*...Из настоящей пшеницы грубого помола...*

*...с черной патокой, медом и безо всяких консервантов!..*

*...Попробуй пшеничный хлеб «Пепперидж Фарм»...*

*...Это настоящий хлеб, каким он был в старину...»*

**Звук:** *удаляющийся фургон. Голос за кадром:* *«...каким его помнит «Пепперидж Фарм».*

2. *«Кусочки жизни».* В таких телевизионных роликах один актер спорит с другим по поводу качества продукта в условиях, которые максимально точно копируют сцены из обычной человеческой жизни. В конце концов первому удается убедить второго – рекламируемая зубная паста действительно помогает сохранить зубы ребенка здоровыми.

Подобные псевдожизненные зарисовки оказываются успешными от случая к случаю. Копирайтеры не очень любят ими заниматься, так как большинство их очень уж надуманны и примитивны – и еще потому, что их используют уже давно и очень часто. Однако некоторым рекламным агентствам удается создавать такие «кусочки жизни», которые оказываются не только эффективными по своему воздействию на потенциальных покупателей, но и выглядят вполне реалистичными и привлекательными.

3. *Свидетельства.* Наиболее эффективными роликами-свидетельствами считаются те, в которых убежденных поклонников того или иного продукта из числа обычных людей принуждают заново протестировать его потребительские качества – при том, что им неизвестно, что их снимают камерой. Интервьюер пытается найти в продукте какой-нибудь изъян, а поклонник встает грудью на его защиту – с гораздо большей убежденностью и пылом, чем если бы его просто открыто спросили, что он думает об этом товаре. Вот вам конкретный пример:

*В кадре появляется площадка бензозаправочной станции компании «Шелл». Мы видим актера, переодетого обычным заправщиком.*

*Голос за кадром: «Это подставная фигура. На самом деле он вовсе не работает в «Шелл». Этот человек собирается выяснить, удастся ли ему уговорить наших потребителей не заправлять автомобили бензином марки «Супер Шелл». Давайте потихоньку подглядывать за его действиями».*

*Заправщик: «Готов спорить на что угодно, что на «Супер Шелл» ваша машина почти не тянет!»*

*Миссис Лонго, клиент: «Она отлично тянет. Поверьте мне, этот бензин оправдывает старую поговорку: «Сбереженная монета – заработанная монета!»*

*Заправщик: «Да ладно вам! Что вы понимаете в бензине?»*

*Миссис Лонго: «Вот видите мою маленькую собачку на заднем сиденье? Я ее купила, потому что она мало ест и я могу экономить на ее питании. Точно так же я экономлю и с «Супер Шелл».*

*Заправщик: «Ерунда! Е-Р-У-Н-Д-А!»*

*Миссис Лонго: «Вы совершенно не правы, молодой человек! Это самый лучший бензин. Вообще-то, будь я на месте ваших хозяев, я бы давно вас уволила!»*

*Голос за кадром: «Мы, наверное, предоставим этому актеру еще один шанс – похоже, он собирается и вас заставить похвалить «Супер Шелл».*

Когда вы подбираете людей из числа убежденных пользователей, советую избегать тех, которые говорят и выглядят чересчур гладко и уверенно, чтобы у зрителя не сложилось уверенности, что и это – профессиональные актеры. Чем более обыденно и даже затрапезно они выглядят, тем больше доверия вызывают.

Одно французское агентство сделало главной героиней рекламной кампании новых стиральных машин старую, 80-летнюю прачку. В скором времени эту круглолицую, морщинистую крестьянку начали безошибочно узнавать на экране трое из четырех французских телезрителей, а по числу продаж эти стиральные машины резко перескочили с четвертого места на второе.

Использование нестандартных персонажей очень заметно повышает способность телевизионного рекламного ролика повлиять на изменение потребительских предпочтений телезрителей.

4. *Наглядные демонстрации,* показывающие превосходные потребительские свойства продукта, убеждают лучше всего.

Демонстрировать нужно с умом. Для того чтобы показать, насколько прочными могут быть бумажные обои, фирма «Интернэшнл Пейпер» построила мост через каньон, сделанный из обоев, и пустила по нему тяжелый грузовик.

Наши коллеги из парижского отделения «Огилви энд Мейзер» продемонстрировали отличное качество клея, производимого клиентом, таким образом: они нанесли капли клея на подошвы

одного актера-добровольца и приклеили его к потолку вниз головой – откуда он затем и произносил свой текст.

Если вы демонстрируете потребительские качества вашего товара, сравнивая его с товаром ваших конкурентов, дважды задумайтесь, прежде чем назвать или как-то четко обозначить в рекламе название их торговой марки. В Германии это строгойше запрещено законом, однако правительство Соединенных Штатов поощряет подобные действия, исходя из соображения, что таким образом потребители получают доступ к информации, которая помогает им сделать правильный выбор. Исследования, проведенные «Огилви энд Мейзер», выявили, что телевизионная реклама товара, построенная на конфликте с другими брэндами, на самом деле кажется зрителям менее достоверной и более «нахальной». У зрителя складывается впечатление, что товар, который вы пытаетесь выставить в невыгодном свете, как раз и является предпочтительным.

5. *Разрешение проблемы.* Прием столь же старый, как и само телевидение. Вы показываете зрителям типичную бытовую проблему, с которой он сам сталкивался в жизни множество раз, и затем демонстрируете, как с помощью вашего продукта ее можно с легкостью разрешить.

Одной из самых лучших телевизионных реклам, снятых в подобном жанре, которую мне когда-либо доводилось видеть, был сделанный в Мадрасе ролик спичек «Трэйн». Он начинался с показа человека, который никак не мог зажечь «обычную» спичку во влажном климате Южной Индии. Он буквально сходил с ума от злости и нетерпения. После чего его красивая, спокойная, улыбчивая жена приходила ему на помощь – с коробком спичек «Трэйн», которые зажигались мгновенно от легкого прикосновения.

6. *«Говорящие головы».* Это также узкопрофессиональный термин, обозначающий ролики, в которых уличный торговец или какой-либо другой «оратор» в своей речи превозносит отличные качества продукта. Работники рекламных агентств в своем большинстве считают их неинтересными и банальными, относятся к ним с презрением, однако некоторые рекламодатели по-прежнему используют их – поскольку они каждый раз доказывают свою способность влиять на потребительские предпочтения покупателя.

«Говорящие головы» больше всего подходят в тех случаях, когда нужно объявить о появлении на рынке нового продукта. В последние годы на прилавках магазинов в Германии появились сотни новых марок сигарет, но только одна стала популярной – так как была разрекламирована с помощью «говорящей головы». Наверное, самой лучшей «говорящей головой» всех времен был Джон Хаусман, произносивший: «Смит энд Барни» делают деньги старомодным образом. Они их зарабатывают!»

Сам будучи бывшим разъездным коммивояжером, я сойду в могилу, свято храня убеждение, что, если мне дадут выступить пару минут на телевидении, я сумею продать любой товар, какой только существует на земле. Кстати, есть какие-нибудь конкретные предложения?

7. *Характерные персонажи.* В некоторых рекламных роликах одни и те же персонажи в течение многих лет продолжают убеждать вас купить тот или иной товар. Такой персонаж становится неотъемлемым символом продукта, его душой – к примеру, Титус Мади, пожилой сухопарый пекарь из Новой Англии, который вот уже 26 лет подряд рассказывает нам о превосходных качествах хлеба «Пепперидж Фарм», или Кора, семь лет рекламирующая прекрасный кофе «Максвелл Хаус».

Если только их личность уместно соотносится с имиджем продукта, характерные персонажи обычно оказываются очень эффективным средством влияния на потребительские настроения публики.

8. *Практическая причина.* Это рекламные ролики, в которых телезрителям логически объясняется, почему они должны выбрать именно ваш продукт. Обычно эффективность их находится на уровне чуть выше среднего. Когда на прилавках впервые появился кофе «Максим Инстант», упор в рекламных роликах делался на то, что этот кофе лучший, потому что высушивался холодом. Девять из десяти рекламщиков подтвердят, что в своем подавляющем большинстве покупатели понятия не имеют о технологиях производства почти всех товаров, особенно пищевых, и словосочетание «сухой холод» звучит для них китайской грамотой. Правы

они или нет, процесс сухой заморозки казался всем тогда радикально современной технологией, интересной для потребительской массы, и поэтому тот ролик сумел убедить очень многих телезрителей попробовать новый кофе.

9. *Новости.* Телеролики, которые преподносят зрителям новую информацию, также очень эффективны. Однако даже тогда, когда есть о чем рассказать, что само по себе случается очень редко, *некоторые копирайтеры не придают новостному фактору особого значения или просто перемешивают эту новость с остальным текстом.* Я бы поджаривал их за это на медленном огне. Любой товар или услуга сродни младенцу – они привлекают больше всего внимания, когда впервые появляются на свет.

Если вы имеете дело с давно известным товаром, вы можете сами изобрести новость, предложив новый способ его использования, например, как с помощью пищевой соды устранить неприятный запах в морозильной камере холодильника.

10. *Эмоциональный подход.* Исследователям так и не удалось до сих пор найти точный способ измерения эффективности эмоциональных по содержанию рекламных сюжетов, однако я пришел к выводу, что ролики, пробуждающие в зрителях чувства ностальгии, умиления и даже сентиментальности, могут быть невероятно полезны. В числе телевизионных роликов, которые мне доводилось видеть и которые я считаю лучшими, рекламы хлеба «Ховис» в Великобритании и пива «Блитц» в штате Орегон кажутся мне наиболее ностальгическими и эффективными.

Эмоциональный подход может оказывать на потребителя столь же сильное воздействие, как и рациональный, особенно в тех случаях, когда вам, по сути, нечего рассказать о своем продукте. «Однако, – говорит Хэл Рини, – большинство клиентов и, боюсь, большинство сотрудников рекламных агентств полагают, в противовес мнению потребителей, что практические достоинства их товаров имеют гораздо большую ценность, чем возможно ассоциируемые с ними эмоции. Если вы хотите успеха, если вы желаете, чтобы ваша реклама выделялась на общем фоне, вы должны объективно оценить эти практические достоинства. Скажите мне, положив руку на сердце, что действительно ценного может получить человек, если он купит ту, а не другую коробку печенья, пачку сигарет, бутылку пива или пакет сока?»

Я могу лишь добавить, что потребители подсознательно ищут в рекламе рациональное оправдание их выбора, сделанного под воздействием эмоций. Поэтому следует всегда оправдывать их ожидания и подчеркивать в коммерческих роликах (и не только в них) хотя бы одно практически полезное качество продукта. И, ради бога, не пытайтесь пробудить в зрителях сентиментальные чувства, если сюжет или продукт этого не предполагают.

*Я заплатил миссис Рузвельт 35 тысяч долларов за ее появление в телевизионной рекламе маргарина. Вот здесь она говорит телезрителям: «У нового маргарина «Гуд Лак» действительно восхитительный вкус». В те дни я еще не знал, что использование в рекламе знаменитостей является ошибкой. Их запоминают – а сам товар забывается.*

*Самый смешной из всех телевизионных роликов, какие я когда-либо видел, был сделан Дойлом Дейном Бернбахом для компании «Фольксваген». Раньше я отказывался использовать смешные сюжеты, исходя из соображения, что «люди никогда ничего не купят у клоуна». Однако сегодня исследования подтвердили, что с помощью юмора можно продавать ничуть не меньше товаров, чем с помощью других общеизвестных приемов.*

*В кадре появляется похоронный кортеж дорогих лимузинов, в каждом из которых сидит кто-либо из наследников покойного.*

**Мужской голос за кадром:** «Я, Маквелл И. Снейвели, будучи в здравом уме и твердой памяти, завещаю следующее:..

*...Моей жене Роуз, которая всегда расходовала деньги с такой скоростью, будто жизнь заканчивается сегодня, я оставляю сто долларов и календарь... Моим сыновьям Родни и Виктору, которые проматывали каждый цент, получаемый от меня, на гоночные автомобили и легкодоступных женщин, я оставляю 50 долларов монетами по одному центу...*

*...Моему деловому партнеру Джаулзу, чьим девизом всегда было «тратить, тратить, тратить», я не оставляю ничего, ничего, ничего.*



*А всем моим прочим друзьям и родственникам, которые никогда не знали цены доллара, я оставляю... один доллар...*

*...И, наконец, моему племяннику Гарольду, который часто произносил: «Цент доллар бережет», а также: «Милый дядюшка Макс, мы вполне можем обойтись «Фольксвагеном!»... я оставляю все свое состояние размером в сто миллиардов долларов».*

## **Ниже среднего**

1. *Свидетельства со стороны известных людей.* Как правило, они всегда неэффективны. Зрители начинают думать, что «звезде» заплатили за участие в рекламе – и правильно делают. Фирма «Фаберже», по слухам, заплатила американской коноактрисе Фаре Фосетт, которая три года была «лицом» их торговой марки, в общей сложности 2 миллиона долларов. Боб Хоуп, Грегори Пек, Кэндис Берген и Дин Мартин заработали с помощью рекламы по миллиону долларов каждый. Каждому рекламному агентству хотелось бы заполучить известного политического обозревателя Уолтера Кронкайта – однако вот он не продается ни за какие деньги. Однако за какие-нибудь жалкие 10 тысяч долларов вы всегда можете купить Рональда Биггса – того самого, который бежал из английской тюрьмы, куда попал за участие в Великом ограблении почтового вагона в Великобритании в 60-х. Сейчас он живет в Бразилии.

Как правило, зрители хорошо запоминают появление на экране знаменитости, но забывают, какой товар при этом рекламировался. Я сам еще не подозревал такого эффекта, когда заплатил Элеоноре Рузвельт 35 тысяч долларов за участие в рекламе маргарина. Она потом говорила, что всю ее почту после появления на телеэкране можно было разделить на две части: «Половина написавших была расстроена тем, что я испортила себе репутацию. Вторая половина радовалась по этому же самому поводу». В общем, тот случай не принадлежит к числу моих приятных воспоминаний.

2. *Мультфильмы* способны убедительно воздействовать на маленьких детей, однако они малоэффективны, чтобы с их помощью можно было продать что-то взрослым. Они не способны привлечь внимание телезрителя так же, как живое действие.

Однажды для рекламы антистатика были сняты два рекламных ролика. В одном фигурировали живые персонажи, другой представлял собой мультфильм. Появление мультика не оказало никакого воздействия на покупателей – продажи продолжали падать. А вот «живому» ролику удалось приостановить падение.

3. *Музыкальные зарисовки*, сопровождаемые каскадом плывущих по экрану красочных абстрактных изображений, когда-то были в моде, однако с каждым годом они становятся все менее популярны. Забавно, возможно, однако бесполезно с практической точки зрения.

## **Шестнадцать советов**

1. *Идентификация торговой марки.* Исследования показывают, что чрезвычайно большое число телезрителей часто запоминают вашу рекламу, но не помнят, о каком продукте в ней шла речь. И не менее часто ваш ролик ассоциируется у них с товаром ваших конкурентов.

Многие копирайтеры находят чересчур пошлым и прямолинейным постоянное подчеркивание названия торговой марки в телевизионной рекламе. Тем не менее специально для тех, кто больше заинтересован в увеличении уровня продаж, чем в увеселении публики, я предлагаю два проверенных способа – как следует обозначать название вашего товара:

- Называйте имя в течение первых десяти секунд. Я видел превосходный коммерческий ролик, в котором название рекламируемого брэнда повторялось 20 раз в течение всех 340 секунд и притом никого не раздражало.

- Играйте с названием продукта. Старички должны помнить Алекса Темплетона, слепого пианиста, который произносил «К-р-е-с-т-а Б-л-а-н-к-а» под аккомпанемент музыкальных аккордов.

Если вы рекламируете новый товар по телевизору, следует четко произносить его название.

2. *Показывайте упаковку.* Коммерческие ролики, заканчивающиеся показом фирменной упаковки продукта, действуют на сознание потребителя значительно эффективнее остальных.

3. *Еда «в движении»*. Если речь идет о телероликах, рекламирующих пищевые продукты, то чем более аппетитными они выглядят, тем больший успех вас ждет. Недавно стало известно, что еда «в движении» производит самое неизгладимое впечатление. Шоколадный сироп следует показывать текущим по поверхности рожка с мороженым, а джем – намазываемым на тост.

4. *Наезды камерой*. Очень крупные планы стоит использовать в тех случаях, когда сам продукт является главным персонажем вашего ролика. Чем крупнее вы покажете конфету, тем у большего числа зрителей потекут слюнки изо рта.

5. *Начинайте с «пожара»*. У вас оплачены только 30 рекламных секунд. Если удастся привлечь внимание зрителя к происходящему на экране с первого же кадра, у вас есть все шансы удержать его и в дальнейшем.

Люди отказываются смотреть большинство телевизионных роликов просто потому, что они начинаются с чего-нибудь крайне банального. Вы-то знаете, что дальше произойдет нечто увлекательное, но зрителю это неизвестно. Он так никогда и не узнает этого – он уже выключил телевизор и ушел в ванную.

Если вы рекламируете огнетушители, начинайте ролик с демонстрации пожара.

6. *Если вам совсем нечего сказать – пойте*. Мне известны несколько успешных телевизионных реклам, построенных на песнях, однако в целом так называемые джинглы считаются малоэффективным средством воздействия на потребителей.

Никогда не вставляйте джингл в ролик, прежде чем не опробуете его на людях, которые перед этим не читали текста. Если им не удастся разобрать слова, то ваш джингл окажется простым сотрясением воздуха.

Если вы войдете в магазин и попросите продавца показать вам холодильник, какой будет ваша реакция, если он вдруг начнет петь? Тем не менее многие зрители чувствуют себя обделенными, когда вы лишаете их музыки в телерекламе.

Очень многие люди привыкли работать и заниматься делами на фоне звучащей музыки, для эмоциональной подпитки. То же самое можно делать и в роликах. Исследования показали, что музыка не оказывает на зрителя ни особенно позитивного, ни негативного воздействия. Она не вредит, но и не приносит ощутимой пользы. Ведь опытные священники не запрещают органистам сопровождать мелодиями их проповеди! Почему же рекламным агентствам не использовать музыку в качестве сопроводительного фона для основного текста?

7. *Звуковые эффекты*. В то время как музыка не способна значительно повысить уровень практической отдачи от рекламных телевизионных роликов, звуковые эффекты – например, шипение жарящихся на сковороде сосисок – могут усиливать интерес к вашему продукту.

Коммерческий ролик для кофе «Максвелл Хаус» был целиком построен на звуке измельчаемых в кофемолке зерен. Он оказался настолько эффективным, что не сходил с телеэкранов в течение пяти лет.

8. *Голос за кадром или человек в кадре?* Исследования доказали, что удержать внимание аудитории труднее в тех случаях, когда голос звучит за кадром. Гораздо лучше, когда в ролике присутствует живой человек, говорящий в камеру.

По заказу одного фабриканта как-то были сделаны два телевизионных ролика, полностью похожих друг на друга, за исключением того, что в одном голос артиста звучал за кадром, а в другом он сам появлялся на экране. После тестирования обоих ни у кого не осталось сомнений, что второй ролик оказался намного эффективнее первого.

9. *«Транспаранты»*. Иногда стоит показывать в ролике ваш рекламный слоган как бы напечатанным поверх происходящего на экране, в то время как голос в кадре или за кадром произносит его вслух.

Однако убедитесь, что текст в написанном слогане абсолютно, слово в слово, соответствует тексту произносимому. Любое расхождение способно привести зрителя в замешательство.

Многие рекламщики, однако, отказываются использовать «транспаранты». Когда вы говорите им, что они повышают уровень эффективности рекламы, эти косные тупицы просто отказываются

вам верить.

10. *Избегайте визуальных банальностей.* Если вы хотите, чтобы ваш ролик заинтересовал зрителей, покажите им нечто такое, чего они раньше никогда не видели. Вам вряд ли удастся произвести впечатление, если станете показывать людям банальные сцены, вроде счастливой семьи, ужинающей за столом на фоне заката.

В средней американской семье телевизор работает около 6 часов в день, по которому в год показывают более 30 тысяч рекламных роликов. Большинство из них проскальзывают мимо сознания людей, что называется, как с гуся вода. Именно по этой причине вам следует придать вашему ролику отпечаток исключительности, вызвать своеобразный визуальный шок, который должен засесть намертво в мозгу потенциального потребителя.

11. *Смены кадров.* Хэлу Рини удается использовать в роликах потрясающее количество меняющихся сцен, при этом не оглушая и не утомляя зрителей. Однако мне это не под силу, и, готов спорить, это не удастся и вам. В среднем рекламные ролики, состоящие из массы микроскопических сюжетов, считаются малоэффективными по своему потенциалу воздействия на потребителей.

12. *Мнемонический прием.* Это труднопроизносимое слово в производстве телевизионной рекламы используется для описания повторяющихся в течение длительного времени одинаковых визуальных приемов. Они способны повысить уровень узнаваемости торговой марки и вызвать в памяти зрителей ваш рекламный образ. Например: машина, прорывающаяся сквозь бумажные стены, в роликах компании «Шелл».

13. *Показывайте продукт в действии.* Всегда стоит демонстрировать, как следует пользоваться вашим товаром. Особенно, если это возможно, показывайте конечный результат: к примеру, как ваши памперсы помогают сохранять кожу ребенка сухой и здоровой. В рекламном ролике, допустим, моторного масла, покажите, как выглядят клапаны после 50 тысяч миль пробега автомобиля.

14. *На телевидении все возможно.* Телевизионные инженеры способны претворить в жизнь любые ваши идеи. Границей является лишь ваше собственное воображение.

15. *Недопонимание.* В 1979 году профессор Джакоби из университета Пердье подверг исследованию 25 классических образцов телевизионной рекламы. Он выяснил, что все они без исключения воспринимались определенной долей телезрителей не так, как планировалось, – некоторые ролики неправильно или вообще не понимали до 40 процентов людей, и даже самый лучший – целых 19 процентов.

Если вы стремитесь избежать того, чтобы ваша телевизионная реклама оказывала ошибочное воздействие на людей, просто делайте ее *кристально простой* и понятной. Кстати говоря, я сам не сразу понимаю, о чем идет речь более чем в половине телероликов, попадающих в мое поле зрения.

16. *Большой скандал.* Производство телепрограмм обходится в среднем по 4 доллара за секунду, в то время как производство коммерческих рекламных роликов стоит примерно 2 тысячи долларов за секунду. То есть средний ролик длиной в 30 секунд стоит около 60 тысяч долларов.

Причиной столь потрясающей разницы зачастую являются ошибки рекламных агентств. Вот что говорит по этому поводу Хупер Уайт: «Дополнительные доллары «вписываются» в бюджет рекламного ролика копирайтерами и «врисовываются» в него артдиректорами». Майнер Раймонд из «Проктер энд Гэмбл» рассказывал мне случай, как какой-то артдиректор приказал поменять обыкновенный стол, стоявший в кадре на заднем плане. Клиент возразил против этого, указав на то, что стол накрыт скатертью и поэтому его вообще не видно. «Однако я-то знаю, что находится под скатертью, – заявил этот артдиректор, – и ОНО мне не нравится!» После чего техническому персоналу пришлось срочно разыскивать новый стол, а перерыв в съемках обошелся клиенту в 5 тысяч долларов дополнительно.

Один из самых простых способов сократить стоимость съемок рекламного ролика – урезать число актеров, задействованных в сценарии. Каждый исключенный актер может сэкономить для вас от 350 до 10 тысяч долларов, в зависимости от того, как долго ролик будет появляться на телевидении.

Копирайтеры, к примеру, постоянно настаивают на том, чтобы съемки проходили где-нибудь на острове Бали, в то время как их запросто можно провести в павильоне за вдвое, втрое меньшие деньги. Они обожают вставлять в обыкновенные «живые» ролики дорогостоящую анимацию. Они требуют, чтобы для съемок писалась оригинальная музыка, как будто во всем уже имеющемся мировом музыкальном наследии нельзя подыскать ничего подходящего. И, что хуже всего, они рвутся приглашать дорогостоящих кинозвезд – в то время как никому не известный актер часто делает рекламный ролик гораздо более успешным.

Я не могу сейчас подкрепить свои доводы научными исследованиями, однако подозреваю, что между количеством денег, затрачиваемых на производство телевизионной рекламы, и ее эффективностью существует четкая обратно пропорциональная взаимосвязь. Однажды некий клиент упросил моего партнера Эла Айкоффа отснять заново ролик, обошедшийся в 15 тысяч долларов, на этот раз с бюджетом в сто тысяч. После появления нового ролика на экране дела этого клиента пошли намного хуже.

### **Радио – средство Золушки**

Однажды я провел шесть месяцев под началом Джона Ройяла, ведущего программного директора NBC, изучая жизнь радиостанции. В те дни вся Америка припадала к радиоприемникам, слушая Джека Бенни, Эдгара Берджина и Чарли Мак-Карти, а также Фреда Аллена, Эмоса и Энди, Бернса и Аллена. Кое-кто из нас также заслушивался великолепным «Маршем времени» Роя Ларсена и еще Тосканини, дирижировавшим симфоническим оркестром NBC.

Все это погубило перед натиском телевидения.

Для большинства людей радио превратилось всего-навсего лишь во второстепенное средство информации, в привычный расслабляющий фон.

*Лучшим из известных мне примеров обращения к эмоциональному подсознанию потребителя является рекламный ролик пива, сделанный моим партнером Хэлом Рини.*

**Оттли:** *«Мой дед переехал в графство Харни где-то в 1882 году».*

**Голос за кадром:** *«Ховард Оттли владеет собственным ранчо в юго-восточном Орегоне».*

**Оттли:** *«Графство Харни до сих пор остается страной скотоводов – столь же прекрасной, как и много лет назад...»*

*«...И мы верим в то, что именно так следует жить и варить пиво».*

*«Вот почему пиво «Блиц-Вейнгард» варится только из натуральных компонентов традиционным проверенным способом».*

*«...Мой отец родился здесь на ранчо, и моя семья всегда жила здесь...»*

**Голос за кадром:** *«Все работы на его ранчо до сих пор выполняются по старинке».*

**Оттли:** *«Я мало где успел побывать в своей жизни, однако сомневаюсь, что где-нибудь на земле есть места, такие же, как эти...»*

**Голос за кадром:** *«Страна «Блиц»... чистая страна... чистое пиво».*

Радио в наши дни стало Золушкой рекламного мира, поскольку через него проходит лишь 6 процентов всей выпускаемой в Соединенных Штатах рекламы. Никто не проводит никаких исследований уровня эффективности появляющихся на радио рекламных роликов, поэтому по большому счету никому не известно, какие приемы здесь работают, а какие – нет. Пилотный анализ, проведенный по моему указанию, выявил четыре следующих важных момента:

1. Название торговой марки (бренда) в радиоролике должно прозвучать как можно раньше.
2. Объявляйте его как можно чаще.
3. Слушателю следует как можно раньше разъяснить конкретную выгоду от вашего продукта.

4. Повторяйте этот довод как можно чаще.

Девяносто из ста радиороликов не имеют ничего общего с вышеизложенными принципами. По моему субъективному мнению, главная задача вашей радиорекламы – заставить людей к ней прислушаться. Удивите их. Пробудите их любопытство. Разбудите слушателей. Как только они проснутся, начните разговаривать с ними, как один человек разговаривает с другим. Заставьте их включиться в событие. Очаруйте их или рассмешите.

Ниже приводится текст одного рекламного радиоролика из целой серии, повысившей в конечном итоге уровень продаж пива марки «Red, White and Blue» на 60 процентов:

*Ведущий: «А теперь вы услышите речь мистера Хармона Уиттла, посвященную перспективам борьбы с инфляцией».*

*Уиттл: «Одной из самых крупных статей расходов в бюджете нашей страны является гуманитарная помощь зарубежным странам. Каждый год мы отсылаем за рубеж грузы – самолеты, компьютеры, тракторы и прочее – на несколько миллиардов долларов. Затем мы оплачиваем услуги технических специалистов, которые обучают людей в этих странах, как пользоваться нашей помощью. Все это обходится страшно дорого.*

*А ведь гораздо более действенным вариантом гуманитарной помощи могла бы стать регулярная отправка в эти страны пива. Настоящего американского пива «Red, White and Blue».*

*«Red, White and Blue» стоит намного дешевле самолетов и компьютеров. Мы можем сэкономить на доставке. Это пиво стоит меньше, чем другие известные элитные сорта – опять-таки экономия. И научить людей правильно обращаться с пивом «Red, White and Blue» намного проще, чем с самолетами и компьютерами. Поэтому мы также сможем хорошо сэкономить на оплате специалистов.*

*А если кто-нибудь сомневается в том, насколько нужной окажется такая помощь, ему стоит задуматься вот над чем: если бы вы жили в одной из этих жарких, пыльных стран, о чем бы вы постоянно мечтали? О компьютере или о ледяной бутылке пива «Red, White and Blue»? Это честное пиво. И по честной цене».*

*Ведущий: «Мнение наших гостей не всегда совпадает с официальной позицией нашей радиостанции. Однако мнение мистера Уиттла так или иначе отражает взгляд на вопрос пивоваренной компании «Red, White and Blue» из Милуоки».*

Поскольку радио является электронным средством массовой информации, работающим на высоких частотах, люди часто устают, если долгое время подряд слышат один и тот же рекламный ролик. Поэтому сделайте их несколько, разных, но на одну и ту же тему. В сравнении с телевизионной рекламой реклама на радио обходится в сущие копейки.

В некоторых развивающихся странах радио по-прежнему охватывает гораздо большую аудиторию, чем телевидение. Однако и там никто толком не знает секрета производства рекламных роликов для радио и никому не известно, какие из них ждет успех, а какие – провал. Возможно, настало время, чтобы кто-нибудь наконец занялся этим вопросом.

## **9. Как рекламировать корпорации**

*Любое начинание, подкрепленное общественным мнением, никогда не кончится крахом.*

*Авраам Линкольн*

Как-то раз некий руководитель одной крупной финансово-промышленной корпорации зашел в ювелирный магазин фирмы «Картье» и заказал для своей супруги бриллиантовый браслет. «Счет пришлите в мой офис», – сказал он. В ответ последовало недоуменное молчание – менеджеры «Картье» никогда в жизни не слышали о его компании. На следующее же утро он поручил рекламному агентству начать подготовку корпоративной рекламной кампании.

Восемьдесят одна из ста крупнейших корпораций Америки занимаются рекламированием самих себя, помимо рекламы производимых ими товаров и услуг. В общей сложности они тратят на эти цели порядка 500 миллионов долларов в год. И большинство в результате получают, что называется, шиш на постном масле. Тем не менее корпоративная рекламная кампания, если она

грамотно спланирована и достойно проведена, может стать весьма доходным вложением капитала. «Опинион Ресерч Корпорэйшн» выяснила, что люди, хорошо осведомленные о существовании той или иной корпорации, в пять раз чаще всех остальных отзываются положительно о ее деятельности.

Корпоративная реклама может существенно повысить рабочий дух вашего персонала; кому понравится работать ради достижения целей, о которых никто и никогда все равно не услышит? Кроме того, она облегчает поиски лучших сотрудников, причем всех уровней. И самое главное, я убежден, корпоративная реклама значительно повышает шансы на победу в различных тендерах и аукционах. Если бы не деловая этика, я мог бы привести конкретный пример, как одна очень богатая и влиятельная корпорация недавно проиграла важнейший для нее тендер исключительно по причине собственного непривлекательного имиджа.

Способна ли корпоративная реклама произвести положительное впечатление на финансово-инвестиционное сообщество? Да, способна, и в действительности именно это является главной, хотя и редко называемой вслух целью большинства подобных кампаний. Недавно специалисты из Северо-Западного университета исследовали динамику стоимости акций 731 американской корпорации и выяснили, что корпоративная реклама повысила стоимость акций некоторых корпораций в среднем на 2 процента. Если эти цифры кажутся вам незначительными, то задумайтесь над тем, что если рыночная стоимость корпорации составляет, допустим, примерно 40 миллиардов долларов (а это далеко не верхний предел), то 2 дополнительных процента добавляют к этой сумме еще 800 миллионов долларов. Как говорится, есть над чем задуматься.

*В этой рекламе четко суммированы причины, объясняющие необходимость проведения корпоративных рекламных кампаний.*

*«Сирс» обычно направляет львиную долю из своего громадного рекламного бюджета на стимулирование покупательского спроса в своих магазинах, однако в 1961 году я убедил их начать дополнительную кампанию, которая должна была в корне перевернуть их общий имидж – путем обнародования принципов их деловой этики. Некоторые из их руководителей полагали, что она станет лишь бессмысленной тратой денег, поскольку не будет напрямую способствовать оживлению торговли. Однако их председатель Совета директоров Келстадт оказался намного дальновиднее. Когда Келстадта на его посту сменил Джо Кашман, он сказал мне буквально следующее: «Мой отец стыдился того, что я пошел работать в «Сирс». А сегодня никому не стыдно работать у нас. Спасибо ВАМ».*

«Дюпон» рекламирует саму себя вот уже 47 лет, «Дженерал Электрик» – 62 года, «Американ Телефон» – 75 лет, «Ю-Эс Стил» – 46 лет, а «Контейнер Корпорэйшн» – 50 лет. Однако подавляющее большинство корпоративных рекламных кампаний заканчивается слишком рано для того, чтобы было можно говорить о достижении с их помощью каких-либо серьезных результатов.

Трудно рассчитывать на то, чтобы краткосрочная рекламная кампания могла обратить в вашу пользу враждебно настроенное общественное мнение, или подстегнуть скорость роста ваших акций, или же придать ореол героизма вашей репутации. В 1941 году, когда компанию «Тексако» обвинили в том, что она продает топливо гитлеровской Германии, ее руководители приняли решение регулярно спонсировать грандиозные концерты «Метрополитэн-опера» на радио, однако потребовалось очень много времени для того, чтобы такое противоядие наконец сумело излечить их дурную славу.

Очень многие рекламные кампании заканчиваются раньше времени, потому что их начинают, не имея перед собой каких-либо четко определенных целей, и потому что никто не анализирует их эффективности. Приятным исключением здесь является «Дюпон», в течение долгих лет измеряющая уровень достигнутых результатов после выхода каждой телепрограммы, в которой она упоминается.

Корпоративные рекламные кампании редко встречают поддержку со стороны кого-либо, кроме высших руководителей фирмы. Только старший исполнительный директор обладает достаточно масштабным взглядом, чтобы оценить все значение корпоративной рекламной кампании в ее долгосрочной перспективе. Его помощники по маркетингу воспринимают любое перераспределение финансовых потоков, урезающее средства, отпущенные на рекламу опекаемых ими продуктов, в пользу общей корпоративной рекламы как ничем не оправданный каприз и

бездумное выбрасывание денег на ветер. А его финансовые советники начинают каждый раз жадно поглядывать в сторону корпоративного рекламного бюджета, как только, по той или иной причине, происходит временное снижение уровня продаж того или иного брэнда из числа продуктов корпорации.

Текст в большинстве корпоративных реклам обычно грешит самодовольной помпезностью, отбивающей у людей всякую охоту к дальнейшему чтению, а сотрудники рекламных агентств проводят бесконечные часы, состряпывая для них столь же бессмысленные, сколь и напыщенные слоганы. Взгляните-ка на следующие шедевры:

«Даймонд Шемрок»: *«Находчивая компания».*

«Ханивелл»: *«Автоматическая компания».*

«Буаз Каскэйд»: *«Компания, на которую стоит взглянуть».*

«Джорджиа Пасифик»: *«Компания роста».*

«Драво»: *«Компания необычных задач».*

«Текстрон»: *«КОМПАНИЯ». (Вот так вот!)*

«Дженерал Моторс»: *«Люди создают передвижение ради людей».*

«Тойота»: *«Удовлетворение людских потребностей тысячью способностей».*

«Файрстоун»: *«Пока «Файрстоун» будет думать о ЛЮДЯХ, ЛЮДИ будут думать о «Файрстоун»».*

«Сименс»: *«Сименс» доносит идеи до людей».*

«Ай-Ти-Ти»: *«Лучшие идеи – идеи, которые помогают ЛЮДЯМ».*

«Дженерал Электрик»: *«100 лет прогресса ради ЛЮДЕЙ».*

«Вестерн Электрик»: *«Мы делаем вещи, которые сближают ЛЮДЕЙ».*

«Ю-Эс Стил»: *«Мы участвуем».*

«Краун Зеллербах»: *«Мы помогаем этому случиться».*

«Сперри Рэнд»: *«Мы понимаем, как важно слушать».*

«Рокуэлл Интернэшнл»: *«Здесь наука соприкасается с бизнесом».*

«Дж. Си. Пенни»: *«Мы знаем, что вы ищете».*

«Шеметрон»: *«Мы – основа успеха».*

*Еще одна «имиджевая» реклама «Сирс». Кто мог бы подумать, что «Сирс» начнет торговать норковыми жакетами?*

Обратите внимание на то, что вся эта бессмыслица абсолютно взаимозаменяема – любая компания могла бы использовать для себя любой из этих слоганов. Как правило, все они бывают напечатаны внизу рекламного текста, там, где их никто и никогда не прочитает; внося неразбериху в общий вид рекламного объявления, такие слоганы лишь отбивают у читателя охоту вникать в суть изложенной информации.

Многие корпоративные рекламные кампании проваливаются из-за недостаточного финансирования. Фирмы, которые могут потратить миллионы долларов на рекламу тех или иных своих конкретных товаров, оказываются на удивление несговорчивыми, когда речь заходит об организации их общей корпоративной кампании. Перед тем как начать формирование бюджета, они каждый раз начинают мучиться сиюминутными проблемами и «анализировать задачу». Скажите, мол, а сколько будет нам стоить достижение вот этой и той конкретной цели внутри той или иной конкретной аудитории?

Еще одна распространенная ошибка – организация корпоративной кампании исключительно в печатных средствах массовой информации. Как только вы догадаетесь подключить к ней телевидение, любое исследование сразу зафиксирует резкий рост интереса к деятельности вашей корпорации. С помощью электронных СМИ вы охватите несоизмеримо большую аудиторию.

Я хочу предупредить всех руководителей: если вы станете лично появляться в телевизионных роликах, вас начнут повсюду узнавать, и, таким образом, вы превратитесь в легкодоступную мишень для террористов, шантажистов и похитителей (шутка!). Если же говорить более серьезно, то вы вряд ли сумеете столь же удачно выглядеть на экране и произвести на зрителей столь же благоприятное впечатление, как профессиональный актер.

### **Алфавитный компот**

Чтобы вы ни делали и ни изобретали в корпоративной рекламе, ради бога, не обозначайте название вашей компании инициалами. Всем известно, что такое Ай-Би-Эм (IBM) и БМВ (BMW). Однако сколько из нижеперечисленных аббревиатур 37 достаточно известных корпораций вы можете с точностью опознать: AC, ADP, AFIA, AIG, AM, AMP, BBC («Браун Бовери» или «Бритиш Бродкастинг?»), CBI, CF, CNA, CPT, CEX, DHL, FMC, GA, GE, GMAC, GMC, GTE, HCA, IM, INA, IU, JVC, MCI, NIB, NCP, NCR, NDS, NEC, NET, NT, OPIC (не путайте с OPEC!), TIE, TRW, UBS. На то, чтобы научить людей просто различать их инициалы среди прочих, они тратят многие годы труда и многие миллионы долларов. Какие деньги выбрасываются на ветер!

### **Способна ли реклама влиять на законодательство?**

Уильям Вандербильт, знаменитый железнодорожный магнат, любил повторять: «Будь проклято общественное мнение!» Авраам Линкольн смотрел на вещи иначе: «Любое начинание, подкрепленное общественным мнением, никогда не кончится крахом. Если же общественное мнение против, добиться успеха невозможно».

Из каких источников люди получают информацию, касающуюся важных общественно-политических вопросов? По большей части посредством телевидения, причем не столько из выпусков новостей, сколько от популярных в народе персонажей вроде Роберта Блейка и Джейн Фонды. Мисс Фонда любит произносить с экрана фразы типа этой:

*«Лучше бы вам сейчас набраться духу и примкнуть к борьбе против черных теней нефтяных компаний, прежде чем они перехлестнут через ваш рабочий стол, просочатся в ваши портфели, зальют ваши уши и наполнят мраком ваши сердца. Ибо если вы не услышите наших стенаний сегодня, то вскоре пожнете плоды гнева».*

Попробуйте-ка придумать рекламу которая была бы в состоянии конкурировать с подобной риторикой.

В последнее время корпорации пытаются с помощью рекламных кампаний влиять на общественное мнение в таких вопросах, как энергетика, национализация частного бизнеса или ввоз иностранных товаров. Проблема в том, что лишь очень немногие читатели доверяют их мнению. В 1979–1980 годах Институт средств массовой информации занимался изучением психологического портрета американских бизнесменов, какими их воспринимали с экранов телевизоров. Двое из каждых трех казались тупыми, жадными или склонными к правонарушениям. Их очень редко показывали занимающимися какой-либо общественно полезной деятельностью. (Я лично знаком со многими бизнесменами, которые регулярно жертвуют столь громадные средства на социальные и гуманитарные нужды, что только диву даешься, как с этим мирятся их акционеры.)

*Целью этой рекламной кампании было привлечь внимание общественности к тому, насколько тесно деятельность Ай-Би-Эм (IBM) сопрягается с повседневной жизнью простых людей – в данном случае, как Ай-Би-Эм помогла разгрузить движение транспорта на улицах Нью-Йорка.*

*Рекламы, подобные этой, способствовали принятию закона в защиту американской сталелитейной индустрии от демпинга иностранных производителей стали.*

*Эта рекламная кампания проводилась с целью отблагодарить правительства стран, в которых действовала компания «Esso»*

*По мнению автора, это лучший стиль корпоративной рекламы для любой крупной торговой компании. Текст, написанный Лесли Перлом, печатался в «Нью-Йорк Таймс» в течение 26 лет три раза в неделю. В сам текст была аккуратно вплетена идея, что «Уоллах» не просто торгует самой лучшей одеждой, но и относится к каждому клиенту с*



необыкновенным вниманием и дружелюбием. Еще до начала рекламной кампании было проведено исследование с целью выяснить, как мужчины оценивают различные магазины мужской одежды в Нью-Йорке. «Уоллах» оказался на последнем месте. Десять лет спустя «Уоллах» возглавлял этот список.

Вероятно, это вообще самая лучшая реклама из когда-либо напечатанных, в которых затрагивались общественно важные проблемы.

Одна из серии корпоративных реклам, сделанных «Огилви энд Мейзер» по заказу «Дженерал Фудс». Довольно запутанный вопрос здесь объясняется вполне простым, доступным языком.

ARMCО с помощью корпоративной рекламы рассказывала жителям Хьюстона, как они борются с загрязнением местного судоходного канала.

«Мобил» пыталась повлиять на общественное мнение с помощью таких рекламных текстов, главной особенностью которых является почти полное отсутствие понятных вам слов и выражений. Внимание на эту рекламу обратили лишь очень немногие технические специалисты.

Большинство высокопоставленных руководителей из делового мира на удивление слабо осведомлены о настроениях, царящих в либеральных кругах общества. Об этом говорится в одной статье, вышедшей недавно в «Гарвард Бизнес ревью»: «В то время как мысли предпринимателя целиком поглощены делами его собственного бизнеса, настоящие интеллектуалы заняты созданием мощного механизма борьбы с капитализмом». Социально-политическая близорукость может стать основной проблемой, когда компания сталкивается с неприятностями политического характера.

Некоторым рекламным кампаниям, очевидно, удалось успешно повлиять на изменения в действующем законодательстве. «Бетлхем стил», к примеру, с помощью рекламы сумела обратить в свою пользу общественное мнение по вопросу импорта сталелитейной продукции. Мне говорили, что именно их реклама помогла протолкнуть в конгрессе новый закон, направленный на защиту интересов американских производителей стали.

Когда деревообрабатывающая промышленность стала подвергаться яростным нападениям защитников окружающей среды за бездумное расходование национальных природных ресурсов, «Вейерхаузер» с помощью телевизионной рекламы продемонстрировала нации, насколько ответственно они относятся к природе. Аналитические исследования показали, что реклама попала в цель. Нападки на них прекратились.

Какое-то время назад лейбористская партия Великобритании объявила о своем намерении национализировать банки. Шесть месяцев насыщенной аргументами рекламы способствовали началу проведенного «в правильном направлении» финансово-аналитического исследования, после чего от идеи национализации отказались.

В течение трех лет Элай Лилли с помощью телевизионной рекламы боролся с принятием закона, который обязывал всех врачей страны прописывать пациентам лишь официально признанные, но уже устаревшие лекарства. Существует мнение, что эта рекламная кампания спасла многие тысячи людей от безработицы и даже судебного преследования.

Реклама, главной целью которой является попытка повлиять на изменение общественного мнения, с большей долей вероятности окажется успешной, если будет придерживаться следующих принципов:

Если вопрос слишком многогранен и запутан, а, как правило, так всегда и бывает, *суть дела нужно упростить настолько, насколько позволяет здравый смысл*. Например, на потребителя обрушивается поток разнообразной информации относительно доброкачественности и полезности тех или иных видов продуктов. В 1981 году пищевая корпорация «Дженерал Фудс» выпустила серию рекламных текстов, в которых людям давались максимально простые советы и объяснения по этой проблеме.

Классическим примером грамотного упрощения запутанной темы является заголовок в старой рекламе «Чесапик энд Огайо»: *«Боров может пересечь страну, не пересаживаясь с поезда на поезд, – а вы нет!»*

Однако будьте осторожны. Упрощение, доведенное до искажения фактов, может оскорбить достоинство людей и причинить вам гораздо больше вреда, чем пользы.

*«Контейнер Корпорэйшн» начала публиковать свою рекламу в 1937 году. Она пользовалась большим успехом среди интеллигенции, однако я считал ее всего лишь «развлечением с претензией». Сорок пять лет спустя их рекламная кампания все еще продолжается, а я пришел к выводу, что это вообще одна из самых лучших рекламных кампаний, какие мне приходилось видеть. Даже в тех случаях, когда я не читаю сам текст, я сразу узнаю, о ком идет речь – как узнаешь человека, который всегда одевается отлично от других. Он выглядит «по-другому», следовательно, он должен БЫТЬ ДРУГИМ. В этом весь секрет; реклама отделила «Контейнер Корпорэйшн» от всех остальных.*

**Объясняйте проблему терминами, понятными читателю.** В течение нескольких лет компания «Мобил» пыталась повлиять на общественные настроения с помощью крайне колких и одновременно технически насыщенных рекламных текстов. Глава компании утверждает, что они принесли позитивные результаты, однако у меня есть все основания полагать, что эта реклама пользовалась гораздо большей популярностью среди узкой прослойки высокообразованных специалистов, чем среди остальной простой публики. Рекламные объявления «Мобил» имели мало или вообще ничего общего с ежедневными проблемами обычного человека.

**Обезоруживайте соперников с помощью правдивой информации.** Корпорация ARMO пользовалась репутацией самой «грязной» компании в Хьюстоне – в смысле загрязнения окружающей среды. Они сумели справиться с этой проблемой с помощью рекламы, в которой рассказали об изменениях, которые они произвели в своей технологической деятельности. Репутация компании значительно повысилась.

**Затрагивайте все стороны вопроса сразу.** Во время своего противостояния с противниками строительства высокоскоростных трасс и с борцами против разработки открытых угольных шахт корпорация «Катерпиллар Трэктор» в своей рекламе вступала в полемику сразу с обеими группами. **Точно определяйте целевую аудиторию.** Вы можете обратить на себя внимание членов конгресса и чиновников из федерального правительства с помощью рекламной кампании, которая вряд ли обойдется больше чем в 800 тысяч долларов в год, однако реальной пользы не получите. Пока законодатели не поймут, что вы обращаетесь напрямую к гражданскому сознанию избирателей, они останутся глухи и слепы к вашим призывам. Как, по слухам, сказал однажды Ральф Нейдер: «Если вас не уважают на улицах, вас не уважают вообще».

Когда конгресс собирался ввести налог на сверхприбыли для нефтяных компаний, некоторые из них инициировали появление в печати серии аргументированных рекламных объявлений, предназначенных вниманию конгрессменов. Однако политическое и социальное давление со стороны оппонентов оказалось столь велико, а демагогические заявления столь агрессивны, что налог все-таки приняли. Кампания сработала бы куда эффективнее, если бы ее начали раньше, если бы она была направлена на широкие общественные массы и если бы она выглядела более сбалансированной.

Руководители многих корпораций говорили мне, что их единственным стремлением является попытка добиться внимания со стороны «лидеров, формирующих общественное мнение», то есть тех, кто способен влиять на большие группы людей. Звучит это разумно и не требует больших финансовых затрат. Проблема лишь в том, что никто на самом деле не знает, кто является такими лидерами. Священники? Бармены? Политические «шишки»? Разговорчивые таксисты? Прирожденные лидеры толпы равномерно распределены во всех слоях общества.

В большинстве случаев вашим единственным шансом на успех в попытке повлиять на настроения общества является создание такой рекламы, которая была бы направлена на все общество сразу – и обязательно с использованием телевидения. Именно телевизионный экран в наши дни стал тем самым полем битвы, на котором идет сражение за настроения толпы.

### **Плохие новости**

Если вашей целью является прямое изменение действующего законодательства, Департамент налогов и сборов не станет рассматривать ваши затраты на такую рекламу в качестве производственных расходов. Более того, общенациональные телекомпании никогда не пропустят подобную рекламу в эфир. Следовательно, вам нужно использовать местные средства массовой

информации, регион за регионом. Вполне вероятно, что в конце концов вы остановитесь на комбинации из местного телевидения, «*Вашингтон Пост*», «*Нью-Йорк Таймс*» и нескольких популярных общественно-политических журналов.

\* \* \*

Большинство кампаний «в поддержку чего-либо» оказываются слишком миниатюрными и слишком запоздавшими по времени. Они бывают нацелены на неверно выбранную аудиторию, грешат отсутствием четко выбранных задач, недолго длятся, страдают от недостатка талантливых исполнителей и вообще преследуют безнадежные цели. Поэтому они проваливаются.

Общественно-политическая реклама – работа не для новичков.

## **10. Как рекламировать туристические путешествия**

Меня обычно называют Великим магистром туристической рекламы из-за моих кампаний «Приезжайте в Великобританию», «Приезжайте во Францию», «Приезжайте в Соединенные Штаты» и «Приезжайте в Пуэрто-Рико». Кроме того, я выполнял заказы нескольких крупных перевозчиков, включая «Кунар», «P&O» и KLM. А также «Америкен-Экспресс», которая, условно говоря, снабжает финансовым горючим всю систему мирового туристического бизнеса.

Если вы отваживаетесь взяться за рекламирование другой страны, вам следует быть готовым выдержать немало бурь и сражений, вызванных политическим подтекстом. После соответствующих исследований и опросов я выяснил, что большинство американских туристов больше всего хотели бы увидеть в Великобритании, так сказать, историю и традиции – Вестминстерское аббатство, Тауэр, смену караула у Букингемского дворца, Оксфорд и так далее. Именно им я и постарался уделить максимум внимания в своей рекламе – как выяснилось, чтобы вскоре быть преданным анафеме со стороны британской прессы за навязывание имиджа страны, живущей только прошлым. Почему, дескать, я не обращаю внимания публики на развитую индустриальную культуру? Почему я не демонстрировал людям новейшие атомные электростанции, которые только что появились в Великобритании? Да потому, отвечаю я, что наши опросы четко указали, что американские туристы абсолютно не желают видеть ничего подобного, вот почему.

В самом начале этой рекламной кампании Великобритания находилась на пятом месте в списке стран Европы, наиболее часто посещаемых американскими туристами. Сегодня она находится на первом.

Не так давно правительство лейбористов в законодательном порядке приказало, чтобы абсолютно во всех рекламах из серии «Приезжайте в Великобританию» внимание людей обращалось лишь на те области и районы страны, которые переживали экономический застой. Правительство хотело победить безработицу в этих краях с помощью создания новых рабочих мест в туристическом бизнесе. Мне пришлось долго доказывать, что Бирмингем, Ливерпуль и Манчестер вряд ли способны тягаться с Венецией, Парижем и Амстердамом.

Когда мы начали рекламировать Соединенные Штаты в Европе, мы также провели исследование, чтобы понять, что больше всего европейцы хотели бы посмотреть здесь. Ответ был следующим: Манхэттен, Большой Каньон, Сан-Франциско, Ниагарский водопад и ковбои. Соответственно именно на эти достопримечательности мы и обращали главное внимание в наших рекламах – до тех пор, пока Национальная туристическая ассоциация США не потребовала от нас вставить в них сцены из жизни Южной Дакоты. Дело было в том, что один из сенаторов из этого штата входил в сенатский комитет, формировавший рекламный бюджет.

Когда мы занялись рекламированием в США «французского» туристического направления по заказу правительства Франции, некий французский политик из числа наших клиентов не сумел вовремя согласовать все условия контракта с одним из министров правящего кабинета, который был в то время его начальником, и в результате все дело встало на полдороге.

Въездной туризм в 24 государствах мира является одним из трех крупнейших источников поступления иностранной валюты, однако подавляющее большинство иностранных правительств оказывается не в состоянии предоставить своим национальным туристическим фондам и ассоциациям достаточно финансовых средств на рекламу их страны за рубежом. В первую очередь

это относится к Германии, Италии, Голландии, Испании, Бельгии, Скандинавским странам и ряду других. Исключением являются Канада, Великобритания, Греция, Ирландия и некоторые карибские островные государства. Всего лишь пару лет назад конгресс проголосовал за начало регулярного финансирования программ Национальной туристической ассоциации США, причем крайне скудного, на мой взгляд, впрочем, раньше на развитие американского въездного туризма вообще не выделялось ни цента.

Иногда вы приходите к решению в корне поменять международный имидж той страны, которую вы рекламируете. Мое любимое Пуэрто-Рико в свое время пользовалось самой дурной славой среди остальных. Исследования свидетельствовали о том, что американцы, которые никогда не были на этом острове, считали его исключительно грязным, негостеприимным и убогим местом. После того как в наших рекламах он был воочию показан таким, какой есть на самом деле, прекрасным и романтичным, туристы буквально повалили туда валом.

Несмотря на то что большинство рекламных кампаний должны создаваться с целью надолго сформировать облик той или иной страны в сознании читателя, иногда возникает необходимость в рекламах «быстрого реагирования», которые могли бы сгладить и объяснить сиюминутные проблемы. Например, в 1974 году американскую прессу захлестнул поток репортажей об энергетическом кризисе в Великобритании, изрядно напугавший многих американских туристов, которые начали опасаться, что им придется провести свой отпуск в темноте. О том, что отключения электричества давно прекратились, в газетах упомянуто не было – в отличие от наших реклам, и вскоре опросы показали, что большинство потенциальных туристов быстро избавились от своих подозрений и опасений. В другой раз из исследований мы выяснили, что американцев обескуражили слухи о резком росте стоимости жизни в Великобритании. Нашим ответом стали публикации, в которых мы правдиво указывали реальные цены на услуги английских отелей и ресторанов.

Очевидно, что главным определяющим фактором успеха туристической рекламы являются объекты, которые вы выбираете для демонстрации потенциальным туристам. Я советую останавливать внимание на уникальных вещах, которые можно встретить лишь в этой единственной стране. Люди вряд ли согласятся проехать полмира лишь затем, чтобы, прибыв на место, увидеть там все то же самое, что они могут с тем же успехом увидеть у себя дома. Если вы хотите убедить швейцарцев поехать отдохнуть в Соединенных Штатах, не стоит рассказывать им об американских горнолыжных курортах. Если вашей аудиторией являются французы, не вздумайте рекламировать им американскую еду.

Общественность стран опасается, что обилие иностранных туристов может уничтожить их историческую культуру и изменить национальные традиции. Несколько лет назад с амвонов почти каждой православной церкви в Греции ежедневно читались проповеди с призывом к властям избавить наконец греков от «заразы», приносимой в страну иностранцами. Когда я не так давно отдыхал на Крите, я убедился, что эта проповедь, к счастью, осталась без отклика. У правительства Бермудских островов, которые легко можно было бы превратить во второй «отстойник» наподобие Майами-Бич, хватило мудрости ориентировать свою рекламу только на те социальные слои американцев, которые они хотели бы увидеть у себя дома.

*Если вы рекламируете страны, мало известные широкой публике, важно предоставить читателям максимум конкретной информации – как сделано в этой газетной рекламе Сингапура.*

*Одна из серии реклам перуанской авиакомпании «Фосетт». После их выхода последовали более 20 тысяч заказов на получение туристической брошюры, о которой говорилось в самом конце текста.*

*Когда американские туристы начали беспокоиться по поводу высокой стоимости жизни в Великобритании, в газетах появилась реклама, в которой были честно названы цены на все самые необходимые товары и услуги.*

*В 1974 году туристы из США отказывались ехать в Великобританию из-за газетных репортажей о частных отключениях электричества, вызванных энергетическим кризисом. В этой рекламе речь конкретно шла об окончании проблем с электричеством.*

Большинство людей, выезжающих на отдых за границу, обладают лишь самыми поверхностными знаниями об окружающем мире и потому без стеснения нарушают местные

нравы и традиции, пускаясь в примитивную погоню за новыми впечатлениями, которые коллекционируют не по качеству, а по количеству. Особенно это относится к дамам. Они носят по всей Европе, бездумно и неутомимо посещая магазины, музеи, соборы и замки. На моей памяти исключением была разве что одна уроженка Техаса, которая заявила мне: «Туроператор заставил нас провести целых два дня в Венеции. На что, спрашивается, там можно взглянуть? После того как мы побывали на стекольной фабрике, там не нашлось ничего, достойного внимания». А другой мой друг после долгих уговоров со стороны всей семьи неохотно согласился посетить несколько кафедральных соборов сразу в нескольких европейских странах. Через несколько дней после своего возвращения в Миннеаполис он чувствовал себя просто обязанным показать мне собор в своем родном городе. «Вот полюбуйся, – подчеркнул он, – здесь у нас абсолютно все то же самое!»

Большинство людей тем не менее мечтают о путешествиях в другие страны. Задача вашей рекламы – превратить их мечты в нечто близкое к реальности. Лучше всего этого можно добиться, сочетая фотографии, от которых буквально «слюнки текут», и конкретную информацию по типу «вот-как-это-можно-сделать». Вы показываете читателю фотографию средневекового Оксфорда и одновременно рассказываете о том, во сколько ему обойдется поехать и увидеть эти места. Если вы рекламируете малоизвестные широкой публике страны, очень важно предоставить людям максимум конкретной информации. В двухстраничном газетном рекламном развороте, посвященном Сингапуру, мы поведали читателям, какую одежду следует брать с собой, на какую погоду рассчитывать, на каком языке там говорят, что едят, что сколько стоит – в общем, обо всех жизненно важных вещах.

*Исследования показали, что американцы, посещающие Великобританию, более всего желают увидеть Вестминстер и другие исторические здания и объекты. Эта прекрасная реклама была создана моим бывшим партнером Клиффордом Филдом.*

*Когда вы рекламируете зарубежные страны, публикуйте фотографии и изображения объектов, являющихся их отличительной уникальной особенностью. Эту замечательную рекламу создал Боб Маршалл.*

*Реклама Бермудских островов построена таким образом, чтобы воздействовать на восприятие только определенных слоев потенциальных туристов, которые были бы здесь желанными гостями.*

*Главным препятствием на пути развития туризма в Пуэрто-Рико был имидж острова. Согласно опросам, люди считали его самым грязным, нищим и убогим из всех островов Карибского бассейна. Реальность же в корне отличалась от этих представлений, и именно это я и постарался продемонстрировать в рекламе. Вскоре число туристов на острове превысило самые смелые ожидания.*

*На одной из лучших фотографий в истории туристической рекламы был изображен кусочек из жизни провинциальной Франции. Фото было сделано Эллиотом Эрвиттом по идее Билла Бернбаха.*

*Для того чтобы привлечь туристов на Ямайку, Дойл Дейн Бернбах придумал целую рекламную кампанию, которая уже стала классикой туристической рекламы.*

*Написав заголовок по-французски – разумеется, с подстрочным переводом на английский, – я привлек к этим рекламам внимание огромного числа читателей, сразу выделив, таким образом, Францию среди всех прочих туристических направлений.*

Большинство американцев в первую очередь отталкивает от путешествия за границу возможная дороговизна поездки, за которой следует, по моему убеждению, страх. Страх, что они не смогут полноценно общаться с местными жителями. Страх, что придется вынужденно потратить слишком много денег. Страх перед иностранцами (исследования выявили факт, что, по мнению американцев, все англичане являются вежливыми, честными и доброжелательными людьми, в то время как французы, наоборот, грубы, аморальны и нечистоплотны). Страх перед незнакомой пищей. Поэтому вам следует всеми доступными способами избавить их от этих страхов.

Пристрастия в заграничном туризме в первую очередь диктуются модой. В один год самым популярным местом могут стать Виргинские острова, а на следующий год – Гавайи. Постарайтесь

сделать так, чтобы и «вашу» страну люди начали бы разыскивать на карте мира – с помощью заголовков вроде «Почему все внезапно бросились отдыхать в Руритании?»

Туристические рекламы отлично выглядят в журналах, однако еще лучше такая реклама идет на телевидении. Совершенно очаровательными выглядели на экране рекламные ролики Дойла Дейна Бернбаха, посвященные Франции. Я, в частности, навсегда запомнил один, в котором американским туристам предлагалось посетить французские провинции. «После того как вы увидите Францию, вы уже никогда не вернетесь в Париж».

Я считаю, что в туристической рекламе прекрасно действуют факторы шарма и романтики. А также «дифференциации». Если вы пишете свои заголовки по-французски, любой человек сразу же догадается, что речь идет о Франции.

## 11. Секреты успеха рекламы «внутри бизнеса»

Ее обычно называют еще «торговой» рекламой, или «индустриальной» рекламой, хотя люди, которые ею занимаются, привыкли называть ее «бизнес-ту-бизнес», то есть рекламой внутри деловых кругов, что звучит более классически. Речь идет о таких продуктах, которые приобретаются потребителями для своих компаний, а не для самих себя. Я расскажу вам все, что знаю об этом деле, в первую очередь с благодарностью полагаясь на соответствующее исследование, проведенное по заказу агентства «Мак-Гроу-Хилл».

### Печать

«Мак-Гроу-Хилл» утверждает, что в то время, как обыкновенный визит менеджера по продажам обходится в среднем в 178 долларов, письмо в 6 долларов 63 цента, а телефонный звонок – в 6 долларов 35 центов, того же самого результата можно добиться с помощью рекламы стоимостью лишь в 17 центов.

Следует заметить, что реклама, какой бы удачной она ни оказалась, все же крайне редко может целиком подменить собой весь процесс продажи продукта. Ее главная задача – проложить дорогу для продавца, привлечь внимание к товару, провести предпродажную подготовку.

В крупных промышленных компаниях существуют в среднем четыре человека, принимающих решения о крупных покупках. Вашим менеджерам по продажам не обязательно следует знать всех четверых. Шестидесят процентов «определителей» – то есть людей, определяющих конкретные параметры, которым должен удовлетворять покупаемый товар, – регулярно просматривают для этого рекламные объявления, чтобы знать, что предлагает рынок.

По большей части рекламные приемы, эффективно действующие в этой отрасли рекламного дела, ничем не отличаются от приемов, используемых в рекламе, ориентированной на массового потребителя, – те же обещания читателю какой-либо выгоды, те же новости, свидетельства экспертов и полезная информация.

Всегда следует быть уверенным в том, что ваши обещания имеют какую-нибудь ценность для потребителя. Один поставщик компьютерного программного обеспечения чрезвычайно гордился масштабом своей фирмы и потому требовал, чтобы мы акцентировали на этом внимание в его рекламе. Однако исследование показало, что его потребителей вовсе не интересовали масштабы его бизнеса. Они хотели другого – ответственности, грамотной поддержки, хорошего обслуживания – ну и, разумеется, качественного продукта.

Ваше обещание должно быть конкретным. Вместо общих слов используйте проверенные точные данные, говорите о процентах, эргономичности, экономии времени, ресурсов и финансовых средств. Помните, что вы обращаетесь к высокообразованным специалистам.

*Свидетельства* экспертов работают очень хорошо, особенно когда они исходят из уст людей, работающих в известных всем компаниях с солидной репутацией. Рассказ знаменитого капитана речного буксира Бада Дакуса оказал должное воздействие на инженеров водного транспорта, потому что Бад проработал на Миссисипи 25 лет – даже больше, чем Марк Твен.

*Демонстрации* наиболее эффективны тогда, когда вы сравниваете качество вашего продукта с качеством ваших конкурентов. Попробуйте предложить читателю провести простой тест, с которым он мог бы справиться самостоятельно, например, поцарапать монетой покрытие

обогревающего воздушного короба, чтобы убедиться, насколько оно прочное.

*Свидетельства оказываются полезны, когда исходят из уст признанных экспертов, работающих в хорошо известных компаниях.*

*Некоторые копирайтеры, полагая, что рекламируемый узкоспециализированный товар покажется читателям не менее скучной вещью, чем им самим, пытаются оживить тему, вставляя в рекламу разнообразные изображения детей, животных и полуобнаженных красоток. Совершенно напрасно...*

*Иногда стоит предложить вашему читателю самостоятельно протестировать ваш продукт, как, например, здесь.*

*Новости* также пользуются популярностью. Очевидно, что читатели регулярно просматривают рекламные объявления в технических журналах в поисках новых товаров. К моему удивлению, исследование «Мак-Гроу-Хилл» выявило факт, что реклама может оказаться вдвое эффективнее статьи на ту же тему, помещенной в том же самом журнале. Так что не стесняйтесь «провозглашать» ваши новости громко и ясно.

*Информация*, полезная читателю для его работы, также может оказаться эффективным методом, особенно если внутри нее заключены сведения о вашем продукте. Например, вы можете продемонстрировать читателю, как можно подсчитать сумму денег, которую он может сэкономить, используя ваш продукт.

Некоторые копирайтеры, полагая, что рекламируемый узкоспециализированный товар покажется читателям не менее скучной вещью, чем им самим, пытаются оживить тему, вставляя в рекламу разнообразные изображения детей, животных и полуобнаженных красоток. Это большая ошибка. Покупатель гибких труб для шельфовых буровых установок интересуется трубами более, чем всем остальным на свете. Поэтому не стоит отвлекать его внимание всякой ерундой.

*Оформление* должно быть простым, причем более всего постарайтесь избегать всяких художественных штучек, которые обычно предлагают вам второсортные артдиректора – вроде слишком больших шрифтов, которые невозможно читать, эксцентричного дизайна и заголовков, размещенных внизу страницы. Если ваши рекламы будут выглядеть, как редакционные статьи, то вы привлечете внимание большего числа людей. Намного большего!

*Заголовки* читают в пять раз чаще, чем сам текст. Если ваш заголовок неинтересен, то считайте, что зря потратили свои деньги. Ваш заголовок должен содержать в себе обещание выгоды, или рассказывать новости, или предлагать уникальные услуги, или повествовать о конкретной истории, или обозначать важную проблему, или цитировать довольного клиента.

*Текст* рекламной статьи редко прочитывают больше десяти процентов людей, обративших внимание на вашу рекламу. Однако в эти десять процентов входят самые перспективные потребители – люди, достаточно заинтересованные в приобретении тех вещей, которыми вы торгуете, чтобы не полениться о них ЧИТАТЬ. То, что вы им расскажете, определит конечный успех вашей рекламы.

Если вы рекламируете жевательную резинку или нижнее белье, то рассказать о них что-то новое бывает трудно, однако компьютеры или генераторы требуют длинных текстов. Не бойтесь их создавать. Длинный текст – больше чем в 350 слов – на самом деле привлекает гораздо больше внимания, чем короткий.

В печатной рекламе четырехцветные иллюстрации обходятся максимум на треть дороже черно-белых, однако на них обращают внимание вдвое больше читателей. Поэтому четырехцветные рекламы являются оправданной тратой денег.

Под каждой иллюстрацией обязательно должны иметься *подписи*. Их читают вдвое чаще, чем сам текст. И помните, что подписи также должны «продавать» продукт. Самые лучшие подписи – такие, которые сами по себе кажутся мини-рекламой.

## **Телевидение**

Реклама жанра «внутри бизнеса» постоянно присутствует на экранах телевизоров. Аудитория большей части спортивных и новостных программ включает в себя значительный процент бизнесменов. Принципы, действующие при рекламировании на телевидении потребительских

товаров, точно так же подходят и для коммерческих роликов жанра «бизнес-ту-бизнес».

Здесь особенно эффективно действуют новости и демонстрации. И даже юмор, как в знаменитых роликах Элли и Гаргано, сделанных по заказу почтовой службы «Федерал-Экспресс». Однако следует заметить, что все шутки в этих роликах всегда служили лишь поддержкой для громкого финального слогана: «Федерал-Экспресс» – когда это непременно должно попасть туда сегодня же вечером!»

О некоторых товарах и услугах, пользующихся спросом в деловом мире, иногда бывает совершенно невозможно рассказать за 30 секунд. В таких случаях я советую вам поступиться частотой выхода роликов в эфир, зато донести до зрителя полноценный рассказ о продукте. Для рекламы компьютеров Ай-Би-Эм (IBM) мы создали ролик длиной в три минуты.

Многие рекламодатели «малого калибра», занимающиеся производством подобных товаров, стараются держаться подальше от телевидения, поскольку коммерческие ролики кажутся им непозволительной роскошью, однако даже самая простая телевизионная реклама может оказаться необыкновенно полезной – если она направлена на четко выбранную аудиторию и предлагает нечто, действительно заслуживающее внимания. Я однажды видел совсем незатейливый телевизионный ролик, в котором рекламировалась узкотехническая индустриальная продукция и на которую вскоре последовало такое количество откликов, что ролик в буквальном смысле слова пришлось срочно снимать с эфира: менеджеры по продажам просто не могли справиться с таким количеством заказов. А другой рекламный ролик, в котором речь шла о примерно таком же продукте, за два месяца показа по телевидению вызвал больше телефонных звонков, чем печатная реклама за целый год. (Хотя, впрочем, и печатная реклама, согласно исследованиям, вызвала повышенный интерес у потенциальных потребителей.)

### **Дифференциация потребительских товаров**

Чем отличаются ваши шурупы, мойки или слесарные инструменты от продукции ваших конкурентов? По общему мнению, большинство промышленных товаров почти ничем не отличаются от таких же обыкновенных вещей, продающихся в магазинах. Тем не менее, как утверждает профессор Левитт, «не существует понятия «обыкновенный товар». Все товары и услуги отличаются друг от друга».

В статье, опубликованной на страницах «Гарвард Бизнес Ревью», профессор Уильям Холл рассказал о результатах исследования работы нескольких компаний, занятых в восьми разных отраслях промышленного производства, начиная от сталелитейной индустрии и кончая пивоварением. Наиболее успешными оказались те компании, которые наилучшим образом сумели позиционировать свою продукцию или услуги от всех остальных.

Если следовать выводам профессора Холла, эта дифференциация была проведена одним из следующих двух способов: за счет снижения стоимости либо за счет приобретения наилучшей репутации – в смысле качества или обслуживания. С помощью рекламы вы всегда сумеете громко поведать окружающему миру о новых ценовых преимуществах (по любым параметрам) вашего продукта; что касается создания репутации, то реклама здесь просто порой творит чудеса.

До 1972 года корпорация «Оуэнс-Корнинг» продавала строительным компаниям свои изоляционные материалы для использования при строительстве новых зданий. В те дни все изоляционные материалы были одинаковыми – просто строительный товар. Поэтому и реклама «Оуэнс-Корнинг» практически ничем не отличалась от рекламы их конкурентов. Позднее, когда цены на отопление подскочили вверх, а строительный бизнес начал переживать упадок, «Оуэнс-Корнинг» начала предлагать свой товар как особенный брэнд, который необходим владельцам старых зданий, желающим снизить затраты на отопление. И все это было достигнуто за счет подчеркивания одной, прежде практически незаметной детали: уникального покрытия продукции «Оуэнс-Корнинг».

Сегодня «Оуэнс-Корнинг-Фиберглас» давным-давно избавилась от имиджа компании, торгующей «потребилровкой». Качество ее продукции пользуется самой лучшей репутацией среди всех изоляционных материалов – покупатели втрое чаще предпочитают именно ее всем остальным брэндам.

*Одна из эффективных стратегий в рекламе «внутри бизнеса» – наглядно демонстрировать читателю, как именно*



*можно подсчитать финансовую выгоду, которую он получит, если станет приобретать вашу продукцию. Эта реклама пользовалась невероятным спросом, где бы она ни выходила. Люди сотни раз обращались к нам с просьбой напечатать ее повторно.*

### **Как стимулировать интерес**

«Мак-Гроу-Хилл» обращает внимание на тот факт, что практически все коммерческие заявки поступают от людей, у которых в сознании так или иначе уже давно засела мысль приобрести данный конкретный товар; подавляющий процент из их числа делают покупку в течение шести месяцев со времени первой заявки на получение информации об условиях контракта.

Всегда вставляйте в вашу рекламу номер телефона, чтобы облегчить потенциальному потребителю возможность как можно быстрее и проще сделать заявку. В Соединенных Штатах семь из десяти читателей рекламных газет и журналов пользуются такими телефонами. В рекламе также должна быть заранее заполненная открытка-купон для запроса о получении более подробной информации. Именно такая комбинация гарантирует вам наибольшее количество перспективных обращений клиентов.

Кроме того, в конце вашего рекламного текста должно быть напечатано ваше четко сформулированное рекламное предложение, ваш адрес и номер телефона. Учтите, что в среднем на стандартное рекламное объявление обращают внимание еще три человека, помимо самого подписчика или покупателя газеты. Если первый из прочитавших вырежет для себя единственный купон с адресом и телефоном, то остальные останутся ни с чем. Поэтому купонов должно быть несколько.

### **Анализируйте поступающие заявки**

Анализируйте все поступающие к вам заявки и их конечные итоги. С помощью этого вы всегда сумеете ответить на извечный вопрос, который вам задает клиент: «Какие практические результаты я получил от своей рекламы?» Существуют три способа подобного анализа:

1. Каков основной тип обращений? Для того чтобы купить ваш продукт? От нечего делать? Или для того, чтобы сохранить в памяти информацию о вашей продукции на будущее, на всякий случай?
2. Опросите менеджеров по продажам, которые работают с заявками. Приобрел ли в конечном итоге человек, обратившийся за информацией, ваш продукт? Обратился ли он к нам в первый раз? Насколько высоко менеджер по продажам в целом оценивает перспективность этого клиента – единовременный заказ, большое будущее, отсутствие надежды на успех? Анализ обстоятельств и результатов одной-единственной заявки, после которой последовала продажа, лучше, чем что-либо другое, покажет вам уровень эффективности вашей рекламной кампании.
3. Выясните, в каких именно средствах массовой информации люди, сделавшие заявку, обнаружили вашу рекламу. Это поможет вам правильно ориентироваться в выборе СМИ. Один производитель, пошедший таким путем, сумел как-то сократить свой рекламный бюджет на целых 25 процентов.

### **Реклама для высших руководителей**

Большинство крупных закупок оборудования либо товаров для фирм и предприятий зависят не только от менеджеров, непосредственно занимающихся этим делом, но и от финального одобрения высшего руководства. Высокопоставленные начальники могут не понимать, а в большинстве случаев – просто не обращать внимания на мелкие детали, очень важные для их подчиненных, которые непосредственно станут пользоваться этой продукцией. Их интересует в первую очередь лишь вопрос «выгодно-невыгодно», то есть стоит ли тратить на эту покупку деньги компании.

Поэтому в некоторых случаях имеет смысл проводить отдельные рекламные кампании – первые, нацеленные на топ-менеджеров, а другие – на специалистов, которые обращают внимание на интересующие их специфические рекламные объявления.

## 12. Прямая почтовая рассылка – моя первая любовь и секретное оружие

В один прекрасный день один человек зашел с одной улицы в одно рекламное агентство в Лондоне и попросил о встрече с боссом. Он только что купил дом в сельской местности и раздумывал над тем, чтобы превратить его в отель. Может ли агентство помочь ему в поиске клиентуры? Потратить на эти цели он мог всего лишь 500 долларов. Нет ничего удивительного в том, что руководство отослало его к одному из мелких молодых клерков, которым и оказался автор этой книги. Я превратил его деньги в стопку почтовых открыток стоимостью в один пенс и разослал их по адресам всех относительно зажиточных людей, которые жили в округе. Шесть месяцев спустя в отеле яблоку негде было упасть. Я ПОЧУВСТВОВАЛ, что напал на золотую жилу.

И, начиная с того самого дня, я стал воистину гласом вопиющего в пустыне, в попытках убедить рекламный истеблишмент начать более серьезно относиться к возможностям прямой почтовой рассылки и прекратить считать людей, которые ей занимаются, мелкими неудачниками. Именно прямая почтовая рассылка стала тем моим секретным оружием в начале моего собственного бизнеса, которое и помогло «Огилви энд Мейзер» одержать в конце концов убедительную победу.

В наши дни прямая почтовая рассылка переживает период расцвета – вызванный в первую очередь появлением персональных компьютеров. Компьютеры предоставили нам возможность находить нужных людей в общих почтовых списках по любому из возможных демографических критериев, по тому, насколько часто они делают покупки и по числу этих покупок. С помощью компьютера вы можете исключить вероятность дублирования фамилии в разных списках или внутри одного списка. Вы даже можете с его помощью составить список людей, которым не надо посылать рекламные предложения – потому что они не желают их получать.

Компьютеры помогают вставлять в каждое из миллиона одинаковых писем имя конкретного адресата, причем не только в первой приветственной строке, но и несколько раз внутри самого текста.

Большинство покупок, инициированных прямой почтовой рассылкой, в наши дни делаются с помощью кредитной карты, и компании, которые выпускают кредитки, знают, кто именно и что именно покупает. Если вы оплатили путешествие на выходные в Дисней-Уорлд во Флориде, я знаю, что вам стоит послать предложение посетить Диснейленд в Калифорнии.

Чаще всего прямую почтовую рассылку используют издатели журналов, ищущие новых подписчиков, строительные компании, крупные продовольственные, хозяйственные и галантерейные магазины, спортивные клубы и клубы по интересам. По приблизительным оценкам, общий объем продаж, вызванных прямой почтовой рассылкой, достигает в США масштабов в сто миллиардов долларов в год.

К сожалению, в этой области всегда крутятся стаи залетных мошенников, включая, как утверждает «Нью-Йорк Таймс», десять тысяч одних только фальшивых «представителей религиозных организаций». В 1980 году полтора миллиона разъяренных клиентов обратились в надзорные организации с жалобами на разные фирмы, которые не доставили им те товары, которые они заказали, либо доставили их слишком поздно или бракованные. Во всем маркетинговом сообществе именно в области прямой почтовой рассылки вы чаще всего натываетесь на нечистоплотных дельцов. Что, с другой стороны, доказывает всю степень эффективности прямой почтовой рассылки как метода рекламы товаров и услуг.

Рекламодателям, которые распространяют свою продукцию обыкновенными способами, через оптовиков и торговые фирмы, бывает невероятно трудно вычислить прямую отдачу от своей рекламы среди множества других факторов, влияющих на состояние их дел. Однако производители, пользующиеся прямой почтовой рассылкой, способны с точностью до одного доллара определить конечные результаты, достигнутые такой рекламой. Что, в свою очередь, позволяет им постоянно анализировать и уточнять каждый шаг, каждый этап своей деятельности. Можно сказать, что тестирование – второе имя прямой почтовой рассылки.

Вы можете протестировать любую составляющую вашей рассылки и с математической точностью вычислить эффект, который она оказывает на продажи. Однако, поскольку каждый раз

вы можете проанализировать лишь один фактор, вы, соответственно, не можете протестировать их все сразу. Поэтому вам следует заранее определить, на что именно вы хотите в первую очередь обратить внимание. Люди, опытные в этом деле, как правило, держат под контролем набор одних и тех же составляющих, однако очень редко в их число входят такие факторы, которые, согласно их собственному опыту, мало влияют на конечные результаты. После, разумеется, места, которое ваша продукция занимает на рынке, наиболее важными составляющими следует назвать цену, условия оплаты, дополнительные бонусы и формат ваших писем.

Цена, которую вы запрашиваете за свой товар, и условия оплаты, которые вы предлагаете потребителю, являются основополагающими факторами, которые можно легко отследить на примере одной-единственной почтовой рассылки. Когда по почте коллекционерам предлагалось приобрести наборы серебряных, золотых и платиновых юбилейных монет, выпущенных в дни Московских Олимпийских игр, предложение, в котором речь шла только о недорогих серебряных монетах, в дальнейшем инициировало гораздо больше заказов на весь набор, чем те предложения, в которых коллекционерам предлагались все монеты сразу.

*Прямая почтовая рассылка, проведенная для серебряных монет Московских Олимпийских игр, сработала, на удивление, успешно.*

Если вам это позволяет уровень вашей прибыли, стоит предлагать подписчикам разнообразные поощрительные бонусы. Всегда испытывайте разные бонусы, один за другим. Одним из самых эффективных поощрительных стимулов я считаю проведение лотерей среди постоянных клиентов. Лотереи, бонусы, бесплатные приложения вкупе с низкими ценами всегда поддержат ваш бизнес на плаву, хотя следует помнить, что потребители, которых в данный момент привлекают подобные вещи, вовсе не обязательно станут теми потребителями, которых принято называть «постоянными клиентами».

Если вы требуете обязательной стопроцентной оплаты товара наличными сразу по получении заказа, то вы автоматически резко снижаете количество потенциальных клиентов. С другой стороны, такой подход как раз может привлечь людей «серьезного склада», готовых иметь с вами дело в течение многих лет. Ответить на все эти вопросы может лишь постоянное тестирование. Чем больше тестов вы проведете, тем эффективнее станет ваша прямая почтовая рассылка.

Как только вам путем проб и ошибок удастся отыскать вариант прямой почтовой рассылки, который будет приносить наилучшие результаты, возьмите его себе за образец и вслед за этим начните поиски способов превзойти его. Попробуйте новые поощрительные стимулы, устанавливайте новые, выгодные для клиентов сроки, новые приложения к письмам – например, персональное письмо клиенту от имени президента компании. Разумеется, все это требует дополнительных расходов, однако, если это в дальнейшем повысит доходы, стоит ли экономить?

В некоторых случаях крупные затраты можно сделать менее значительными. Вы можете уменьшить формат ваших писем, или исключить излишнюю персонализацию, или начать печатать ваш рекламный проспект в двухцветном варианте вместо четырехцветного, или вообще на время избавиться от рекламных проспектов, заменив их чем-то иным. В любой день вас может ожидать приятный сюрприз. Меньшее иногда способно привести к большему.

Любые новации, если они были своевременно протестированы, способны творить чудеса. Предполагаемые покупатели новой «Сессны Цитэйшн», малого персонального самолета для деловых людей, были невероятно удивлены, когда мы послали им живых почтовых голубей – с приглашениями совершить бесплатный пробный полет на этом самолете. Потенциальному клиенту предлагалось выпустить голубя в небо, привязав ему к лапке записку со своим адресом. Некоторые из получателей съели этих голубей, однако несколько вернулись к нам в целостности и сохранности, и в конце концов одна «Сессна» была продана – за 600 тысяч долларов.

Мой брат Френсис написал письмо на древнегреческом языке руководству одной привилегированной частной школы, пытаясь продать им кухонные плиты. После того как некоторые ответили ему, что не умеют читать по-древнегречески, он послал им новое письмо – на латыни. За сим последовали заказы.

Успех прямой почтовой рассылки не всегда зависит от поощрительных бонусов, размера рекламных проспектов и прочего «убранства». Я не раз встречал простые письма, которые сами по

себе оказывали неизгладимое впечатление на адресатов. Однако это должны быть длинные письма. Когда «Мерседес-Бенц» пришлось иметь дело сразу с 1170 вышедшими из строя дизельными двигателями, мы послали всем клиентам письмо на пяти страницах – чем немало облегчили жизнь этой компании. А для «Кунар» мы написали послание размером в целых восемь страниц – весьма успешное послание.

### **Прямая реклама в прессе и на телевидении**

До сих пор в этой главе речь шла только о прямой почтовой рассылке. Теперь я собираюсь рассказать вам то, что я сам знаю о, так сказать, параллельных методах того же жанра – то есть о такой рекламе в журналах и на телевидении, которая предлагает людям направлять свои заказы напрямую на ваш адрес, минуя магазины и розничную продажу.

Что касается печатной рекламы, то здесь самым важным элементом является заголовок. Я не раз наблюдал, как один-единственный заголовок способствовал притоку в пять раз большего количества заказов, чем десяток других. Если в вашем заголовке читателю предлагается явная выгода, не похожая ни на что из того, с чем человек сталкивался ранее, то вы – на пути к успеху.

Хорошие фотографии вашего продукта обходятся вдвое дороже, чем плохие, однако они и «продают» вдвое больше. Если вы хотите показать читателю нечто такое, что невозможно сфотографировать, например, внутренние конфигурации вашего товара, используйте рисунок.

Длинные тексты действуют на потенциального потребителя эффективнее коротких, особенно в случаях, когда вы предлагаете ему потратить довольно большие деньги. Только новички обходятся короткими текстами.

Подзаголовки в середине текста значительно облегчают восприятие и делают рекламное объявление намного более «читабельным». Располагать их следует примерно в такой же последовательности, в какой разъездные коммивояжеры перечисляют одну за другой качественные стороны предлагаемого ими товара.

Свидетельства укрепляют доверие к продукту – и соответственно повышают уровень продаж. Если одно свидетельство сработало успешно, попробуйте испытать другое. Однако не пользуйтесь свидетельствами со стороны знаменитостей, если только они одновременно не считаются также и признанными знатоками в своей области, как, например, Арнольд Палмер – в гольф-клубах.

Уинстон Черчилль любил повторять: «Короткие слова – лучшие слова, а старые короткие слова – лучшие из лучших». Это высказывание в нашем случае в первую очередь применимо к написанию текста купона-заявки.

Текст следует набирать черным шрифтом по белому фону. Вы уже знаете, как я не люблю тексты «наизнанку» – то есть набранные белым по черному – из-за того, что они просто снижают число читателей. Здесь существует лишь два исключения. Как правило, театральные программки люди читают в темноте, держа их против света, исходящего от рамп, поэтому их-то как раз удобно читать «наизнанку». То же самое относится и к слайдам, которые проецируются на большой экран.

Очень часто читатели без остановки переходят от заголовка к непосредственно купону-заявке, чтобы поскорее выяснить, что же вы им предлагаете приобрести. Поэтому постарайтесь сделать так, чтобы ваши купоны выглядели сами по себе мини-рекламой, включая название торговой марки, обещание-слоган и миниатюрное изображение продукта.

Многие читатели любят говорить сами себе, что они отошлют купон «позднее», и потом так и не решаются это сделать. Одно исследование показало, что, по сравнению с числом заявок, дошедших до рекламодателя, по крайней мере вдвое больше потенциальных заявок остаются лишь в мыслях покупателя. Ниже приведены четыре проверенные фразы, с помощью которых вы сможете удержать клиента «на крючке» и даже подтолкнуть действовать:

- «Выпуск ограничен!»
- «Количество ограничено!»
- «В последний раз по такой цене!»
- «Скидка для обратившихся прямо сейчас!»

Почему-то принято считать, что чем более замысловатым выглядит оформление печатной рекламы, тем эффективнее она действует на потребителей. Я придерживаюсь прямо противоположных взглядов. Ровное, хорошо сбалансированное оформление на самом деле лучше всего способствует повышению числа заявок.

### **Где размещать рекламу**

Вы прекрасно осведомлены о том, какое количество заявок и в конечном итоге – какое число заказов поступает к вам после каждой публикации в каждом конкретном издании. Один журнал может приносить вам вдвое больше пользы, чем другой, похожий на него. И одна эта разница может оказать более чем существенное влияние на соотношение ваших доходов и расходов.

Внимательно отслеживайте, какими средствами массовой информации пользуются ваши конкуренты, особенно – какие СМИ они продолжают использовать в течение долгого времени. Следите также за изменениями редакционной политики изданий. Они не только могут привлечь к газете или журналу нужную вам читательскую аудиторию, но и оттолкнуть ее.

Избегайте двухстраничных разворотов. Они стоят в два раза больше, чем реклама на одной странице, однако очень редко во столько же раз увеличивают число заказов. Испытайте разные масштабы и форматы рекламной площади, например, одну страницу плюс заявку-купон, напечатанную на другой странице. Несмотря на то что такая печать может увеличить вдвое стоимость публикации, в некоторых случаях с ее помощью удастся вчетверо увеличить число заказов по сравнению с рекламой просто на одной странице.

Если вы раз за разом продолжаете публиковать свою рекламу в одном и том же журнале, то в подавляющем большинстве случаев уровень реакции потребителей начинает неуклонно снижаться. В одних журналах ваша реклама может приносить плоды примерно шесть раз в год – то время как с помощью других журналов вы могли бы пожинать плоды двенадцать раз, прежде чем публикации в них станут неприбыльными.

*«Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей». Эта реклама, написанная Виком Швабом, сумела продать за три года миллионы экземпляров книги – которые заказали по почте. Заманчивость заголовка и содержание текста оказались настолько хороши, что перед ними никто не устоял.*

*Джеймс Вебб Янг работал главным креативным директором агентства Уолтера Томпсона в течение 40 лет. На досуге он также руководил предприятием, занимавшимся прямой почтовой рассылкой и выполнявшим присланные по почте заказы, в Санта-Фе под именем Вебба Янга, коммерсанта. Здесь напечатан образец одного из его рекламных объявлений, который можно назвать эталоном в деле прямой почтовой рассылки. Одна-единственная публикация в журнале «Лайф» сумела «продать» 26 тысяч галстуков.*

*«Как отлепить детей от телевизора и приклеить к книге». Какой родитель смог бы устоять перед этим рекламным предложением, опубликованным в одном британском журнале? Текст написан Дэвидом Эбботом.*

*Этот рекламный анонс подтверждает мою мысль о прямой почтовой рассылке.*

### **Телевидение**

Вы, вероятно, удивитесь, если узнаете, насколько эффективно грамотно сделанный телевизионный ролик способен убеждать людей начать делать заказы по почте или по телефону – особенно по телефону. Под такими роликами я подразумеваю те, в которых: сперва говорится о бытовой проблеме, а затем демонстрируется, как ее можно решить с помощью вашего товара; дается гарантия возврата денег; называется цена; прямо сейчас предлагается срочно сделать заказ.

Телевизионные демонстрации должны обещать покупателю не одну выгоду, а несколько. (Что противоречит маркетинговой формуле «Проктер энд Гэмбл».)

У моего партнера Эла Эйкоффа больше опыта прямых продаж посредством телевидения, чем у кого-либо еще в США. Он говорит, что никогда не видел ни одного рекламного ролика продолжительностью менее двух минут, который принес бы мало-мальски ощутимые результаты. Такие рекламные «марафоны» утомляют и раздражают зрителей намного меньше, чем череда коротких роликов – «словно пять продавцов один за другим подряд звонят в дверь».

По крайней мере 20 секунд в вашем ролике должны быть отведены на рассказ о том, как именно можно сделать заказ. Этого вполне достаточно для того, чтобы как минимум дважды сообщить номер телефона и адрес вашего почтового ящика, и для того, чтобы повторить номер телефона.

Большинство рекламодателей оценивают эффективность своей телевизионной рекламы по количеству охваченной зрительской аудитории, однако Эйкофф измеряет свой успех по числу заказов, поступающих к нему во время очередной трансляции одного из своих коммерческих роликов. Затем он исключает те телеканалы и время дня, которые не приносят дохода. Наиболее продуктивными считаются раннее утро, поздний вечер и выходные дни. Самыми прибыльными месяцами являются январь, февраль и март.

*Чем больше вам доверяют, тем больше у вас покупают.*

Как ни парадоксально, чем большим рейтингом у зрителей пользуется телепередача, в которой появляются ваши рекламные ролики, тем меньше продаж вы делаете. Когда зрители скучают во время просмотра старого надоевшего фильма, они с большей охотой снимают трубку телефона и делают заказ на вашу продукцию, чем когда все их внимание целиком приковано к очередной захватывающей серии «Санта-Барбары».

Всегда помните, что не существует никакой взаимосвязи между размером вашей зрительской аудитории и количеством поступающих заказов.

\* \* \*

Каждая глава в этой книге в силу необходимости выглядит попыткой чрезмерно упростить более или менее сложную и многогранную тему, и эта глава ничем не отличается от остальных. Если вы хотите узнать больше об искусстве прямой почтовой рассылки, о «магазинах на диване» и оформлении заказов по почте, я советую вам обратиться к другим, более специализированным книгам, многие из которых написаны моими хорошими знакомыми и коллегами.

## 13. Социальная реклама

### *Как собирать пожертвования на благотворительность*

Сорок лет назад рекламный истеблишмент Соединенных Штатов создал Совет по рекламе, который занялся организацией бесплатных кампаний для пенсионных и благотворительных фондов, Красного Креста и других подобных организаций. В 1979 году национальные средства массовой информации безвозмездно предложили для кампаний Совета рекламные площади и время на общую сумму в 600 миллионов долларов, а агентства, которые производили всю рекламу, не запросили за свои услуги ни цента. В 1980 году для рекламной кампании Совета в поддержку всеобщей переписи населения в США было также безвозмездно выделено рекламных площадей и времени на сумму в 38 миллионов долларов. Вся эта прекрасная деятельность обладает, впрочем, одним существенным изъяном – успех каждой подобной рекламной кампании целиком зависит от щедрости медиамагнатов, степень которой никогда нельзя предсказать заранее. В Великобритании к подобным вещам относятся более ответственно – деньги на подобную рекламу там выделяет правительство.

Ниже приводятся шесть примеров социальной рекламы:

#### **Всемирный фонд защиты дикой природы**

За пять лет «Огилви энд Мейзер» получило от средств массовой информации в 16 странах мира пожертвований в виде предоставления бесплатной рекламной площади на общую сумму в 6 с половиной миллионов долларов на рекламу Всемирного фонда защиты дикой природы.

#### **Нью-йоркский филармонический оркестр**

В 1957 году нью-йоркский филармонический оркестр переживал свои самые трудные времена. Музыканты были глубоко удручены, так как им приходилось играть в практически пустых залах. Я пришел к единственно возможному, как мне тогда казалось, решению – купить полосу в «Нью-Йорк Таймс» и опубликовать там полное расписание всех концертов на весь сезон. Несколькими годами спустя один человек, хорошо осведомленный об истинном положении дел, сказал мне, что

мы сделали не меньше, чем сам Леонард Бернстайн, чтобы вновь вдохнуть жизнь в оркестр.

### **Объединенный Фонд образования для цветного населения**

Во всех ежедневных электричках, отъезжавших от Центрального вокзала в Нью-Йорке в богатые пригороды, распространялось следующее письмо. Оно начиналось с таких слов: «После того как этот поезд вынырнет из туннеля под 108-й улицей сегодня вечером, просто посмотрите в окна». То, что предстояло увидеть пассажирам, были черные трущобы Гарлема. За единственный вечер с помощью этого письма мы собрали пожертвований для Объединенного Фонда образования для цветного населения на сумму в 26 тысяч долларов.

*За пять лет компания «Огилви энд Мейзер» уговорила средства массовой информации в 16 странах мира предоставить бесплатную рекламную площадь на общую сумму в 6 с половиной миллионов долларов для публикаций о деятельности Всемирного фонда защиты дикой природы. Эти публикации были практически нацелены лишь на сбор скромных личных пожертвований – наличными по почте, так как их основная задача заключалась в подготовке общественного «поля» – для дальнейших действий благотворительных организаций.*

*Для того чтобы собрать деньги для Объединенного Фонда образования для цветного населения, я распорядился положить это письмо на сиденье каждого кресла во всех электричках, отправлявшихся каждый вечер с Центрального вокзала в богатые пригороды Нью-Йорка. За один-единственный вечер мы собрали 26 тысяч долларов. Автором идеи был Билл Филлипс, позднее ставший председателем Совета директоров «Огилви энд Мейзер».*

*В 1957 году нью-йоркский филармонический оркестр играл в практически пустых залах. Я нашел самое простое решение – купить полосу в «Нью-Йорк Таймс» и опубликовать там полное расписание всех концертов на весь сезон. Это работало.*

### **Клуб «Сиерра»**

Говард Госсэдж, самый неистовый бунтарь во всем рекламном бизнесе, всегда утверждал, что реклама является слишком ценным инструментом для того, чтобы его можно было использовать понапрасну для коммерческих целей. Он считал, что реклама оправдывает свое существование полностью лишь тогда, когда ей пользуются во благо общества. Одно из его рекламных объявлений, сделанных для клуба «Сиерра», сражавшегося с идеей строительства гидроэлектростанции в Большом Каньоне, сумело собрать более 3 тысяч заявок на вступление в этот клуб – по 14 долларов с человека.

### **Подростковый алкоголизм в Норвегии**

В 1974 году норвежское правительство инициировало рекламную кампанию с целью снижения уровня алкоголизма среди тинэйджеров. Первые рекламы были ориентированы на юношей и девушек в возрасте от 14 до 16 лет; они начинались с заголовков типа: «Меня тошнит каждый раз, когда я пью». Внимание к этим публикациям было рекордным за всю историю рекламы в Норвегии. Позднее кампания была перенацелена на родителей, которым объяснялось, почему их дети начинают пить и какому риску они подвергаются, с заголовками вроде: «Средний норвежец в возрасте 16–17 лет в прошлом году выпил 155 бутылок алкогольных напитков. Родители обязаны знать, чем рискуют их дети». Эти рекламные публикации прочитали более 70 процентов норвежских родителей, и после этой кампании в прессе поднялась мощная общественная дискуссия. Уровень потребления алкоголя подростками начал снижаться – впервые за очень много лет.

### **Рак в Индии**

В 1978 году исследование, проведенное в Бомбее, выявило, что знания местного населения о причинах, симптомах и лечении онкологических заболеваний были равны практически нулю. Вследствие этого Индийское общество по борьбе с раком обратилось к моим партнерам в Индии с просьбой провести соответствующую рекламную кампанию. Целью ее было изменить отношение к болезни – от игнорирования и фатализма к профилактике и оптимизму. Было очевидно, что лишь после этого людей можно было убедить начать проходить регулярные обследования в бесплатных клиниках Общества. С помощью рекламной кампании мы старались обнадежить людей: «Жизнь после рака... нам стоит жить!» В рекламах шла речь о реально существовавших людях, которым удалось победить болезнь и вылечиться. В течение ближайших двух месяцев

количество людей, решивших пройти бесплатное обследование, увеличилось втрое.

*В 1966 году группа конгрессменов из Аризоны предложила законопроект, который разрешал бы затопить часть Большого Каньона ради строительства ненужного гидротехнического объекта. Агентство Говарда Госсэджа в Сан-Франциско начало рекламную кампанию в пользу общественного клуба охраны окружающей среды «Сиерра», который выступал против законопроекта. Первая же из их реклам собрала 3 тысячи подписей с заявками на вступление в клуб, и планы строительства электростанции были положены под сукно. Госсэдж верил в то, что реклама оправдывает свое существование лишь тогда, когда ей пользуются для решения социальных проблем. Будучи наиболее отчаянным бунтарем во всем рекламном бизнесе, он любил повторять: «Я обожаю рекламный бизнес. Я действительно люблю его, хотя это и неподобающее занятие для взрослого человека. Я люблю его, как Авгиевы конюшни, которые так и не терпятся вычистить».*

*Два образца из целой серии рекламных публикаций, созданных в офисе «Огилви энд Мейзер» в Осло и посвященных проблемам подросткового алкоголизма. Заголовок цитирует слова 14-летней девушки: «Меня тошнит каждый раз, когда я пью». Внимание к этой рекламе было рекордным для Норвегии.*

*Заголовок гласит: «Средний норвежец в возрасте 16–17 лет в прошлом году выпил 155 бутылок алкогольных напитков. Родители обязаны знать, чем рискуют их дети». Эти рекламные публикации прочитали более 70 процентов норвежских родителей, и уровень употребления алкоголя подростками начал снижаться – впервые за очень много лет.*

### **Сбор финансовых пожертвований**

Прежде чем вы броситесь заниматься каким-либо видом благотворительной деятельности, наиболее близким вашей душе, и решите организовать сбор денег с помощью рекламной кампании, я хочу предупредить вас, что вообще с помощью какой-либо социальной рекламы, пусть даже очень талантливой и эффективной, крайне редко удается собрать прямых финансовых пожертвований в достаточной степени хотя бы для того, чтобы просто окупить собственные затраты.

Главная задача социальной рекламы заключается в том, чтобы «расшевелить» общество, подготовив таким образом почву для деятельности специальных благотворительных организаций, собирающих пожертвования индивидуальными обращениями. Трудно ведь сразу убедить людей пожертвовать свои деньги на какое-нибудь благое дело, если они даже еще толком не понимают, о чем, собственно, идет речь.

## **14. Соревнуемся с «Проктер энд Гэмбл»**

### ***Нам не страшен серый волк?***

Если вы собираетесь заняться рекламированием одноразовых подгузников, стиральных порошков, зубной пасты, отбеливателей, мыла и чистящих средств, вам неизбежно придется вступить в соревнование с «Проктер энд Гэмбл». Их доля на рынке всех этих товаров составляет не менее сорока процентов, не считая мощных позиций в категории шампуней, кофе, смесей для приготовления домашней выпечки, антиперспирантов и предметов домашней гигиены. Они тратят 700 миллионов долларов в год на рекламу, больше, чем какая-либо другая компания, а общий объем их продаж приближается к цифре 12 миллиардов долларов в год.

Ваши шансы на победу в конкурентной борьбе с таким колоссом значительно повысятся, если вы сумеете понять причины их потрясающего успеха. Поэтому я хочу рассказать вам все то, что мой партнер Кеннет Роман сумел выяснить об их деятельности.

Во-первых, «Проктер энд Гэмбл» невероятно дисциплинированы. Их жизненное кредо заключается в тщательном планировании, минимизации рисков и твердом следовании доказанным принципам.

Для того чтобы сразу захватить рынок в некоем регионе, они сперва начинают в массовом порядке распространять бесплатные образцы своей продукции среди населения. В 1977 году их председатель Совета директоров заявил: «Самая крупная доля наших первичных инвестиций обычно представляет собой затраты на широкое распространение продукции. Только после того,



как потребитель получил первоначальное представление о товаре и остался доволен, в ход могут с успехом пойти остальные элементы маркетинга, такие, как реклама и розничная продажа».

Они никогда не выбрасывают на рынок незначительные партии продукции, пока не достигают уверенности в том, что товар станет пользоваться повышенным спросом, и затем стараются утвердиться на первом месте в каждой из категорий товаров, которые пользуются спросом у населения. За счет своих громадных масштабов они всегда умудряются до минимума, по сравнению с конкурентами, снизить затраты на производство, что позволяет им или получать опять-таки высокую прибыль, или дает возможность продавать свою продукцию по самой низкой цене.

Они часто выходят на рынок более чем с одним товаром в той или иной категории и спокойно позволяют двум своим брэндам соревноваться между собой – не вмешиваясь в процесс.

Они постоянно исследуют рынок, чтобы точно определить настроения потребителей. Вот что говорит Эд Харнесс, их бывший председатель Совета директоров: «Мы никогда не перестанем интересоваться – что новенького происходит в мире потребительских товаров. Мы изучаем спрос и стараемся первыми выявить новые вкусы, потребности, атмосферу и изменение бытовых привычек людей».

Что самое главное, они всегда стараются создавать такие продукты, которые заведомо превосходили бы продукцию конкурентов. Постоянно общаясь с людьми, проводя тесты и опросы, предлагая все новые бесплатные образцы, они добиваются того, что их превосходство становится привычным для потребителя. Как говорит Харнесс, «ключевым элементом успешного маркетинга является неоспоримое превосходство товара. Если покупатель не получает явной выгоды или пользы от вашего продукта, то его судьбу не спасет даже самая гениальная реклама или торговая политика».

Когда «Проктер энд Гэмбл» запускают в производство новый брэнд, они начинают рекламировать его, что называется, массовой атакой, и они всегда поддерживают свои успешные брэнды с помощью огромного рекламного бюджета – 29 миллионов долларов для «Крест», 24 миллиона долларов для «Хай Пойнт», 19 миллионов – для «Памперс», 17 миллионов для «Тайд» и так далее.

Они чрезвычайно последовательно и упорно исследуют рынок – и при этом никогда не теряют самообладания. В течение шести лет они анализировали успех кофе «Фолджерс» в провинции – прежде чем начать распространять его на Восточном побережье. «Терпение, – говорит их президент, – является одной из главных ценностей нашей компании». Они всегда стремятся оказаться скорее правыми, чем первыми. Только три продукта за всю историю «Проктер энд Гэмбл» начали распространяться в национальном масштабе без того, чтобы их предварительно не протестировали на ограниченных местных рынках. Два из них впоследствии не выдержали конкуренции.

*Мое восхищение перед их рекламными принципами не знает границ, в немалой степени потому, что их принципы очень схожи с моими. С помощью научных исследований они определяют наиболее эффективную стратегию, которую затем никогда не меняют, если она уже доказала свою успешность. Их маркетинговая стратегия в отношении «Тайд», «Крест», «Зест» и «Айвори Бар» не менялась в течение последних тридцати лет.*

Они всегда обещают потребителю какую-нибудь одну большую выгоду от каждого товара. Если они приходят к выводу, что у них есть возможность повысить продажи, пообещав людям больше одной выгоды, они иногда начинают проводить две одновременные рекламные кампании – иногда даже посредством одного и того же средства массовой информации.

Они считают, что реклама должна в первую очередь эффективно информировать, а не блистать оригинальностью или развлекать, и потому они измеряют уровень этой эффективности на трех стадиях: прежде чем рекламный сценарий написан, после окончания работы над коммерческим роликом и во время его появления на ограниченных тестируемых секторах рынка. Однако, в отличие от меня, они не верят в то, что тестирование способно изменить уровень «убеждения» потребителя.

Во всех их телевизионных роликах присутствует элемент «доказательства». На экране

появляется домохозяйка, которая САМА НАБЛЮДАЕТ, как «Эра» удаляет жирные пятна.

В 60 процентах всех своих телероликов они используют демонстрации, наглядно показывая зрителям, как «Топ Джоб» очищает сантехнику лучше, чем хлорка, как «Зест» не оставляет следов на поверхности.

Их ролики адресованы прямо потребителю, язык и сюжеты абсолютно доступны для простого человека. Если продукт предназначен для использования в ванной комнате, они показывают его в ванной, а не в лаборатории.

Они прилагают невероятные усилия для того, чтобы как можно чаще упоминать название своей торговой марки как вслух, так и визуально. В основном все их брэнды носят короткие и простые названия. Они звучат с экрана в первые же десять секунд, как только начинается коммерческий ролик, и затем повторяются еще как минимум три раза.

В коммерческих роликах «Проктер энд Гэмбл» обещание выгоды потребителю произносится вслух и дополняется надписями на экране. Кроме того, ролик почти всегда заканчивается повтором обещания. Как правило, они используют много слов, иногда более сотни в 30-секундном ролике.

Если «Проктер энд Гэмбл» использует в своих роликах один и тот же регулярно появляющийся персонаж, который рекламирует брэнд, то это всегда малоизвестный актер или актриса – ни в коем случае не кинозвезда.

Значительно меньше половины их роликов включают в себя объяснение «причины, по которой...». Они считают, что потребителю достаточно показать, что именно гарантирует им продукт, без того, чтобы объяснять, почему именно так происходит.

Кроме того, они очень часто показывают, как потребитель, пользующийся их продукцией, переживает чувство эмоционального удовлетворения. Например: «Вы получите настоящее удовольствие, пользуясь «Дэш».

Они используют телевизионные приемы, которые доказали свою эффективность, – как бы рекламные агентства ни убеждали их в том, что все они представляют собой вчерашний день. Характерные сценки из жизни, свидетельства довольных покупателей и «говорящие головы» – вот их стиль.

Вплоть до 1976 года «Проктер энд Гэмбл» пренебрегали музыкальным оформлением, однако теперь они им пользуются, хотя не более чем в 10 процентах всех своих рекламных роликов. Кроме того, в последнее время они привнесли в свою рекламу небольшую толику юмора.

Несмотря на то что все их ролики чрезвычайно «навязчивы», они никогда не рискуют и не называют вслух названия конкурирующих торговых марок. Они предпочитают иметь дело с «другими обыкновенными стиральными порошками».

Как только они создают образец рекламной кампании, который доказывает свою эффективность, они продолжают пользоваться им максимально долгое время, нередко по десять лет подряд и даже больше. Однако они одновременно не перестают испытывать новые подходы и тактические приемы использования уже выбранной рекламной стратегии.

Даже если их рекламный бюджет уже утвержден, они продолжают последовательно анализировать все основные статьи расходов.

Только 30 процентов их основной рекламы транслируется по телевидению в прайм-тайм, то есть в ранние вечерние часы. Все остальное распределяется поровну между дневными часами и моментом окончания трансляций. Вместо того чтобы продолжать пользоваться исключительно 30-секундными роликами, они все чаще увеличивают их длительность до 45 секунд, исходя из соображения, что дополнительные 15 секунд способствуют лучшему «развитию ситуации» и дополнительному «вовлечению зрителя».

Практически все брэнды «Проктер энд Гэмбл» рекламируются регулярно в течение всего года. Они выяснили, что этот метод более эффективен, чем так называемые «налеты» – то есть когда ролик шесть недель демонстрируется по телевизору, шесть недель отсутствует и так далее. Кроме того, таким образом им удается значительно сократить затраты на рекламу.

После продолжительного соперничества с «Проктер энд Гэмбл» в различных категориях товаров в течение 30 лет мое уважение к их рекламным стратегиям достигло абсолютной степени. Тем не менее они вовсе не столь непобедимы, как кажется. Их можно обыграть, несмотря на все их исследования и весь опыт. Некоторые из их продуктов в свое время, представьте, терпели крах, включая чистящую жидкость «Тил», шампунь «Дрен», ореховое масло «Биг Топ» и туалетные салфетки «Сети».

Их ахиллесовой пятой является неизменность. Они всегда крайне предсказуемы. Знание вражеской стратегии всегда заведомо помогает вам выиграть сражение.

*Само собой, самый лучший способ превзойти «Проктер энд Гэмбл» – выдвинуть на рынок ЛУЧШИЙ ТОВАР.* Картофельные чипсы «Белл» посрамили чипсы «Принглз», производимые «Проктер энд Гэмбл», потому что оказались просто вкуснее. А «Рейв» сумел обойти их «Лилт» меньше чем за год, потому что это действительно самый лучший продукт, также не содержащий хлорки.

Не могу напоследок удержаться от того, чтобы не добавить ко всему вышесказанному – как вы думаете, кто в обоих случаях занимался рекламой этих других товаров, сумевших победить общепризнанного фаворита? Отгадайте-ка с одного раза.

## 15. 18 чудес исследования

Специалисты по рекламе, игнорирующие важность научных исследований, представляют собой не меньшую опасность, чем военачальники, игнорирующие важность дешифровки вражеских переговоров. Прежде чем стать копирайтером, я работал как аналитик. Мне принадлежит честь создания первого отчета об уровне эффективности рекламного текста за всю историю рекламы в Великобритании. Позднее я начал работать в Институте изучения общественного мнения доктора Гэллага в Принстоне – я занимался прогнозами по поводу того, сколько людей пожелали бы посмотреть различные кинокартины еще до того, как они были запущены в производство, выяснял популярность кинозвезд и так далее.

Больше всего в жизни я иронизировал в раннюю эпоху существования «Огилви энд Мейзер», когда я одновременно был и директором по исследованиям, и креативным директором нашего агентства. По пятницам я писал аналитические отчеты для креативного директора. По понедельникам я, так сказать, менял кожу – читал свои собственные отчеты и решал, что же теперь делать – если вообще требовалось что-то делать. Со временем я получил возможность воспользоваться услугами Стэнли Кантора, который был гораздо лучшим аналитиком, чем я. Уже через десять дней Стэнли выставил меня за дверь своего департамента. Как я всегда говорил – на работу следует нанимать людей, которые работают лучше вас.

*В этой таблице из книги автора «Расширенный анализ театральных ценностей» исследуется популярность Рональда Рейгана в момент пика его карьеры в качестве киноактера.*

Ниже перечислены 18 чудесных вещей, которых вы сможете добиться с помощью научных исследований:

1. Вы сможете измерить уровень репутации вашей компании в потребительской среде, среди экспертов и правительственных чиновников, журналистов и академического сообщества.
2. Используя математические формулы, исследование может точно определить уровень продаж новой продукции, а также затраты на рекламу, необходимые для достижения максимального уровня доходов. Системы «Генри», «Ассессор», «Спринтер», «ESP» и «Ньюс» вполне способны точно предсказать, нуждается ли ваш товар в предварительной «обкатке» на контрольных рынках. (Примерно 60 процентов всех новых товаров и услуг терпят крах именно на этапе рыночного тестирования.)
3. Исследование способно предсказать реакцию потребителей на появление нового товара, еще когда он находится на стадии концептуальной разработки. После того как один наш клиент вложил 600 тысяч долларов в создание производственной линии пищевых продуктов для состоятельных людей с нарушениями пищеварения, наше исследование выявило значительный недостаток энтузиазма в среде будущих потенциальных покупателей. Когда я поведал эти

печальные результаты клиенту я внутренне ждал, что, как и большинство руководителей, внезапно столкнувшись с не устраивающими их научными выводами, он бросился критиковать наши методы работы. Я недооценил его. «Значит, все было зря», – бросил он и молча покинул наш офис.

4. Когда продукция уже готова к появлению на рынке, исследование подскажет вам, как покупатели оценят ее в сравнении со схожими товарами, которыми они уже давно пользуются. Если они все еще считают ваш товар «неполноценным», немедленно отправляйте его на доработку в ваши отделы исследований и развития.

5. Научный анализ точно скажет вам, какие именно форма, вкус, запах и цвет вероятнее всего найдут отклик в сердцах потребителей.

6. Исследование способно выявить, какой именно из вариантов упаковки товара больше всего придется по вкусу покупателям. Когда вы еще только размышляете над этим, не поленитесь выяснить, могут ли вообще большинство людей открыть вашу упаковку. Я никогда не забуду, как Корнелия Отис Скиннер, проводившая презентацию товара одной крупной пищевой компании, в течение пяти минут не могла открыть один товар, пока наконец не воспользовалась плоскогубцами.

7. Исследование может подсказать, как следует оптимальным образом позиционировать вашу продукцию.

8. Исследование всегда точно определит вашу целевую аудиторию. Мужчины или женщины. Подростки или пенсионеры. Богатые или бедные. Уровень образования. Образ жизни. Пристрастия к тем или иным СМИ.

9. Оно укажет, какие именно факторы имеют наибольшее влияние на принятие потребителями решений «купить – не купить» и каким именно языком пользуются потребители, когда разговаривают между собой о товарах подобного рода.

10. Исследование выявит наиболее эффективную «линию продолжения». После того как мыло «Дав» заняло успешную нишу на рынке, компания «Левер Бразерс» стала выяснять, какие еще товары возможно было бы выбросить на рынок под таким же названием. Анализ определил, что наибольшими шансами обладала бы жидкость для мытья посуды – которая вскоре с успехом и появилась на прилавках.

11. Исследование предупредит вас о наступлении момента, когда потребители начинают демонстрировать признаки меньшего восхищения уже знакомым им товаром по сравнению с прежними временами. Возможно, они подметили, что вы начали пользоваться более дешевыми ингредиентами; они всегда это подмечают.

12. Исследование может сэкономить ваше время и деньги с помощью «чтения» результатов тестовых продаж ваших конкурентов – в том числе даже их цен и прибыли. Если вы знаете, где искать, то обнаружить можно любую необходимую информацию.

13. С помощью научного подхода вы сумеете создать наиболее убедительное «обещание». «Обещание, именно внушающее надежду обещание является душой любой рекламы», – говорил Сэмюэл Джонсон. Когда он занимался продажей с аукциона имущества «Энкор Брюэри», он провозгласил следующее: «Мы собрались здесь, чтобы продать вам не чаны и цистерны, а потенциальную возможность стать богатыми, не имеющую ничего общего с пустыми алчными мечтами».

Доктор Джонсон был прав, заявив это 200 лет назад, и имеются прямые доказательства того, что он столь же прав и сегодня. Реклама, ничего не обещающая потребителю, абсолютно бесполезна, притом, что в подавляющем большинстве современных рекламных кампаний какие-либо обещания вообще отсутствуют по определению. (Это самое главное утверждение всей моей книги. Прочитайте его еще раз.)

Только в прошлом году служба «Старч» опубликовала данные, что на рекламные объявления с заголовками, обещающими какую-либо пользу или выгоду покупателю, люди обращают внимание в четыре раза чаще, чем на все другие.

По моему личному опыту, наиболее ценный вклад научных исследований в рекламный

процесс всегда заключается как раз в выборе подходящего обещания. Один из самых распространенных методов – продемонстрировать человеку набор из нескольких обещаний, предварительно сказав ему (или ей), что все они заготовлены для нового товара. Затем человеку предлагается выбрать наилучшие, руководствуясь критериями «важности» и «уникальности».

Другой метод, который я предпочитаю больше, не столь популярен среди аналитиков (вероятно, потому, что он чересчур прост и не требует их участия). Вы просто пишете два рекламных текста для своего продукта, каждый с разными обещаниями в заголовке. В конце текста вы предлагаете вниманию читателя купон с заявкой на получение бесплатного образца товара. Затем вы публикуете эти рекламы в газете или журнале таким образом, чтобы в одной половине тиража вышел текст с одним заголовком, а во второй половине – с другим. Тот заголовок, который инициирует большое количество поступивших заявок, разумеется, и выигрывает соревнование. Эта техника, которую называют «скорострельной», была изобретена Ричардом Стэнтоном. Главное достоинство ее в том, что обещания анализируются в контексте всего рекламного объявления, а не в искусственной обстановке научного эксперимента, то есть через интервью с произвольно выбранной группой людей. Однако таким образом можно исследовать не больше двух заголовков за один раз.

Постарайтесь придумать такое обещание, которое выглядело бы не только убеждающим, но и неповторимым. Например, фраза «чашка чудесного кофе каждый день» звучит вполне убедительно, однако не уникально. Вы можете прийти к выводу, что слова: «Оно делает вас чище» являются самыми лучшими для рекламы мыла, однако я сомневаюсь в том, что они достаточно неповторимы для того, чтобы заставить всех покупателей разом вытащить кошелек.

14. Исследование способно подсказать вам наилучший из всех вариантов бонусов. После того как корпорация «Шелл» протестировала 35 различных видов поощрительных бонусов для своих клиентов, они остановились на наборе ножей для резки мяса. Затем они начали изучать разные варианты дизайна этих ножей. Когда я высказал предположение, что красивые наборы ракушек с острова Санибель также придутся по вкусу всем автолюбителям, пользующимся кредитными карточками «Шелл», мне довольно холодно ответили, что они уже испытали этот вариант и что ракушки популярностью практически не пользовались. Во Франции их стали дарить покупателям без всякого предварительного тестирования – и потерпели неудачу.

15. Исследование всегда укажет вам, доносит ли до потребителя ваша реклама ту информацию, которую она именно и должна доносить. Вспомните предупреждение И. Б. Уайта: «Когда вы что-нибудь говорите, убедитесь в том, что вы сказали именно это. Шансы на то, что вы сказали то, что хотели сказать, более чем относительны».

16. Аналитическое исследование подскажет вам, с помощью каких именно телевизионных роликов вам удастся продать больше всего вашей продукции.

Какой именно метод предварительного тестирования коммерческих роликов является самым лучшим? Это один из самых спорных вопросов в рекламном бизнесе, хотя между аналитиками так или иначе существует общее мнение – что ориентация на отзывы телезрителей является бессмысленным делом. Тем не менее по причинам, которые остаются за пределами моего понимания, большинство рекламодателей все еще настаивают на использовании именно этим методом. У него имеются сразу четыре недостатка:

А. Никому еще не удалось выявить взаимосвязь между высокими отзывами и уровнем спроса.

В. Некоторые телеролики, получавшие весьма положительные отзывы, не раз затем демонстрировали очень низкую способность повлиять на изменение потребительских предпочтений телезрителей. Ролики с участием знаменитостей, к примеру, обычно оказываются очень популярны – и почти всегда не способны поменять покупательские привычки людей.

С. Копирайтеры могут здесь смошенничать. «Если мне нужны положительные отзывы о моем творении, – говорит мой партнер Дэвид Скотт, – достаточно показать зрителям гориллу в бейсбольной униформе!»

Д. До сих пор открытым остается вопрос – действительно ли измерения уровня зрительских отзывов измеряют именно отзывы. Я сам считаю, что в таких случаях исследуется способность

зрителя отреагировать на увиденный ролик – то есть уже совсем другие вещи.

Исходя из всех этих причин, я предпочитаю использовать методы тестирования, которые позволяют измерить способность ваших телевизионных роликов повлиять именно на изменение потребительских предпочтений телезрителей.

Исследование также всегда покажет, насколько «износилась» ваша реклама. В течение пяти лет лейтмотивом рекламных роликов компании «Шелл» был большой пробег автомобиля, и регулярные тесты показывали неуклонно растущую популярность их продукции среди потребителей. После того как в какой-то момент уровень отношения к ним стабилизировался на определенной точке, реклама изменилась – вместо рассказа о повышенном пробеге упор был сделан на свидетельства со стороны конкретных покупателей, после чего уровень потребительского доверия вновь пополз вверх.

17. Исследование расскажет вам о том, сколько именно людей обращают внимание на вашу рекламу и сколько потом ее запоминают.

Что именно взрослые американцы читают в газете? Колонки юмора? Редакционные статьи? Прогнозы погоды? Новости фондового рынка? Спортивные страницы? Статьи на главные темы дня? Мнения экспертов? До тех пор, пока на сцене не появился Гэллап, редакторы газет не имели ни малейшего понятия о том, кто именно чем интересуется.

Гэллап придумал методику измерения читательского интереса. Он интервьюировал произвольное количество читателей, потом давал им в руки конкретное издание и просил указать на те материалы, на которые они обратили внимание. Для редакторов это стало большим сюрпризом – когда он сообщил им, что гораздо больше людей интересуются юмористическими страницами, чем солидными редакционными статьями, и что гораздо большее число читателей прочитывает подписи под фотографиями, чем сами тексты. Когда он провел точно такое же исследование в Великобритании, он получил абсолютно идентичные результаты. Во время Второй мировой войны мой брат Френсис, который тогда командовал эскадрильей в Королевских военно-воздушных силах, часто оставался спать в подземном бункере, являвшемся главным командным центром. Он рассказывал мне, что, когда все маршалы, генералы и адмиралы собирались на завтрак, они прежде всего разглядывали юмористические колонки в «Дейли Миррор», прежде чем начать просматривать заголовки в «Таймс».

Когда Раймонд Рубикам уловил суть и значение исследований Гэллапа, он уговорил его присоединиться к «Янг энд Рубикам» и с помощью того же самого метода начать измерять уровень потребительского внимания к рекламным текстам. Примерно в то же самое время Дэниел Старч начал распространять среди агентств и крупных рекламодателей такие же свои отчеты – чем по сей день занимаются его преемники. В тот день, когда я на практике увидел, как работает один из интервьюеров «Старч», я убедился в том, что вся эта игра действительно стоит свеч.

*Автор книги в компании Джорджа Гэллапа.*

18. С помощью научного анализа вы всегда сумеете правильно подобрать нужные аргументы. Когда лорд Джадс стал главой туристической компании «Бритиш Тревел», он начал убеждать нас в необходимости подчеркивать в рекламах из серии «Приезжайте в Великобританию» все прелести спортивной ловли форели. В ответ на это я положил ему на стол аналитические таблицы, из которых следовало, что какая-либо рыбалка интересует американских туристов меньше всего – из 49 других туристических объектов и разновидностей отдыха, которые были предложены их вниманию.

Будучи вооруженным информацией подобного рода, трудно не победить всех своих конкурентов, действующих вслепую. Однако существуют два жизненно важных вопроса, на которые не в состоянии ответить ни одно исследование:

- Какая рекламная кампания способна оказать наиболее существенное влияние на развитие нового брэнда в течение нескольких лет? В этом вопросе вам по-прежнему остается полагаться лишь на собственное субъективное суждение.
- По какой именно цене следует продавать вашу продукцию? Это один из самых существенных вопросов, по поводу которого без конца спорят маркетологи, однако, насколько мне известно,

научные исследования ответить на него не могут.

*На этой фотографии, сделанной много лет назад, автор книги на улице, рядом со зданием института Гэллага в Принстоне, спрашивает случайную прохожую, согласилась ли бы она заплатить за билет на фильм «Эйб Линкольн в Иллинойсе». Девушка сказала, что согласилась бы, хотя она на самом деле шутила.*

### **Размер исследуемой группы**

Исследования, на удивление точно, вполне могут дать верный результат при анализе совсем небольшой группы. Если вы хотите узнать, как домохозяйки воспринимают слово «устаревший», вам нет смысла стремиться к тому, чтобы ваш результат был статистически точен до сотых долей процента. Вполне достаточно и двадцати домохозяек. Однако если вы хотите выявить тенденцию в зависимости от времени, то гораздо полезнее будет проводить исследование на большой группе, чтобы удостовериться в том, что любые изменения являются статистически верными. Вы должны также учитывать состав исследуемой группы и четко придерживаться формулировки вопросов.

### **Капканы исследований**

Некоторым людям гораздо легче заполнять анкеты лично, чем давать ответы постороннему для них человеку. Знаменитый лондонский паб идет навстречу подобным пожеланиям, обеспечивая людям уединение и пиво на то время, пока они заполняют анкеты.

Респонденты далеко не всегда говорят интервьюерам чистую правду. Я обычно начинал свои исследования с вопроса: «Что бы вы предпочли услышать сегодня по радио – Джека Бенни или пьесу Шекспира?» Если респондент выбирал Шекспира, я твердо знал, что он лжец, и прерывал интервью.

В те дни, когда «Унесенные ветром» стали абсолютным бестселлером, мы проводили опрос взрослого населения, чтобы выяснить, читали ли люди эту книгу. Количество утвердительных ответов было явно ложным – просто люди не хотели признаться, что не читали знаменитого произведения. Через неделю мы задавали вопрос уже иначе: «Планируете ли вы прочитать «Унесенные ветром»?» Тем, кто еще не прочел этой книги, было легко дать утвердительный ответ. Те же, кто уже прочитал бестселлер, так об этом и говорили. В итоге мы получили достоверный результат.

Как-то раз ожидая поезда на вокзале в Пенсильвании, мне пришлось ответить на вопросы интервьюера. Причем это были именно те вопросы, которые я составил двумя днями раньше. Ответить на них было невозможно. Я вернулся в свой офис и прервал исследование.

Крупный производитель решил узнать, как лучше упаковывать его товар – в жестяные или стеклянные банки. Он считал, что некоторые домохозяйки предпочитают стекло, потому что эта упаковка кажется им более престижной. Он предоставил нам образцы своей продукции и в жестяных, и в стеклянных банках. Две недели спустя производитель позвонил и поинтересовался тем, какую упаковку предпочитают домохозяйки. Подавляющее большинство покупательниц предпочло продукцию в стеклянных банках. Тот же продукт в жестяных банках, привлекал гораздо меньше внимания. Не зная о проводимом исследовании, покупатели проголосовали за стекло.

Исследуя случаи надувательства, французское правительство пустило в распродажу тысячу сортов сыра. Половина сыров продавалась по 37 сантимов, а вторая – по 56. Более дорогие сыры покупались гораздо быстрее. Покупатели определяют качество товара и по его цене.

### **Исследования среди детей**

Если вы считаете, что реклама, предназначенная для детей, безнравственна, пропустите следующие две страницы. Если же вы зарабатываете себе на жизнь, производя игрушки или овсяные хлопья для завтрака, то полагаю, вам будет интересно узнать, как исследования могут значительно повысить продаваемость ваших товаров.

Дети воспринимают только самые конкретные вопросы и не могут четко сформулировать свои ответы. Они всегда говорят то, что, по их мнению, вы хотите от них услышать. Вот три приема, которые доказали свою эффективность.

*Групповая динамика. Вы показываете свою рекламу группе детей, а затем отправляете их*

*играть. Предложите им поговорить с другом о вашей рекламе или рассказать о ней по телефону. Можно предложить детям разыграть роли из вашей рекламы. Такой прием сразу же разрешает любое непонимание и снимает негативные реакции.*

*Противоречивость общения. Этот прием подойдет для детей более старшего возраста. Вы показываете им рекламу и спрашиваете, что они из нее узнали о товаре и что им в ней понравилось. Затем вы показываете детям сам товар и спрашиваете, что их в нем привлекает. Сравнивая то, что они сказали о рекламе и о самом товаре, вы можете понять, соответствует ли реклама характеру товара. Если замечены существенные расхождения, рекламу следует скорректировать.*

*Предположим, вы собираетесь рекламировать кукол. Только 20 процентов детей скажут, что им нравится то, что кукла умеет ходить. Но стоит им увидеть саму куклу, как 60 процентов заявят, что им нравится именно это. Напрашивается вывод о том, что реклама не соответствует «природе» куклы.*

*Если же, с другой стороны, вы обнаруживаете, что ваша реклама порождает надежды, которые не оправдываются, когда дети видят куклу воочию, не сомневаюсь, что вы, как честный человек, измените рекламу.*

*Испытание подарками. Вы показываете детям плакат, на котором изображены четыре игрушки, в том числе и рекламируемая вами. А затем вы просите их обвести кружочком ту из них, которую они хотели бы получить. Затем вы показываете детям свою рекламу и говорите, что кое-кто из них забыл написать свое имя на плакате, что, как правило, происходит в действительности. Вы приносите новый плакат и просите обвести понравившуюся им игрушку. Сравнивая результаты, вы можете оценить эффективность рекламного убеждения. Проведя подобное исследование несколько раз с различными игрушками и различными рекламами, вы сможете упорядочить свои данные.*

Если вам как мягкосердечному читателю и образцовому родителю неприятно читать о том, что исследователи приглашают детей в качестве подопытных морских свинок, вы будете удовлетворены тем, что использование детей в рекламных целях регулируется целой кучей чрезвычайно строгих законов и правил. Например, *нам больше не позволено говорить детям, чтобы они просили своих матерей купить рекламируемые товары.*

Помимо этого в Соединенных Штатах существуют и другие законы о рекламе, связанные с детьми.

- «В рекламе не должно содержаться прямых или косвенных намеков на то, что дети, купившие данный товар, станут лучше своих сверстников, а также на то, что, не имея данного товара, они будут отвергнуты сверстниками».
- «В рекламе не должны использоваться материалы, которые могут напугать детей или вызвать чувство тревоги, а также материалы, которые стимулируют и вызывают тягу к агрессивному, опасному или иному антисоциальному поведению».
- «Реклама не должна содержать инсценировок, где товар использовался бы в реалистической атмосфере насилия».
- «Реклама должна аудиально и визуально отражать все предметы (например, батарейки), без которых использование товара так, как показано в рекламе, невозможно».
- «Когда игрушка рекламируется в игровой среде, обстановка и ситуация должна быть такой, чтобы ребенок без особого напряжения мог ее воспроизвести».
- «Реклама не должна использовать костюмы и аксессуары, которые не продаются вместе с игрушкой или по иным причинам недоступны для ребенка без дополнительных расходов».
- «Любая реклама продуктов для завтрака должна включать по меньшей мере одно аудиальное сообщение и видеоизображение роли продукта в сбалансированном питании».

А ну-ка, попробуйте написать рекламу, которая привлекает во внимание тридцать четыре подобных ограничения.

**К чему я клоню**



Лишь немногие копирайтеры разделяют мою склонность к исследованиям. Великий Билл Бернбах считает, что исследования подавляют творческое начало. Мой опыт доказывает обратное. Исследования часто подсказывают мне хорошие идеи, как, например, черная повязка на глазу мужчины в рамках рекламы рубашек «Хэтэвей».

Я использовал идеи настолько дикие, что никто в здравом уме даже и подумать не мог, чтобы ими воспользоваться. Но исследования показали, что они вполне эффективны. *Когда я придумал писать заголовки рекламы отдыха во Франции на французском языке, партнеры заявили, что я рехнулся*, и пребывали в этом убеждении до тех пор, пока исследования не показали, что французские заголовки гораздо эффективнее заголовков, написанных на чистом английском. Исследования также помогли мне избежать ряда грубейших ошибок.

Я признаю, что исследования часто используются агентствами и их клиентами совершенно неправильно. Они пытаются доказать себе, что правы. Они используют исследования точно так же, как пьяница – фонарный столб: не для освещения, а для опоры. Однако в целом исследования могут оказать неоценимую помощь при создании более эффективной рекламы.

## 16. Немного о маркетинге

Когда мне сообщили, что я получил Парлиновскую премию по маркетингу, я подумал, что меня разыгрывают. Я даже не понимал, о каком предмете идет речь. Вот что писал профессор Пол Уоршоу из «Макгилл»:

*«Хотя использование групп перекрестной корреляции и допустимо, однако нечасто используемый квадратный коэффициент перекрестной корреляции населения ( $R^2$ ) является более достоверной (хотя и слегка предвзятой) характеристикой (Каттин, 1978, Шмитт, Койл и Раушенбергер, 1977). В нем одновременно используются все доступные данные, а не только те, которые получаются в результате рассеяния обследуемой группы на отдельные компоненты. В силу этих сравнительных преимуществ,  $R^2$  используется в современном анализе. Хотя существует несколько доступных вариантов, Формула  $R^2$ , предложенная Шринивасаном (1977), вполне приемлема для моделей, содержащих фиксированное количество переменных».*

Вы что-нибудь поняли? Если да, то вам будет полезно изучить другие модели поведения потребителя, такие, как модель Лавиджа и Штейнера, модель Андреасона, Никозии, Энгеля – Коллата – Блэквелла, Говарда и Шета и Вогана. Лично мне все вышеперечисленное кажется китайской грамотой. Однако тридцать лет общения со специалистами по маркетингу научили меня некоторым вещам, которые оказались полезными в моей работе.

### Новые товары

Около 35 процентов товаров, продаваемых в современном супермаркете, десять лет назад просто не существовало.

Вы можете оценить жизнеспособность компании по количеству новых продуктов, выбрасываемых ею на рынок. Я знал руководителей фирм, которые удовольствовались прибылью, приносимой товарами, изобретенными еще их предшественниками, и терпели сокрушительные поражения, пытаясь предложить покупателям что-то новенькое. Такие люди не способны потратить миллион долларов на продвижение нового товара, но готовы выложить 100 миллионов, чтобы приобрести чужой товар и больше ни о чем не беспокоиться. Их чековая книжка работает куда эффективнее, чем их мозг.

Совершенно иную картину мы наблюдаем в фармацевтической промышленности. Фирма «Мерк», к примеру, тратит более 200 миллионов долларов в год на исследования новых препаратов. Годы могут пройти, прежде чем исследования дадут результаты. Но потом – бинго! У них в руках оказывается чудо-лекарство! И прибыли от него с лихвой покрывают все понесенные ранее расходы.

Почему восемь из десяти новых потребительских товаров терпят неудачу на рынке? Порой только потому, что они слишком новые. Первые овсяные хлопья для завтрака были отвергнуты покупателями. Гораздо чаще новые товары проваливаются, потому что они недостаточно новы. Они не предлагают различия, доступного восприятию, – лучшего качества, лучшего аромата, лучшей цены, большего комфорта или более эффективного решения проблемы.

Очень полезно, когда коренное отличие идет рука об руку с линией знакомства, которая связывает новый товар с прошлым потребительским опытом – одноразовые подгузники, легкое пиво, диетическая кола, бумажное полотенце.

### **Как назвать свой товар**

Найти название, которое еще не было бы зарегистрировано другой компанией, чертовски трудно. Вот три типа названий:

*Фамилии мужчин и женщин – например, «Форд», «Кэмпбелл», «Вдова Клико». Такие названия хорошо запоминаются, их трудно скопировать, они сразу же говорят о том, что товар был изобретен человеческим существом.*

*Бессмысленные названия – например, «Кодак», «Котекс», «Кэмел». Потребуется долгие годы и многие миллионы долларов для того, чтобы сделать эти названия привлекательными для покупателя.*

*Описательные названия – например, «Шампунь 3-в-1», «Лейкопластырь». Такие названия начинают с потребительской привлекательности. Но они слишком специфичны, чтобы их можно было использовать в дальнейшем расширении товарной линии.*

*Вы можете использовать потребительские исследования для того, чтобы определить, говорит ли название товара покупателю то, что вы хотели сказать, легко ли оно произносится, не путается ли с уже существующими названиями и легко ли оно запоминается.*

Однажды я обратился к компьютеру с заданием, чтобы он подобрал название для новой марки кофе. В качестве параметров я задал следующие пожелания: название должно начинаться с буквы «М» и состоять не более чем из семи букв. Компьютер предложил мне сотни вариантов, и я вернулся к тому, с чего начал.

Если для вас важно, чтобы название как можно более ярко выделялось на упаковке, выбирайте короткие слова, например «Тайд». Такое словосочетание, как «Невероятная бемуна», вряд ли удастся написать крупными буквами на небольшом пакетике.

Если вы хотите использовать название не только на отечественном рынке, но и за рубежом, обязательно узнайте, не несет ли оно непристойного значения на турецком или каком-либо другом языке. Мне памятли весьма неприятные конфузы.

Я предлагал названия для десятков новых товаров, но ни одно у меня не приняли. Желаю вам удачи.

### **Спящие красавицы**

Некоторые товары продаются хорошо и без рекламы. Однако с рекламой они могут продаваться еще лучше и приносить еще большую прибыль. На протяжении сорока лет фармацевтическая компания «Ламберт» продавала довольно скромное количество лосьона для полости рта под названием «Листерин» и не рекламировала его. Как только молодой Джерри Ламберт начал его рекламировать – как средство от халитоза (дурного запаха изо рта), – продажи взлетели до небес.

Милтон С. Херши создал крупнейший кондитерский бизнес в мире без рекламы. Через несколько лет после его смерти его преемники обратились к моему партнеру Биллу Виду, чтобы он определил, не может ли реклама увеличить прибыль компании, большая часть которой шла на благотворительные цели. Билл разработал программу для трех товаров из линии Херши и испытал их на местных рынках. Один из продуктов не показал хороших результатов, но вот продажи шоколадок «Херши» резко возросли, а продажи конфет на арахисовом масле поднялись на 66 процентов. К 1980 году компания «Херши» стала тратить более 42 миллионов долларов на рекламу.

### **Конец брэнда-блокбастера**

В последнее время стало чересчур дорого запускать брэнды, которые призваны захватить доминирующую долю рынка. Даже производители с серьезными тылами находят более прибыльным нацеливать новые брэнды на довольно узкий и строго определенный сегмент рынка. Запуск новой марки сигарет обходится в 100 миллионов долларов. С внедрением кабельного

телевидения, когда потребитель имеет доступ к пятидесяти и более каналам, нацелить свою рекламу на конкретную группу потребителей стало гораздо легче. *Создать такой же гигант, как «Тайд» или «Максвелл Хаус», в наше время вряд ли возможно.*

### **Не тратьте время на мелкие проблемы**

Большинство маркетологов тратит слишком много времени на волнения и суету о том, как оживить товар, переживающий не лучшие времена, и слишком мало времени уделяет тому, как сделать перспективный товар еще более прибыльным. Нужно обладать смелостью для того, чтобы признать поражение, подсчитать убытки и двинуться вперед.

Сосредоточьте физические усилия, интеллект и рекламный бюджет на успехах. Продвигайте победителей и забывайте о неудачниках.

### **Не бездельничайте**

Большинство молодых сотрудников крупных корпораций ведут себя так, словно прибыль не зависит от времени. Когда Джерри Ламберт оценил свой успех с «Листерином», он ускорил процесс маркетинга, разделив время на месяцы. Он оценивал прогресс каждые тридцать дней и в результате сумел добиться успеха за невероятно короткое время.

### **Промоушен**

В 1981 году американские производители тратили на промоушен на 60 процентов больше средств, чем на рекламу. В США было распространено более 1 024 000 000 000 купонов. Неплохо, да?

С течением времени производитель, который нацеливает рекламу на создание четко определенного имиджа своего товара, завоевывает самую большую долю рынка. *Производитель, терпящий неудачу, подобен близорукому оппортунисту, который впустую тратит доллары своего рекламного бюджета на краткосрочный промоушен.* Год за годом я предупреждал своих клиентов о том, что произойдет с их брэндами, если они будут тратить столько денег на промоушен и ничего не оставят на рекламу.

Скидки и другие подобные меры широко используются менеджерами по продажам, но эффект от них эфемерен. К тому же они формируют привычку. Бэв Мерфи, которая придумала, как использовать способ Нильсена для оценки потребительских приобретений, а позже стала президентом компании «Кэмпбелл Соуп», говорит: «Продажи – это сочетание ценности товара и рекламы. Промоушен не может дать нечто большее, чем временный подъем кривой продаж».

А вот что говорит доктор Эренберг: «Скидки могут стимулировать людей попробовать новый брэнд, но, если ничего не произойдет, они все равно вернуться к своим привычным брэндам».

*Не поймите меня превратно. Я вовсе не призываю полностью отказаться от промоушена. Я не призываю вас выбрасывать новый товар на рынок, не предложив покупателям предварительно пробные образцы.*

### **Установление цены – это простая догадка**

Обычно считается, что маркетологи определяют цену товара исключительно научными способами. Ничто не может быть более далеко от истины. Почти всегда процесс принятия решения является простой догадкой.

Чем выше цена на ваш товар, тем более желанным становится он в глазах покупателя. Когда профессор Рейх из университета Айовы попытался установить связь цены 678 брэндов продуктов питания с их качеством, он обнаружил, что корреляция между качеством и ценой оказывается практически нулевой.

Большинство маркетологов, которых я знаю, боятся назначать цену на свои товары выше цены конкурентов. За обедом три года назад глава отдела исследований и развития крупной европейской корпорации сказал мне: «Мне никогда не удавалось выбросить на рынок наилучший товар, который я мог бы произвести. Наши маркетологи постоянно заставляли меня поставлять им посредственный товар по более низкой цене». Я мог ответить ему, что в последнее время прослеживается явный рост спроса на качественные товары по высоким ценам. ***Но помните! Покупатель не идиот, он ваша жена.***

## **Маркетинг на спаде**

Что нужно делать в периоды спада, когда вам приходится считать каждый пенни в своем кармане? Прекращать рекламу?

Если вы прекратите рекламировать брэнд, который еще находится на стадии ознакомления, вы просто убьете его – а это навсегда! Исследования, проведенные в последние шесть периодов спада, показывают, что компании, которые не урезали своих рекламных бюджетов, добились большего увеличения прибылей, чем те компании, что пошли на сокращение расходов на рекламу.

В исследовании Моррилла принимали участие сорок тысяч мужчин и женщин, приобретавших 23 наименования промышленных товаров в течение пяти лет. Было доказано, что доля рынка, занимаемая этими товарами, возрастает в трудные времена – но только если реклама не прекращается.

Я продолжаю считать рекламу частью товара. Расходы на рекламу следует вносить в стоимость производства, а не в стоимость продажи. А следовательно, урезать их в трудные времена следует не больше, чем другие производственные расходы.

Во время Второй мировой войны британское правительство запретило продавать маргарин под брэндовыми названиями, однако компания «Юнилевер» продолжала рекламировать свои товары все это время, хотя самого маргарина под их маркой и не было на полках магазинов. Когда же война кончилась и брэнд снова вернулся в природу, брэнд «Юнилевер» завоевал наибольшую популярность.

Хотя Кейнес советует производителям не рекламировать товары в хорошие времена, а экономить деньги на рекламу в период спада.

### **Крупные потребители**

32 процента потребителей пива выпивают 80 процентов всего производимого пива. 23 процента потребителей слабительных средств потребляют 80 процентов подобных лекарств. 14 процентов потребителей джина выпивают 80 процентов всего производимого джина.

В своей деятельности всегда ориентируйтесь на крупных потребителей. Их приверженность вашему товару не случайна и постоянна.

К 1977 году общий доход компаний, которые не сокращали расходов на рекламу, более чем утроился, в то время как у компаний, урезавших рекламные бюджеты в годы спада, он едва ли удвоился.

Перед вами диаграмма, на которой проводится сравнение прибылей от продаж у компаний, которые снижали расходы на рекламу во время спада 1974–1975 гг., и компаний, придерживавшихся прежних объемов рекламного бюджета.

Компании, которые не урезали расходы на рекламу, показывают лучшие результаты каждый год. К 1977 году их продажи более чем удвоились, в то время как у компаний, сокративших рекламные бюджеты, продажи на 50 процентов сократились. В 1975 году продажи у компаний, сокративших рекламные бюджеты, уменьшились, а у компаний, которые сохранили прежний уровень расходов, выросли.

### **Зачем вообще нужна реклама?**

Многие производители задаются вопросом, а не реклама ли продает их товары? И в глубине души они боятся того, что конкуренты могут украсть у них идеи, если они останутся. Другие же – особенно в Великобритании – используют рекламу для того, чтобы их имя постоянно попадалось на глаза публике. Третьи рекламируют себя потому, что реклама способствует расширению сети распространения их товаров. И лишь малая толика производителей используют рекламу потому, что она увеличивает их прибыль.

Во время путешествия поездом по Калифорнии приятель спросил у мистера Ригли, почему, захватив львиную долю рынка, он продолжает рекламировать свою жевательную резинку. «Как вы считаете, как быстро едет наш поезд?» – спросил Ригли. «Думаю, около девяноста миль в час», – ответил собеседник. «И вы полагаете, что мы можем заглушить его двигатель?» – спросил Ригли.

Реклама остается самой дешевой формой торговли. Для того чтобы коммивояжер обошел тысячу домов, вам придется потратить 25 тысяч долларов. Телевизионная реклама делает это за 4 доллара 69 центов. Если вы потратите 10 миллионов долларов в год на рекламу, то сможете обратиться к 66 процентам населения, причем два раза в месяц.

*«Треска откладывает десять тысяч икринок. Домашняя курица – только одно яйцо. Треска никогда не кудахчет, чтобы сообщить вам о том, что она сделала. И поэтому мы презираем треску. Радостно же квохчущую наседку мы прославляем. Я рассказал вам это только для того, чтобы вы поняли, что такое реклама!»*

*Неизвестный автор*

### **Диапазон брэндов**

А. С. К. Эренберг из Лондонской школы бизнеса установил, что потребители не реагируют на один брэнд мыла, кофе или стирального порошка. Нужно предложить четыре-пять брэндов, переходя от одного к другому, чтобы на них обратили внимание. Они почти никогда не покупают брэнд, не входящий в диапазон их предпочтений во время первого года пребывания новинки на рынке.

Доктор Эренберг продолжает утверждать, что единственное, чего вы можете ожидать от рекламы в период после запуска новинки, – это того, что вам удастся убедить пользователя купить ваш брэнд более часто, чем другие брэнды из его диапазона.

Если это действительно так, то реклама в период после запуска становится для вас вопросом жизни и смерти. Потратьте на рекламу каждый свободный пенни. Сейчас или никогда. Доктор Эренберг пишет:

- «У людей существуют диапазоны брэндов, каждый из которых они покупают достаточно регулярно. Покупательское поведение остается скорее стабильным и привычным, чем динамичным».
- «Реальный переход от девственного невежества к полноценному, долгосрочному потреблению случается нечасто. Уровень продаж большинства брэндов остается довольно стабильным».
- «Потребители по большей части игнорируют рекламу брэндов, которые они еще не используют».

Доктор Джон Трежер соглашается с такой точкой зрения: «Задача рекламы не в обращении, а скорее в укреплении и убеждении. Продажи определенного брэнда могут возрасти и без привлечения новых потребителей, а скорее благодаря укреплению связи с уже сложившимися пользователями, с теми, кто уже, хотя бы периодически, использует данный брэнд. Именно их вы должны убедить использовать ваш товар более часто».

### **Торговые встречи в туалете**

Всегда проводите бизнес-встречи в маленьких комнатках, даже если для этого вам придется пригласить участников в туалет. «Только для стоящих» – вот рецепт успеха. Подумайте, ведь в театрах и ресторанах полупустой зал является символом провала.

Используйте минимум электрического оборудования. Я был свидетелем того, как звуковые системы отказывали в самых уважаемых центрах мира, в том числе и в Берлине, где их работу обеспечивали двадцать четыре оператора.

### **Что такое маркетинг?**

Однажды я слышал, как Марвин Боуэр определил маркетинг как объективность. Я этого просто не могу слышать.

## **17. По-прежнему ли Америка является первой державой мира?**

### ***Заяц и черепахи***

Чуть ли не половина всей рекламы в мире производится в Соединенных Штатах.

Американские агентства доминируют и в остальных частях света. В Германии девять ведущих рекламных агентств являются американскими. В Великобритании и Голландии американскими являются семь из десяти ведущих рекламных фирм. В Канаде и Италии – шесть из десяти. В 1977 году Филипп Клейнман, британский обозреватель рекламного рынка, писал, что «во всем мире администраторы молятся на Мэдисон-авеню точно так же, как мусульмане на Мекку».

Но ситуация меняется. Александер Кролл, президент фирмы «Янг энд Рубикам», недавно сказал, что «самая замечательная иностранная реклама кажется более нахальной, более свежей и более агрессивной, чем собственная».

Помните Эзопову басню о зайце и черепахе?

### **Великобритания**

Разница между британской и американской рекламой отражает различия в национальных чертах характера. Если вы спросите, действительно ли эти различия настолько велики, обратите внимание на тот факт, что в воскресенье 42 процента американцев отправляются в церковь, в то время как в Англии это делает всего 3 процента населения.

*«Я бы отдал свою правую руку за то, чтобы сделать ностальгическую рекламу для хлеба «Ховис».*

Британские рекламы менее прямолинейны, менее агрессивны, более возвышенны, более ностальгичны. Они смешнее и интереснее. Приемы, которые эффективны в Соединенных Штатах – например, «говорящие головы» и «срезы жизни», – в Великобритании используются крайне редко. Лондонские агентства выпускают довольно стильную, модную рекламу. Проведя четыре года в Лондоне, мой партнер Билл Тэйлор писал: «В Англии свойства продаваемого товара не являются самым важным в представлении покупателя. Решение о покупке жидкости для мытья посуды, выборе сорта пива или модели тостера не является вопросом жизни или смерти. Поняв это, британцы научились показывать свои товары потребителю в перспективе. Они отпускают шутки, поют о них и часто разыгрывают смешные сценки, связанные с ними. Короче говоря, они обладают чувством пропорций». Билл пришел к заключению, что британская реклама – самая лучшая в мире.

*Наверняка вы были бы против, если Шелл проложит трубопровод через эту чудесную сельскую местность?*

*Но они уже сделали это!*

*Английская реклама компании «Шелл» – самая обезоруживающая реклама, какую мне только доводилось видеть.*

Неудивительно, что британские копирайтеры сегодня крайне востребованы в Соединенных Штатах. Список имен возглавляют Лесли Перл и Клиффорд Филд. Перед ними можно только снять шляпу. Барри Дэй, глава креативного отдела в «Маккенн-Эрикссон», – англичанин. Из Англии к нам приехал и Норман Берри, глава креативного отдела «Огилви энд Мейзер».

### **Европа**

Французская реклама отличается изысканным остроумием, шармом и великолепным художественным решением. Особенно эффективна она на плакатах. Многие французские телевизионные рекламы весьма увлекательны, хотя мне всегда было интересно, понравятся ли они Клодетт, моей кухарке. Французские копирайтеры и артдиректора не увлекаются исследованиями, которые не позволяют их британским и американским коллегам подняться выше интересов массовой аудитории. Французы свободны, словно птицы.

Атмосфера в ведущих германских агентствах лично мне напоминает американскую, но почему же мне так не нравятся рекламы, которые они создают?

Немецкие рекламщики одержимы идеей сокращения штатов. Еще более резко сокращают они время телевизионной рекламы. Это заставляет их использовать прессу гораздо шире, чем им бы хотелось.

В Бельгии и Швеции реклама на телевидении запрещена. Вы можете счесть, что это результат невероятно высоких стандартов рекламы в журналах и газетах, но это не так.

В небольших европейских странах рекламщики не могут позволить себе таких исследований, которые дают творческий толчок их коллегам в Северной Америке и Соединенном Королевстве, поэтому им приходится опираться на собственные догадки. А догадки эти, к сожалению, далеко не всегда бывают верными и озаряющими. Многонациональные рекламные агентства имеют то преимущество, что они могут использовать результаты своих исследований на самых различных рынках.

*Великолепный пример использования эмоций (ностальгия) в английской рекламе хлеба «Ховис».*

*Английские рекламные объявления в газетах – самые лучшие в мире. Открытые, непосредственные, не страдающие излишней помпезностью, всегда неожиданные.*

## **Синдром ИНЗ**

Многонациональные корпорации часто хотят использовать одну и ту же рекламную кампанию во всем мире, но менеджеры местных отделений отстаивают право на проведение собственных рекламных кампаний. Местные агентства, даже если они принадлежат многонациональным корпорациям, осуществляющим финансовые вливания, всегда сопротивляются диктату. Они утверждают, что их рынок совершенно уникален и пугают материнскую фирму тем, что местные клиенты будут рассматривать их деятельность как средство порабощения.

Порой эти аргументы имеют смысл, но в основе их лежит то, что профессор Льюитт из Гарварда назвал *синдромом ИНЗ* — синдромом «изобретенного не здесь». Любая кампания, не изобретенная в вашей стране, представляет собой угрозу вашему самоуважению. Наилучший способ опровергнуть подобные аргументы – это анализ международной кампании в каждой стране. Только когда результаты являются абсолютно позитивными, кампанию можно использовать на местном уровне. Но даже тогда она должна быть модифицирована под требования местной культуры. Те кампании, которые оказываются весьма эффективными в Соединенных Штатах, как правило, имеют успех и в других странах. Тигр компании «Эссо» имел успех в 34 странах мира.

В журнале «Ридерз Дайджест» было обнаружено, что статьи, вызывающие наибольший интерес американцев, в той же мере интересны и жителям Франции, Германии, Италии и Голландии. Телевизионные рекламы, которые демонстрируют, как долго и безопасно можно ездить на моторных маслах «Эссо», одинаково успешно воспринимаются в Соединенных Штатах, Канаде, Великобритании, Германии и Австрии.

Реклама в Латинской Америке в последние годы сделала огромный шаг вперед, особенно в Бразилии, где Жозе Фонтoura провел ряд выдающихся кампаний.

*Замечательная серия британских реклам отелей системы CIGA. Изготовлены агентством TBWA.*

*Очаровательная реклама от франкфуртского агентства TBWA*

*Многие немцы считают, что отдыхать на курортах «Club Med» – это снобизм, что они годятся только для летнего отдыха и что там говорят только по-французски. Реклама, похожая на приведенную здесь, доказывает совершенно обратное.*

*Реклама франкфуртского отделения компании «Огилви энд Мейзер». Просто и откровенно.*

*Компания «Шелл» предлагает водителям полезную информацию об экстренной помощи, ремонте, пожарной безопасности и пр. Данная кампания была отлично воспринята в Соединенных Штатах, Швеции, Голландии, Германии, Франции, Канаде, Бразилии, Австралии, Австрии и Южной Африке.*

Но более всего впечатляют успехи Юго-Восточной Азии. Три года назад я предложил премию в 10 тысяч долларов тому отделению «Огилви энд Мейзер», которое разработает наиболее яркую рекламу для нашей мировой сети. Какое же из отделений получило этот приз, как вы думаете? Нью-йоркское? Чикагское? Лондонское? Парижское? Мой приз улетел в Бангкок! Барри Оуэн, молодой австралиец, был первым, кто использовал тайские культурные символы в тайландской рекламе, опровергнув тем самым утверждение о том, что мультинациональные агентства подавляют чуждую для себя культуру. Вот что говорит Барри: «Какой смысл имеют рождественские колокольчики западного мира для человека, который прекрасно обходится

пением бамбуковой флейты?»

Австралийская реклама также заметно прогрессирует в последнее время. Я был там четыре года назад, и успехи местных агентств меня очень впечатлили. Австралийская реклама – пожалуй, самая эклектичная реклама в мире. Сильнее всего в ней ощущается влияние Соединенных Штатов, а не Британии. Большинство серьезных кампаний проводит новое агентство «Моджо», следом за ними идет агентство «Кампейн Пэлес». И тем не менее в Австралии нет агентства, развивающегося более динамично, чем «Огилви энд Мейзер»!

Новая Зеландия. Учитывая тот факт, что население этой страны составляет всего три миллиона, не перестаешь удивляться тому, что именно здесь живут чемпионы мира по регби, именно здесь пасутся самые замечательные овцы и именно Новая Зеландия дала миру двух прекрасных сопрано. Реклама здесь могла бы быть и лучше, если бы самые лучшие креативщики не эмигрировали «пасться на более жирные пастбища».

В Индии практически нет рекламы. Расходы на нее составляют 37 центов в год на душу населения. Сравните эту сумму с 224 долларами в США и 77 долларами в Японии. Индийские рекламщики обладают исчерпывающими теоретическими знаниями в области рекламы, но редко применяют их на практике. Девятнадцатилетняя дочь моего индийского партнера Мани Айер называет местную рекламу «организованным граффити». И тем не менее я видел несколько индийских рекламных кампаний, в частности кампанию Индийского онкологического общества, которые вполне сравнимы с крупными западными.

*В Бразилии тоже создают замечательную рекламу. Заголовок рекламного плаката гласит: «Задолго до начала занятий в школе «Мерседес-Бенц» преподает нам ежедневный урок».*

*Этот африканский плакат обещает очень многое.*

*Этим рекламным объявлением австралийский рекламщик Барри Оуэн спрашивает: «Какой смысл имеют рождественские колокольчики западного мира для человека, который прекрасно обходится пением бамбуковой флейты?»*

Индийские рекламщики сталкиваются с проблемами, которые незнакомы западному специалисту. Их рекламу приходится переводить на двенадцать языков, а большинство населения не умеет читать вообще ни на каком языке. Средний индиец получает около 5 долларов в неделю. Справедливо ли рекламировать товары, которые большинство населения никогда не сможет купить?

С момента обретения независимости в 1947 году население Индии удвоилось. Если за последующие двадцать пять лет оно удвоится еще раз (и составит 1 400 000 000 человек), в стране наступит настоящий голод. Недавно я вернулся из Индии с твердой решимостью изыскать способ применить собственные знания и умения на то, чтобы решить проблему контроля за рождаемостью. Вот что говорит Мани Айер: «Страдания человечества так велики, что одно только правительство не в состоянии их решить». Индийское правительство тратит на решение проблем планирования семьи менее 10 центов в год на супружескую пару.

В Кении людям повезло больше. Они зарабатывают уже 10 долларов в неделю, однако около 70 процентов населения – неграмотные. Основным средством рекламы в этой стране остается радио, а тексты приходится писать на девяти языках.

Рекламируя кулинарный жир, вы должны приспособливать рекомендуемые рецепты к привычкам питания местных племен. Не вздумайте предлагать племени кикуйю жареную рыбу – эти люди относятся к рыбе как к змеям.

Население Кении составляет 14 миллионов человек, и на это количество приходится всего 30 тысяч телевизоров. Однако передвижные кинотеатры весьма успешно развлекают сельское население. В подобной обстановке высокую эффективность показывают различные конкурсы. Компания «Юнилевер» в качестве призов предлагает оплату курса обучения. Когда нас попросили сделать что-нибудь для того, чтобы повысить уровень продажи «Вазелина», отделение «Огилви энд Мейзер» в Найроби провело конкурс, главным призом в котором была корова.

*В 1978 году Онкологическое общество провело рекламную кампанию для того, чтобы убедить людей проходить регулярное обследование в бесплатных клиниках. Реклама, разработанная Бомбейским отделением «Огилви энд Мейзер»,*



показывала реальных людей, которые излечились от этой страшной болезни. Через два месяца количество обследованных возросло в три раза.

## **Из анналов коммунистической рекламы**

Принимая во внимание ту ярость, с которой левые в западных странах нападали на рекламу, вы можете предположить, что в коммунистических странах подобного капиталистического зла не существовало вовсе. Однако это не так. Советская линия рекламы была сформулирована много лет назад Анастасом Микояном, старым большевиком, занимавшимся вопросами внутренней и внешней торговли при Сталине и Хрущеве:

*«Задача советской рекламы в том, чтобы дать людям точную информацию о товарах, находящихся в продаже, помочь им сформулировать новые требования, привить новые вкусы и запросы, стимулировать продажи новых видов товаров и объяснить способы их использования потребителю».*

Я сам не мог бы сказать лучше! Однако, помимо кампаний, направленных на благие цели, например на борьбу с алкоголизмом, в Советском Союзе практически не существовало рекламы, хотя иностранным компаниям было разрешено рекламировать свои промышленные товары. Существовало даже государственное агентство, сотрудники которого отличались вежливостью, всегда были готовы помочь.

В Венгрии ситуация с рекламой несколько отличалась от остальных стран Восточной Европы. Здесь существовало несколько агентств, которые размещали рекламу в газетах, журналах и на телевидении. В Венгрии даже существовал специальный журнал, посвященный вопросам рекламы.

В Чехословакии было два рекламных агентства. Они размещали рекламу в журналах и газетах, а также на телевидении и радио. Существовало рекламное агентство и в Польше, но, к сожалению, настоящему таланту там трудно было развернуться – его вытесняли бюрократы.

Одно рекламное агентство существовало в Румынии. Оно занималось в основном рекламой потребительских товаров. Я ничего не могу вам сказать о состоянии дел с рекламой в Германии и Болгарии.

*Венгерская реклама – лучшая реклама в Восточной Европе. В этой стране существует несколько рекламных агентств, и они активно используют не только газеты и журналы, но и телевидение.*

*Почему большая часть коммунистической рекламы выглядит настолько по-любительски?*

*Уверенная переработка темы «Джонни Уокера» из Венгрии.*

*С 1978 года реклама была разрешена и в коммунистическом Китае.*

## **Китай**

До 1977 года реклама в Китае была строжайше запрещена и поэтому ее не существовало вообще. Но в 1978 году правительство изменило свою точку зрения. Рекламные объявления стали выглядеть как листы технических спецификаций. Реклама проникла и на китайское телевидение. Как правило, рекламируются промышленные товары, например электромоторы. Затраты на подобную рекламу просто астрономические. Смысла рекламировать потребительские товары нет никакого, поскольку в стране испытывается острый дефицит во всем.

Основным средством рекламы в Китае было радио. Местная радиосеть охватывает 75 процентов населения. Рекламные объявления передавались два раза в день, одно за другим. В стране существовало сорок местных газет, но они состояли всего из двух листов, и реклама в них занимала не более 25 процентов.

В Китае существовало не менее 67 рекламных агентств, из которых семнадцать занималось рекламой китайских товаров в зарубежных странах и импортных товаров в Китае. Японское рекламное агентство «Денсу» открыло небольшие офисы в Пекине и Шанхае. Имеет свое отделение в Пекине и агентство «Маккенн-Эриксон».

Если бы я что-то знал о рекламе в Японии, то обязательно бы вам рассказал. Но я ничего не

знаю – пока.

*«Янг энд Рубикам» разместили свой огромный плакат в Шанхае.*

\* \* \*

Подводя итог, можно сказать следующее. Несмотря на то что объем рекламы в Соединенных Штатах неуклонно растет, в остальных частях света реклама развивается более динамично. Считать Америку первой державой мира в области рекламы было бы неправильно. Черепахи неуклонно опережают зайца.

## **18. Ласкер, Резор, Рубикам, Барнетт, Хопкинс и Бернбах**

### ***Шесть гигантов, которые изобрели современную рекламу***

Выбирая крупнейшие фигуры в области рекламы среди тех, кого уже нет с нами, я постарался не выбирать своих партнеров и коллег из других агентств.

Что же объединяет этих шестерых, кого я выбрал? Все они были американцами. Все они занимались другим делом, прежде чем прийти в рекламу. По меньшей мере пятеро были настоящими трудоголиками и бескомпромиссными перфекционистами. Четверо стали великолепными копирайтерами. И только трое имели университетские степени.

#### **АЛЬБЕРТ ЛАСКЕР (1880–1952)**

Альберт Ласкер зарабатывал денег больше, чем кто бы то ни был в истории рекламы. И тратил больше. И он стоил своих денег.

Сын преуспевающего немецкого иммигранта, он начал свою карьеру в качестве репортера газеты «Галвестон Морнинг Ньюз». Альберт писал о спорте, преступлениях, религиозных службах, театре, бизнесе и политике. Когда ему исполнилось восемнадцать, отец устроил его на работу в агентство «Лорд энд Томас» в Чикаго. Сначала он просто мыл плевательницы, но очень быстро стал чемпионом среди агитаторов за новый бизнес. Альберт исколесил весь Средний Запад на поезде, в кабриолете или на санях. Когда ему исполнилось двадцать, он купил агентство «Лорд энд Томас» и оставался его главой в течение сорока четырех лет вплоть до своей отставки.

*Альберт Ласкер больше, чем кто бы то ни был в истории рекламы, зарабатывал, тратил и отдавал на благотворительность.*

Ласкер был не просто человеком рекламы. В 1918 году он познакомился с Теодором Рузвельтом и в течение четырех лет возглавлял пропагандистский отдел республиканской партии, а впоследствии стал председателем Транспортного совета. В то время он оставался воинствующим изоляционистом, но затем стал одним из главных союзников движения «Один Мир» и соратником Уэнделла Уилки. Он делал все, что было в его силах, чтобы проводить в жизнь внешнюю политику Франклина Рузвельта и Гарри Трумэна.

В возрасте 65 лет Ласкер начал собирать картины. В его коллекции было девять картин Матисса, семнадцать – Пикассо и свыше ста произведений других мастеров первой величины. Однажды он купил шесть картин Мари Лоренсен, чтобы подарить их на Рождество.

Ласкер считался великим филантропом. Большую часть своих доходов он направлял на медицинские исследования.

Но в рекламе был человек, которым Ласкер искренне восхищался. Когда он впервые пришел в агентство «Лорд энд Томас», тогда третье по величине агентство США, там работал лишь один копирайтер, и то на полставки – то есть за 15 долларов в неделю. Затем Джон И. Кеннеди, канадский полисмен, решил стать копирайтером. Он познакомился с Ласкером и убедил его в том, что реклама – это «торговля в печатном виде». Умри, лучше не скажешь! Впоследствии Ласкер говорил: «История рекламы никогда не была бы написана, если бы в ней не было Джона И. Кеннеди. Каждый копирайтер в нашей огромной стране работает по принципам, разработанным именно им».

**Ласкер утверждал, что если агентство в состоянии написать рекламу, благодаря которой**

**товар будет продаваться, от него ничего больше и не требуется.** На протяжении долгих лет он отказывался нанимать артдиректора. Согласился он пригласить человека на эту должность лишь тогда, когда понял, что иллюстрированные объявления гораздо быстрее привлекают внимание клиентов. Его отношение к исследованиям было столь же осторожным. Он всегда говорил, что способен дать своим клиентам совет, «не тратя полгода на исследования только для того, чтобы потом вернуться и сообщить, что у осла два уха». В агентстве Ласкера никогда не было того, что сегодня мы назвали бы «отделом маркетинга». Он обладал уникальной интуицией в области маркетинга, о чем свидетельствует следующая история из его жизни. Альберт Ласкер рассказывает о начале рекламной кампании, связанной с женскими гигиеническими прокладками.

*«Когда сотрудники фирмы «Котекс» обратились к нам, их бизнес развивался далеко не так динамично, как они рассчитывали. Мы не проводили исследований среди миллионов женщин. Некоторые из нас поговорили со своими женами и спросили их, пользуются ли они продукцией фирмы «Котекс». Мы обнаружили, что женщины не пользуются этими прокладками, потому что стесняются спрашивать их в аптеках. Поэтому мы предложили простую идею – размещать эту продукцию возле кассовых аппаратов, чтобы покупательницы могли просто их взять, не испытывая смущения. Прибыль после этого возросла фантастически».*

Отказавшись от услуг маркетологов, артдиректоров и исследователей, Ласкер сэкономил столько средств, что получал прибыль в 7 процентов – настоящий рекорд! Если сегодня рекламное агентство получает прибыль хотя бы в 1 процент, это считается отличным показателем.

Ласкер правил «Лордом энд Томасом» железной рукой. «Как вам всем известно, – обращался он к своим сотрудникам, – я являюсь собственником этого бизнеса, поэтому политику определять буду только я. «Лорд энд Томас» – это торговая марка практической рекламы Альберта Д. Ласкера». Он владел 95 процентами акций. Уйдя в отставку, он сказал, что никогда не присутствовал на советах директоров и не думает, что за годы его правления было проведено хоть одно подобное мероприятие.

Ласкер нанимал способных людей, хорошо им платил и хорошо обучал. Он всегда говорил: «Я могу выжать из людей больше, чем у них есть». Но и текучесть кадров в его агентстве была очень высокой. Главы девяти крупнейших рекламных агентств были учениками Ласкера. Он не уставал повторять: «Я делаю своих людей настолько замечательными, что не могу их удержать». Прежде чем приступить к написанию биографии Ласкера, Джон Гантер спросил у его подчиненных, какое качество в нем они ценят больше всего. И все пришли к единому мнению, что самым замечательным у него было умение замечать мелкие детали, не теряя общей картины. Ласкер гениально предсказывал реакцию потребителей. Кроме того, его жизненная сила и магнетизм покоряли с первой встречи. Ласкер работал по пятнадцать часов в день. Неудивительно, что он сделал агентство «Лорд энд Томас» крупнейшим в мире – на время.

Ласкер все проблемы решал по телефону и терпеть не мог заседаний. Он никогда не состоял в рекламном клубе и сторонился своих коллег. Он отклонил ряд весьма выгодных предложений, в том числе от таких фирм, как «Дженерал Электрик», «Квакер Оутс» и «Ар-Си-Эй», а его преемники не захотели рекламировать «Лаки Страйк».

Ласкер любил ездить в желтом «Роллс-Ройсе». И подобно мне, он терпеть не мог печати вверх ногами. «Если бы это было естественно, – говорил он, – «Нью-Йорк Таймс» так бы и печатали».

Ласкер не чурался роскоши. В пригороде Чикаго у него было поместье, где он проводил выходные. Этот дом обслуживали пятьдесят человек. Сад занимал 97 акров, а живые изгороди тянулись на шесть миль. В моем поместье длина живых изгородей составляет всего одну милю. И еще у него было поле для гольфа на восемнадцать лунок.

Ласкер как-то раз дал определение администратора. По его словам, администратор – это «человек без мозгов». Однако сам он был великим и безжалостным администратором. Во время Великой депрессии он сократил зарплату всех сотрудников на 25 процентов, несмотря на то, что сам получал 3 миллиона долларов в год. А затем уволил пятьдесят мужчин и женщин, большинство из которых работали на него много лет.

Несмотря на свою финансовую сметку, как-то раз он допустил серьезный промах. После смерти отца Ласкер унаследовал недвижимость в Техасе. Он, не задумываясь, продал все, а

впоследствии оказалось, что именно на его землях обнаружили богатейшие нефтяные месторождения и была построена большая часть города Хьюстон. Этот шаг, а также его склонность к филантропии и экстравагантности и объясняют тот факт, что после его смерти состояние Ласкера исчислялось всего 11,5 миллионами, а не миллиардом. Однажды Ласкер сказал: «Я не хочу сколотить огромное состояние. Мне хочется показать, на что способен мой мозг».

В эмоциональном отношении Ласкер был сложным человеком. Гантер, который отлично его знал, говорил, что он был чувствителен и восприимчив и обладал ярким чувством юмора. Но вместе с тем Ласкер был нетерпим, высокомерен и обладал властной натурой, если не сказать больше. «В мире есть только один специалист по рекламе – и это я», – говорил он, и я не думаю, что в его словах была хоть доля шутки. Его первая жена говорила, что он давал ей все, кроме себя самого. Он мог быть вспыльчивым, требовательным и конфликтным. И ему пришлось пережить три очень тяжелых разрыва.

Лучшей рекламой Альберта Ласкера может служить его вдова Мэри. Она управляет его медицинским фондом просто блестяще, ее по праву считают одной из почетных жительниц Нью-Йорка. Как-то раз мне довелось с ней побеседовать, и она рассказала мне историю «отречения» своего мужа. В конце 1942 года он сказал ей: «Мэри, я решил уйти из рекламного бизнеса». Через два дня он передал «Лорд энд Томас» трем молодым сотрудникам (Футу, Коуну и Белдингу) за оговоренную сумму в 100 тысяч долларов, поставив единственное условие – чтобы название фирмы осталось неизменным. После этого он прожил еще десять лет.

### **Стэнли Резор (1879–1962)**

Стэнли Резор был настоящим гуру рекламного бизнеса. Суровым, величественным, культурным, обладающим отличными манерами и очень педантичным.

Когда он стал главой агентства «Джей Уолтер Томпсон», доход фирмы составлял 3 миллиона долларов в год. Когда же через сорок пять лет он уходил в отставку, доход агентства составлял уже 500 миллионов в год.

*Секрет успеха Резора лежал в его способности привлекать исключительно способных людей и относиться к ним с таким уважением, что они никогда его не покидали. Среди них Сэм Мик, Джеймс Уэбб Янг, Генри Стэнтон, Кен Хинкс и Джилберт Кинни. Ни одно другое агентство не может похвастаться таким исключительным подбором кадров, не говоря уж о том, чтобы удерживать всех этих специалистов в одной команде достаточно долго.*

Резор, в отличие от Ласкера, никогда не позволял себе грубости. Он стремился добиться согласия, с недоверием относился к личному мнению и считал, что незаурядность опасна.

Его агентство было организовано самым простейшим образом. Он ненавидел иерархические структуры. У него не было начальников отделов, не было должностных инструкций. Агентство функционировало как сообщество равноправных партнеров, как большая юридическая фирма. Когда он предложил мне работу, то ни словом не обмолвился, какого рода будет эта работа. Мальчик на побегушках? Копирайтер? Его преемник? Он не сказал, а я не стал спрашивать.

*Стэнли Резор, гуру рекламного бизнеса. Вместе с женой они сумели сделать агентство «Джей Уолтер Томпсон» крупнейшим рекламным агентством в мире.*

Резор работал так, как считал нужным. Он готовил студентов в Йеле и торговал книгами. Но у него хватило времени на то, чтобы получить премию Джеймса Гордона Беннета за успехи в экономике. Он питал исключительное уважение к профессуре и пригласил по меньшей мере трех профессоров на работу в свое агентство – психолога, экономиста и историка. Он всегда говорил, что его агентство – это университет рекламы.

В отличие от Ласкера, он безоговорочно верил в исследования. Экономист Арно Джонсон работал на него. Проводил исследования для Резора и Вирджил Рид, бывший директор фирмы «Кенсус». Он выбрал пять тысяч потребителей и просил их раз в месяц направлять ему отчет о всех их покупках. Его агентство было испытательной кухней, где он изобретал новые рецепты для своих клиентов. Он начал экспериментировать с телевидением задолго до того, как это средство массовой информации стало доступным для рекламы.

Человек строгих принципов, Резор отклонил выгодное предложение фирмы «Кэмел», потому

что не хотел заниматься спекулятивной рекламой. Он никогда не рекламировал спиртное и патентованные лекарства.

Главным новаторством Резора было решение принимать на работу женщин. И начал он с собственной жены. Женщины работали в разных отделах и должны были носить на работе шляпки.

Подобно всем гениям, Резор был настоящим трудоголиком. Я часто встречал его на поезде, который отправлялся с Гранд Сентрал около полуночи. Он всегда читал новости с Уолл-стрит в вечерних газетах, и через двадцать лет я понял, зачем он это делал.

Спустя несколько лет я пустился в одиночное плавание и тут же упустил выгодный контракт, который перехватило у меня агентство «Джей Уолтер Томпсон». Я позвонил Резору, чтобы его поздравить. «Дэвид, – сказал он, – ты джентльмен и ученый, но ты пытаешься перейти дорогу крупным агентствам, а это совершенно невозможно. Инвестиции слишком велики. Я предлагаю тебе бросить это дело и вернуться к нам».

«Мистер Резор, – ответил я, – я бы с радостью снова работал с вами, но я не могу уволить сто человек».

«Это не страшно, – сказал он. – Времена сейчас хорошие, и они с легкостью найдут новую работу».

Через два года он повторил свое приглашение, но на этот раз уже предложил купить мое агентство, как покупают целую библиотеку, чтобы заполучить единственную книгу. Это случилось в тот день, когда я познакомился с его женой. Он нанял ее, чтобы написать рекламу для агентства в Цинциннати, где он работал до «Томпсона». Очень скоро его жена стала одним из выдающихся копирайтеров нашей страны. Их партнерство и в личной жизни, и в бизнесе было уникальным.

Именно Хелен Резор настояла на том, чтобы обставить офис агентства в старинном стиле. Каждому руководителю было предложено выбрать тот период истории, который ему больше всего нравится. Хелен говорила, что если рабочий кабинет окажется красивее собственного дома, человеку захочется проводить в нем больше времени. (К слову, это стоило «Дж. У. Т.» серьезного контракта на рекламу «Листерина». Джерри Ламберт, владелец «Листерина», сказал мне: «Я предпочитаю агентство, которое тратит свои комиссионные на работу, а не на мебель».)

В некотором отношении Хелен Резор была известнее Стэнли. Она стала основательницей движения за планирование семьи. Она активно работала в фонде Музея современного искусства, где ей удалось собрать впечатляющую коллекцию картин.

Несмотря на то что он сам был женат на копирайтере, Резор всегда воспринимал людей этой профессии как полных идиотов. Его агентство управлялось бухгалтерами, или «представителями», как он их называл.

В отличие от автора этой книги, Резор искренне верил в рекламную эффективность знаменитостей. Для рекламы туалетного мыла «Люкс» он приглашал актеров из Голливуда. Кремы «Пондс» рекламировали английские аристократки. Мой друг Эрскин Чайлдерс, который впоследствии стал президентом Ирландии, работал на Резора, уговаривая дам согласиться на его предложение.

Резор стал первым владельцем рекламного агентства, который организовал сеть отделений за пределами Соединенных Штатов. Он совершил это шаг в начале 20-х годов по поручению фирмы «Дженерал Моторз».

Стэнли Резор похож на Вудро Вильсона, но был убежденным республиканцем. Он жил в скромном доме в Коннектикуте, работал в саду и на своем ранчо в Вайоминге. Свойственная Ласкеру тяга к роскоши была ему совершенно чужда.

Но Резор тоже совершил одну ошибку. Он слишком поздно ушел. Когда ему исполнилось восемьдесят, его идеи рекламных кампаний стали настоящим анахронизмом. И партнеры, которые нашли для себя хороших преемников, ушли гораздо раньше него.

**РАЙМОНД РУБИКАМ (1892–1978)**

На следующий день после приезда в Соединенные Штаты я позвонил Раймонду Рубикаму и попросил о встрече. У меня было рекомендательное письмо от Кэролайн Руутц-Риз, знаменитой хозяйки «Розмари Холл».

*«Изложите свое дело», – неприветливо проворчал он.*

*«Я хочу изучить ваши мозги», – ответил я.*

В следующем году он вместе с Джорджем Гэллапом, работавшим на него в качестве начальника отдела исследований, пригласили меня в Исследовательский институт в Принстоне. Рубикам был очень заинтересован нашей работой и всегда относился ко мне с искренней добротой.

*Два крупнейших рекламных агентства в мире испытали на себе влияние Раймонда Рубикама. Он был моим наставником в течение сорока лет, и именно он научил меня тому, что реклама должна нести ответственность.*

*Раймонд Рубикам собрал под своим руководством самую лучшую команду копирайтеров и артдиректоров в истории рекламы. С ним работали Джек Роузбрук, Рой Уитти, Воган Флэннери, Генри Лент, Джордж Криббин, Сид Уорд и Норман Роббинс. Рубикам вдохновил их на создание рекламы, которую потребители предпочитали любой другой – в том числе и рекламу конфет «Лайф Сейверз».*

После войны я решил попытаться удачи в рекламе, но чувствовал такой благоговейный трепет перед «Янг энд Рубикам», что даже не рассматривал их как возможное место работы. Хотя я считал, что это агентство – единственное, где мне хотелось бы работать, у меня не осталось другого выбора, кроме как начать собственное дело. В одном из последних писем, написанных незадолго до смерти, Рубикам написал мне: «Мы знали тебя до того, как ты открыл собственное агентство. Как мы могли тебя упустить?»

К тому времени мы уже были настоящими друзьями. Слово «друг» неточно отражает то, кем был для меня Раймонд Рубикам. Он был моим патроном, вдохновителем, советником, критиком и близким человеком. Я просто поклонялся ему. В определенный момент, задолго до того, как он покинул «Янг энд Рубикам», я предложил ему стать председателем Совета директоров «Огилви энд Мейзер».

Два крупнейших мировых рекламных агентства испытали на себе влияние Раймонда Рубикама.

Раймонд очень напоминал мне моего деда, и фигурой, и манерой говорить, и многим другим. Это были два самых замечательных человека, каких мне только довелось встретить в этой жизни. Раймонд выплескивал на собеседника все, что бурлило и кипело в его мозгу, не заботясь о том, какое впечатление это произведет. Однажды он похвалил проведенную мной рекламную кампанию в таких выражениях, что я покраснел, а через несколько недель раскритиковал другую кампанию так жестоко, что я содрогнулся.

Раймонд был младшим из восьми детей в бедной семье. Он бросил школу, когда ему было пятнадцать лет и следующие девять лет провел в скитаниях по стране. Он перепробовал множество всяческих профессий – был клерком, коридорным, пастухом, киномехаником, коммивояжером, продавцом автомобилей и репортером (за 12 долларов в неделю). Когда ему исполнилось двадцать четыре года, он поступил в несуществующее теперь агентство «Ф. Уоллис Армстронг» на должность копирайтера. «Я сидел в офисе на скамье настолько жесткой, что я физически ощущал ее под собой, – вспоминал Раймонд впоследствии. – И к концу девятого дня я взбунтовался. Я написал начальнику записку, в которой потребовал немедленной встречи или гарантировал ему два подбитых глаза». Начальник ворвался в офис, размахивая этой запиской, и сказал: «Те рекламы, которые ты написал, не многого стоят, но в этой записке определенно что-то есть».

Рубикам проработал у Армстронга три года, но работа ему не нравилась. «Армстронг говорил, что копирайтеры – это неизбежное зло, а артдиректор – это вообще непозволительная роскошь. Он жил для того, чтобы всех перехитрить». В 1919 году Рубикам перешел к Н. В. Айеру. Это было крупнейшее рекламное агентство на тот момент. Там он разработал рекламные кампании, которые вошли во все учебники по рекламе, в том числе «Инструмент для бессмертных» для «Стейнвея» и «Бесценный компонент» для «Сквибб». Затем, проработав у Айера несколько лет, он вместе с Джоном Орром Янгом открыл собственное агентство «Янг энд Рубикам». Агентство кое-как

перебивалось. Начальный капитал составлял всего 5 тысяч долларов. Первая сделка была чисто символической. Сегодня это агентство считается крупнейшим или вторым по величине в мире, и оборот его составляет около 3 миллиардов долларов в год. (Примечание. Если сложить вместе три сети, принадлежащие «Интерпаблик», то они окажутся крупнее «Янг энд Рубикам» со всеми их отделениями.)

Рубикам был первым, кто использовал исследования в творческом процессе. Он пригласил для сотрудничества профессора Гэллапа из Северо-западного университета и стал платить ему за то, чтобы он оценивал читабельность рекламных объявлений. Именно эти исследования и помогли «Янг энд Рубикам» производить рекламу, которая привлекала внимание большего числа людей, чем любая другая. *Рубикам всегда говорил: «Мы продаем, потому что умеем заставить прочесть».*

Заметив то, что эффективность проводимых им рекламных кампаний зачастую снижается из-за маркетинговой некомпетентности клиентов, Рубикам нанял первоклассных менеджеров по продажам, чтобы учить клиентов их собственному бизнесу.

В первый год существования «Янг энд Рубикам» их рекламы были замечены благодаря исключительности текстов, но графика, иллюстрации, схемы и способы печати оставляли желать лучшего. Рубикам понял это раньше других агентств. И, поняв это, он пригласил на работу Вогана Флэннери, лучшего артдиректора Соединенных Штатов. И с этого дня реклама «Янг энд Рубикам» разработала стандарт вкуса, который для Америки был тогда в новинку.

Но достижение, которым Рубикам гордился больше всего, было еще более значительным. В старости он сказал мне: **«Реклама несет ответственность. Я уверен, что можно продавать товары, не одурачивая американцев».** Хотя Раймонд Рубикам и не обладал монополией на эту мудрость, однако больше, чем кто-либо другой, имел право на такие слова.

Хорошей рекламой он считал не ту, благодаря которой потребители начинают покупать больше, а ту, которую и публика, и сами рекламщики запоминают надолго и считают настоящим произведением искусства.

В извечной борьбе за власть, которая постоянно идет внутри агентства между творческими людьми и рекламными агентами, Рубикам, сам бывший копирайтер, принимал сторону людей творческих. Он считал рекламных агентов старомодными и отводил им второстепенную роль. Их главной задачей он считал способность убедить клиента одобрить разработанную рекламу.

Он научил меня отклонять предложения, которые могли бы пагубным образом сказаться на морали моих подчиненных. Он не принял предложение «Американ Тобакко», потому что ему не хотелось, чтобы им помыкал пресловутый Джордж Вашингтон Хилл. Вот передо мной лежит его письмо:

*«Янг энд Рубикам» и «Американ Тобакко» добились успеха независимо друг от друга. Я считаю, что они вполне могут остаться успешными компаниями и после разрыва нашего сотрудничества, что и происходит именно сейчас».*

Первоначальным успехом «Янг энд Рубикам» во многом обязаны тому, что их крупнейшим клиентом стала компания «Дженерал Фудз». Однажды Рубикам сказал директору «Дженерал Фудз», что его запросы слишком велики для одного агентства. Ему пришлось основать второе, а затем и третье. Вот так свой первый контракт получили «Бентон и Боулз». «Дженерал Фудз» безоговорочно верила рекомендациям Рубикама.

В конце Второй мировой войны, когда я был вторым секретарем Британского посольства в Вашингтоне, министерство иностранных дел сообщило мне, что им хотелось бы пригласить Рубикама в качестве главы отдела по связям с общественностью в ООН, но он не захотел заполнять анкеты о приеме на работу!

Вне работы Раймонд был не столь консервативен, как Стэнли Резор. В 1946 году он опубликовал статью в «Макколлз», в которой сожалел об атомной бомбардировке Японии. Он считал, что убедить японцев сдаться могла простая демонстрация эффективности этой бомбы. И подобный поступок сделал бы Соединенные Штаты признанным моральным лидером нашего мира.

*Это скромное объявление сообщает об открытии рекламного агентства «Янг энд Рубикам», 1923 год*

*Реклама, расположенная слева, написана Раймондом Рубикамом в 1919 году, и сейчас она выглядит старомодно.*

*Реклама справа написана в 1982 году и выглядит современно. Но какая из них лучше запоминается?*

На заре эпохи радио он предложил, чтобы правительство оплачивало программы и чтобы в них не было рекламы. Когда же он стал членом Зала славы рекламы (а это случилось в 1974 году), он в своей речи произнес такие слова: «Национальная одержимость телевидением снижает уровень грамотности наших детей и усложняет работу школ. Меня беспокоит и значительный рост насилия в нашей стране. Промышленность и реклама могут оказать обществу большую услугу, если смогут заставить телевизионные компании уменьшить количество рекламы и насилия на экранах».

Во время Второй мировой войны Рубикам был специальным помощником Военной комиссии в Вашингтоне, но подобная деятельность ему не нравилась.

Как и остальные гиганты рекламы, Рубикам был перфекционистом и имел привычку отвергать рекламу, когда агент уже был готов предъявить ее клиенту. Он всегда говорил: «Клиент помнит выдающуюся работу много лет, хотя может забыть, что случилось два месяца назад». Он работал непрерывно, пока не обрел счастье во втором браке. Тогда он ушел на покой в возрасте 52 лет и поселился в Аризоне. Здесь он занялся торговлей недвижимостью и стал консультантом фирмы «Кэмпбелл Соуп Компани». На этом посту я его и сменил.

Раймонд Рубикам проработал в своем агентстве всего 21 год. Стэнли Резор возглавлял «Джей Уолтер Томпсон» в течение 45 лет, а Альберт Ласкер 40 лет работал в «Лорд энд Томас».

Президент агентства «Янг энд Рубикам» говорил, что «Рубикам сыграл с нами дурную шутку – он не оставил после себя перечня правил».

И тем не менее он оставил после себя афоризм, которым руководствуются и теперешние работники агентства «Янг энд Рубикам»: сопротивляйтесь обычному. Вот как истолковывает эту фразу Рой Уитти: **«Успех рекламы невозможен без здорового авантюризма, но излишек его может привести к полному краху»**. Ту же точку зрения разделяет и Билл Бернбах.

*Я знал Рубикама 40 лет, дольше, чем любого из великих людей рекламы. И любил его больше всех.*

*Еще одна элегантная и эффективная реклама от знаменитой команды Рубикама.*

## **ЛЕО БАРНЕТТ (1891–1971)**

Первое, что вспоминается при упоминании имени Лео Барнетта, – это его необычная внешность. Карл Хиксон великолепно его описал: «Он был маленький, с покатыми плечами и объемистым брюшком. Лацканы его пиджака всегда были засыпаны сигаретным пеплом. Большой двойной подбородок делал его похожим на жабу из мультфильма. Когда он говорил, его голос напоминал сердитое рычание. Но самой запоминающейся чертой его внешности была выдающаяся нижняя губа».

*Лео Барнетт – воплощение чикагской школы рекламы. «Почему бы не рекламировать те радости, которые есть в жизни каждого человека?»*

Во время учебы в колледже Лео подрабатывал в местном магазине. Закончив же учебу, он стал репортером в «Reorgia Journal». После этого он получил работу в рекламном отделе «Кадиллака», откуда перебрался в агентство в Индианаполисе. Через десять лет он присоединился к агентству Эрвина Уэзи, а в 1935 году основал собственное агентство в Чикаго.

Но мирового успеха он добился лишь в 60-летнем возрасте. Казалось, у него открылось второе дыхание. Умер он спустя 20 лет, и к этому времени его агентство стало крупнейшим в мире, расположенным вне Нью-Йорка.

Лео Барнетт возглавил чикагскую школу рекламы. Это было его собственное изобретение. Вот что он рассказывал по этому поводу.

*Типичная реклама Лео Барнетта. Обратите внимание на плакатный стиль.*



*«В Мичигане, где я начинал, вы могли услышать, что кукуруза растет теплыми ночами. Я покорял Чикаго медленно, подбираясь к нему через другие города. Когда же я наконец очутился здесь, мне было уже 40 лет и я представлял, что мне нужно делать».*

*«Жители моего родного городишка воспринимали Чикаго, как Рим, куда ведут все дороги, – манящий, величественный, может быть, немного грешный».*

*«В отличие от Нью-Йорка, мистического, таинственного города, Чикаго был городом реальным. У каждого из нас есть дядюшка Чарли или тетушка Мэбел из Чикаго, Глен Элина или откуда-то поблизости. Нравится людям Чикаго или нет, это скорее «семья», а не блудный сын, который зарабатывает средства на жизнь впечатляющим, но довольно противоречивым способом. Поэтому мой маленький городок испытывал по отношению к Чикаго чувство собственника. И когда мы стряхиваем с себя кукурузную шелуху, мы узнаем друг друга и чувствуем, что попали домой».*

*«Я считаю, что Чикаго воплощает дух Среднего Запада. Это его сердце, душа и кишки. И рекламу в этом городе делают люди, мозг которых заполнен видами и ценностями прерий».*

*«Я не собираюсь убеждать вас в том, что Чикаго лучше, чем, например, Нью-Йорк. Но я убежден в том, что наша приземленность, наша расхлябанная осанка и наша открытость позволяют нам создавать рекламу и предлагать индейку всей Америке с большей легкостью. И этим все сказано».*

*«Мне нравится думать, что мы, чикагские рекламщики, рабочие лошадки. Мне нравится представлять, что чикагские копирайтеры плюют на ладони, прежде чем взяться за ручку или карандаш. Мне нравится думать, что язык нашей рекламы несет в себе свежий воздух чикагского бриза и будоражит спокойные воды озера Мичиган».*

*«Мне кажется, что чикагская реклама впитала в себя все богатство американского фольклора, наполнила его новым содержанием и придала ему жизненную силу».*

*«Мне нравится думать, что здесь есть человек, который может написать отрицание в своей рекламе, если отрицание – это есть то, что ему необходимо. Помните совет Уилла Роджерса: «Множество людей, которые не могут сказать «нет»...не едят!»*

Величайший комплимент, какой мне довелось услышать от Лео, прозвучал в интервью «Чикаго Трибюн». Тогда он заявил, что в Нью-Йорке есть единственное агентство, принадлежащее чикагской школе рекламы, – это «Огилви энд Мейзер». Лео даже предлагал мне слияние.

Его отношение к творческому процессу можно суммировать следующим образом. Вот три его высказывания:

1. «Каждый товар – это целый спектакль. И наша задача показать его зрителям».
2. «Когда вы поднимаетесь к звездам, вам может быть несколько неуютно, зато вы можете быть уверены в том, что вы не свалитесь в грязь».
3. «Добивайтесь совершенства в своей работе, работайте не покладая рук, любите, уважайте и подчиняйтесь своим инстинктам».

Лео установил для своих копирайтеров и артдиректоров невероятно высокие стандарты и строго следил за их соблюдением через специально созданный творческий комитет. Когда что-то творение представлялось на рассмотрение этого комитета, Лео называл подобный процесс «быть заклеванным утками до смерти». В конце жизни он написал: «Оглядываясь назад на свои достижения, я вспоминаю, что лишь немногие из них стали возможными в атмосфере покоя, энтузиазма и радости. Большая же их часть осуществлялась в атмосфере динамичной напряженности и всевозможных осложнений».

Лео не ценил оригинальность ради оригинальности и всегда цитировал слова своего прежнего начальника: «Если ты хочешь отличаться только ради того, чтобы не походить на других, ты всегда можешь проснуться утром с носком во рту».

Вместо того чтобы поручать проект одной творческой группе, Барнетт всегда создавал несколько конкурирующих коллективов. Этого, по его словам, было достаточно для того, чтобы

«заставить сильных мужчин бороться за покупку козлиной фермы».

*Вне всякого сомнения, величайшим достижением Лео стала рекламная кампания «Мальборо». Именно благодаря его усилиям этот брэнд стал самым продаваемым во всем мире. И такое положение сохраняется вот уже 25 лет после того, как он создал свое творение.*

Однако больше всего Барнетта интересовала печать. Он никогда не рассчитывал на немедленный отклик, поэтому и не старался создавать большие тексты. Все его рекламы выглядят как миниатюрные плакаты.

Он любил земные, просторечные фразы. На его столе всегда лежала папка с этикеткой «Кукурузный язык». «Я не воспринимаю максимы, слоганы или гэгги в обычном смысле слова. Я ищу слова, фразы и аналогии, которые несли бы в себе честность простого человека и ощущение родного дома. Иногда я нахожу такие фразы в газетных статьях или в случайной беседе. Я заносю их в свою папку, а потом, порой через много лет, использую их в своей рекламе».

Когда он видел, что кто-то из его сотрудников пользуется товаром конкурентов, он обязательно говорил что-то вроде:

*«Насколько вам известно, ваши и мой доход на сто процентов зависят от уровня продаж наших клиентов».*

*«За те тридцать шесть лет, что я провел в рекламном бизнесе, я всегда наивно руководствовался принципом, что если мы не можем достаточно сильно верить в превосходство рекламируемых нами товаров, чтобы пользоваться ими в собственной жизни, то мы не сможем быть абсолютно честными, рекламируя их другим людям».*

*«Я признаю подсознательное стремление к непокорности и независимости, которое живет в каждом из нас, и принуждение, которое вы или я вынуждены демонстрировать, доказывая, что мы не поддаемся ярму. Однако я всегда считал, что гораздо легче и правильнее было бы поступить именно так, чем демонстративно избегать или насмехаться над товарами для людей, которые оплачивают наш образ жизни».*

*«Я считаю, что мои чувства отлично сформулировал вице-президент конкурирующего с нами агентства. Когда его спросили, почему он курит такие непопулярные сигареты, которые рекламирует его фирма, он ответил: «Их аромат напоминает мне об аромате хлеба с маслом».*

Лео отвергал идею мегаагентств, считая, что они более озабочены собственным расширением, чем интересами клиента. Незадолго до смерти он говорил своим сотрудникам:

*«Когда-нибудь, после того как я окончательно покину это помещение, вы можете захотеть избавиться и от моего имени тоже».*

*«Но я хочу сообщить вам, тогда я потребую, чтобы вы сняли мое имя с таблички на двери. Это случится в тот день, когда вы начнете тратить больше времени на обдумывание того, как заработать деньги, и меньше времени на создание самой рекламы».*

*«Когда ваш главный интерес заключается в размере вознаграждения, хорошей работы ждать не приходится».*

Хотелось бы мне сказать нечто подобное.

У Лео Барнетта было двое сыновей. Один из них стал архитектором, а второй – геологом. Дочь Лео – поэтесса. Он жил на ферме в пригороде Чикаго и работал 364 дня в году. Единственное, что могло отвлечь его от работы, – это арлингтонские автогонки. Он очень любил полевые цветы, деревья и шарады.

### **Клод С. Хопкинс (1867–1932)**

В свое время я увлекался псевдолитературным стилем, которым грешили многие британские копирайтеры моего поколения. Я полностью сосредоточивался на мысли о том, что реклама обязана продавать товар. Книга Клода Хопкинса «Научная реклама» изменила течение моей жизни.

В 17 лет Хопкинс собирался стать баптистским проповедником, но вскоре восстал против давления семьи и занялся торговлей книгами. Затем он перешел на работу в фирму «Бисселл

Карпет Свипер». Здесь он разработал стратегии, благодаря которым быстро стал монополистом на своем рынке. Затем Хопкинс стал менеджером по рекламе в фирме «Свифт», где сосредоточился на рекламе патентованных средств доктора Шупа. Ему удалось убедить руководство, что он способен писать рекламу не только для «Доктор Шупа», но и для «Монтгомери Уорд» и «Шлитц Бир».

В возрасте 41 года он пришел на работу к Альберту Ласкеру в «Лорд энд Томас». Ласкер платил ему 185 тысяч долларов в год – по сегодняшним меркам это составило бы 2 миллиона. Хопкинс прослужил в «Лорд энд Томас» восемнадцать лет.

Клод Хопкинс был настоящим трудоголиком. Он редко уходил из своего кабинета раньше, чем начинало рассветать. Особенно любил он работать по воскресеньям, когда ему никто не мешал.

Именно его реклама прославила многие товары – например «Пепсодент», «Палмолив» и шесть различных марок автомобилей. Он изобрел способ форсировать распространение новых товаров, испытательный маркетинг, пробники по купонам, рекламные исследования.

Он утверждал, что **человеку с университетским образованием нельзя разрешать писать рекламу для массового рынка**. И я отлично понимаю, что он имел в виду.

*Не позволяйте заниматься рекламой человеку, который не прочел эту книгу по меньшей мере семь раз. Она изменила все течение моей жизни.*

Он был бескомпромиссным практиком экспериментального метода. Он всегда испытывал новые идеи, чтобы добиться наилучших результатов – даже если, как указывал Политц, он не всегда чувствовал «границу между непосредственными результатами эксперимента и заключениями, следующими из наблюдений и доводов разума».

Некоторые его умозаключения были впоследствии опровергнуты исследованиями. Сейчас мы знаем, что он ошибался, утверждая, что «каждая реклама должна быть рассчитана только на новых потребителей. Люди, уже использующие данный товар, не обратят внимания на рекламу». На самом деле пользователи товара читают рекламу более внимательно, чем те, кто данным товаром еще не пользуется.

Хопкинс был скромным маленьким человеком. Он сильно шепелявил. В агентстве его прозвали Си-Си, потому что именно так он произносил свои инициалы. Но он был замечательным рассказчиком и умел увлечь слушателей. Он всегда носил фуксию в петлице, жевал лакричный корень и очень сильно брызгал слюной при разговоре.

Хопкинс был очень богат, но столь же прижимист. Он никогда не покупал себе ботинки дороже, чем за 6 долларов за пару. Но вторая жена сумела уговорить его купить океанскую яхту, нанять армию садовников для поместья и приобрести мебель в стиле Людовика XVI. Она заполонила его дом бесчисленными гостями и могла часами играть Клоду сонаты Скарлатти.

Хопкинс считал иллюстрации пустой тратой пространства. Может быть, шестьдесят лет назад графика и не имела такого значения. Тогда газеты и журналы были тоньше, а состязание за внимание читателя было менее ожесточенным. Но сегодня специалисты по рекламе никак не могут согласиться с рядом высказываний Хопкинса:

*«Практически на любой вопрос можно ответить дешево, быстро и правильно, проведя испытательную кампанию. И это самый надежный способ поиска ответов – гораздо лучше, чем пустые споры за столом».*

*«Копирайтеры забывают о том, что они торговцы, и пытаются быть актерами. Вместо роста продаж они стремятся к аплодисментам».*

*«Простое изменение заголовка может увеличить отдачу в пять, а то и в десять раз».*

*«Короткие рекламные объявления неэффективны. Только развернутая реклама может принести результаты».*

Сегодня Хопкинса вспоминают как бескомпромиссного адвоката «жесткой торговли». Он первым осознал важность брендового имиджа – хотя сам этот термин вошел в употребление спустя много лет после его смерти. «Пытайтесь придать каждому товару узнаваемый стиль. Только создав настоящую индивидуальность, вы сможете добиться настоящего успеха».

Раймонд Рубикам не любил Хопкинса, считая, что он посвятил свою жизнь обману публики. Однажды он сказал мне: «Ты – Клод Хопкинс с университетским дипломом». Самый завуалированный комплимент, какой мне только доводилось слышать.

За пять лет до смерти Хопкинс написал: «Моей основной работой в рекламе было справляться с трудностями. Никто не звал меня, когда небеса оставались чистыми, а океан – спокойным. Почти все мои клиенты обращались ко мне только в самые трудные моменты своей жизни». Устав спасать клиентов от банкротства и делать их богаче самого себя, Хопкинс ушел из «Лорд энд Томас» и занялся собственным делом. К сожалению, слишком поздно.

*Хопкинс не интересовался в жизни ничем, кроме рекламы.* В последнем предложении его автобиографии звучит мрачный пафос: «Счастливее всех те, кто живет ближе всех к природе, и в этом заключается секрет успеха рекламы».

### **Билл Бернбах (1911–1982)**

Мы с Биллом Бернбахом основали свои агентства в одном и том же году, и оба мы начинали в качестве копирайтеров.

Он на девятнадцать лет младше всех остальных моих гигантов. Закончив Нью-йоркский университет и получив степень по английской литературе, он устроился на работу в «Шенли», где ему покровительствовал Грувер Уэлен, председатель Совета директоров. Когда Уэлен перешел на работу в Нью-йоркскую Всемирную выставку, он взял Билла с собой, чтобы тот писал ему речи. Выставка закрылась, и Билл устроился в агентство Вайнтрауба, где работал вместе с Полом Рэндом, одаренным артдиректором, сбежавшим из «Баухауса».

*Билл Бернбах – «джентльмен, у которого есть мозги». Он поклонялся оригинальности и был настоящим героем творческого братства.*

Во время Второй мировой войны Бернбах два года провел в армии, а затем пришел в агентство «Грей», где быстро стал главой творческого отдела. Четыре года спустя вместе с Недом Дойлом и Максом Дэйном он открыл собственное агентство с начальным капиталом в 1200 долларов. Хотя его имя стояло в списке партнеров последним, всем было ясно, чье это агентство. Сегодня агентство «Дойл, Дэйн и Бернбах» занимает десятое место в мире, а оборот его исчисляется миллиардом долларов в год.

Билл всегда умел создавать такую атмосферу, в которой талантливые люди просто расцветали. Женщина, написавшая мне невероятно скучную рекламу, для Билла создавала настоящие шедевры. Он, как никто другой, умел продавать продукцию своего агентства и был очень настойчив. В бытность мою председателем университетского фонда «Юнайтед Нигро», он вызвался сделать телевизионную рекламу нашего фонда. Я предостерег его, что высокохудожественные рекламы никак не смогут повлиять на приток наличности. Билл ответил: «Дэвид, это не должно тебя беспокоить. Существует множество агентств, которые с радостью сделают для тебя эту работу». И реклама Билла оказалась самой лучшей.

*Мне говорили, что он постоянно носит с собой карточку-напоминание: «А может быть, он и прав».* Однажды я действительно слышал, что он признал правоту клиента. Это знаменательное событие произошло за обедом в Белом доме, когда один из помощников президента Джонсона начал критиковать антиголдуотеровскую рекламу, сделанную Биллом.

Билл отлично умел совмещать иллюстрации и текст и никогда не совершил ошибки, которую сделал я, подчинив копирайтеров артдиректорам.

Он, как и я, признавал тот факт, что качество идеи и совершенство ее воплощения являются альфой и омегой успешной рекламы.

Он поклонялся оригинальности и никогда не уставал клеймить исследования, считая их врагами любого творчества. Это раздражало некоторых из его клиентов, но делало его настоящим героем творческого братства.

Среди наиболее успешных его рекламных кампаний, которыми я не перестаю восхищаться, реклама «Фольксвагена» и «Ависа». Ортодоксальных клиентов его реклама устраивала не всегда. Я часто думал, не стала бы его реклама менее элегантно, если бы он, подобно мне, начинал как

коммивояжер?

Билл всегда говорил очень тихо. Он скромно одевался, но не был скромником по натуре. Последний раз я видел его в моем доме, когда они с Россером Ривзом пришли ко мне обедать. Билл прочел нам с Россером лекцию, словно мы были его подчиненными. Когда конкуренты начинали переманивать его сотрудников, Билл говорил мне: «Они не понимают, что эти люди будут беспомощны без моего наставничества». И он наставлял их на путь истинный. Он всегда требовал, чтобы реклама была умной и оригинальной. Только тогда рекламируемый товар может стать героем дня.

Билл был настоящим философом. Он жил без бахвальства, отлично умел организовывать свое время и обладал самодисциплиной, редкой среди владельцев рекламных агентств. Однажды он сказал мне, что никогда не задерживается в своем офисе после пяти, никогда не работает дома и никогда не бывает на работе в выходные. «Понимаешь, Дэвид, – говорил он, – я очень люблю свою семью».

Незадолго до смерти Билла спросили, какие изменения произойдут в рекламе в 80-е годы. Он ответил: «Человеческая природа не изменилась за миллиард лет и не изменится за следующий миллиард. Меняются только искусственные предметы. Сейчас модно говорить об изменяющемся человеке. Но речь может идти только о человеке неизменном – об инстинктах, которые руководят его действиями, хотя язык слишком часто маскирует подлинные мотивы его поступков. Если вы знаете это, вы всегда найдете ключик к любому человеку. Одно остается неизменным. Творческий человек, понимающий природу человеческой души, обладающий способностью трогать сердца людей, всегда добьется успеха. Без этого успех невозможен». Он был джентльменом с мозгами.

\* \* \*

Если бы мне пришлось дополнить свой список еще пятью фамилиями, я бы выбрал трех копирайтеров – Джеймса Уэбба Янга из «Джей Уолтер Томпсон», Джорджа Сесилия из «Н. В. Айер» и Джека Росбрука из «Янг энд Рубикам»; одного артдиректора – Вогана Флэннери из «Янг энд Рубикам»; одного гения бизнеса – Бена Даффи из «ББДО».

А кого бы я предпочел из ныне живущих специалистов по рекламе? Их имена заперты в моем сейфе.

## 19. Что плохого в рекламе?

### *Тойнби и Гэлбрайт против Рузвельта и Черчилля*

В своей «Исповеди» я процитировал классическое развенчание рекламы, сделанное Арнольдом Тойнби, Джоном Кеннетом Гэлбрайтом и множеством экономистов прошлого, и обратился к Франклину Рузвельту и Уинстону Черчиллю, чтобы они выступили свидетелями защиты.

Двадцать лет спустя профессура продолжает дуть в ту же дудку. Профессор в Новой школе социальных исследований в Нью-Йорке учит студентов тому, что «реклама является глубоко разрушительной силой американской жизни. Это интеллектуальное и моральное загрязнение. Реклама обесмысливает, манипулирует, она неискренна и вульгарна. Она подрывает веру в нашу нацию и в самих себя».

*Господи, и вот этим я зарабатывал себе на жизнь?*

Некоторые защитники рекламы внесли свой вклад в подобные убеждения. Вот что говорит Лео Барнетт, создатель великой чикагской рекламной школы: «Рекламу никак нельзя считать благороднейшим созданием человеческого разума, в чем хотели бы уверить публику многие ее адвокаты. Она никоим образом не поддерживает всю структуру устройства общества, демократии и свободного мира. Было бы неразумно считать, что мы являемся сверхлюдьми, но точно так же неразумно предаваться самоуничтожению. Мы просто люди, которые пытаются заниматься необходимой человеческой работой, с достоинством, компетентностью и ответственностью».

Лично я считаю, что реклама – не что иное, как просто эффективный способ торговли. Компания «Проктер энд Гэмбл» тратит на рекламу 600 миллионов долларов в год. Говард Моргенс, бывший президент этой фирмы, говорил: «Мы верим в то, что реклама – это наиболее

эффективный способ продавать товар потребителю. Если бы мы смогли найти лучший способ продать наш товар потребителю, мы бы забыли о рекламе и стали пользоваться новыми методами».

Лишь немногие из нас не спят ночами, терзаясь угрызениями совести за тот способ, которым мы зарабатываем себе на жизнь. Мы не чувствуем себя «разрушителями», когда поем дифирамбы зубной пасте. Если мы сделаем это хорошо, наши дети не станут так часто бывать у дантистов.

Я не чувствовал, что причиняю кому-то зло, когда писал текст рекламы Пуэрто-Рико, призванной привлечь туристов и способствовать развитию страны, которая вот уже четыреста лет находится на грани голода.

Я не чувствовал бессмысленности своих действий, когда рекламировал Фонд защиты дикой природы.

*Я не чувствовал, что причиняю кому-то зло, когда писал текст этой рекламы, призванной привлечь туристов и способствовать развитию страны, которая вот уже четыреста лет находится на грани голода.*

Мои дети были мне благодарны, когда я написал рекламу, благодаря которой похитители вернули нашу собаку Тедди.

Никто не считает печатное слово злом, только потому что с его помощью на свет появляется порнография. Но благодаря ему же вы держите в руках Библию. Реклама может считаться злом лишь тогда, когда она рекламирует нечто вредное и злое. Никто не станет рекламировать бордель, очень немногие соглашаются рекламировать спиртное и сигареты.

Экономисты левого толка, считая себя истиной в последней инстанции, утверждают, что реклама искушает людей и заставляет их тратить деньги на то, что им не нужно. Но кто дал право этим людям определять, что вам нужно? Нужен ли вам стиральный порошок? Или дезодорант? Или путешествие в Рим? Я не обладаю способностями гипнотизера, чтобы заставить человека сделать что-то против его воли. Почему суровые кальвинисты не хотят признать, что покупки – это одно из невиннейших жизненных удовольствий, даже если человек покупает что-то ненужное? Вспомните эйфорию, которая охватила вас после покупки первой машины. Большинство людей с удовольствием смотрят на витрины магазинов и рекламные объявления, даже если не собираются ничего покупать. На протяжении сорока лет я покупал журналы с рекламой загородных домов, и вот наконец у меня появились деньги для покупки такого дома.

Широко известно, что рекламный раздел в газете читает больше людей, чем раздел новостей. Когда в 1963 году все нью-йоркские газеты забастовали на несколько недель, исследования показали, что более всего люди скучали без рекламы.

Если реклама будет запрещена, что станет с деньгами, которые на нее тратятся? Вы думаете, они будут потрачены на общественное благо?

Или распределены между акционерами? Или переданы средствам массовой информации, чтобы восполнить понесенный ими ущерб? Может быть, их можно использовать для снижения цен на товары? Да, можно, и цены снизятся на 3 процента! (Примечание. Производители автомобилей тратят на рекламу всего один процент своих доходов. Производители хозяйственных товаров – 2 процента. Производители газированных напитков – 4 процента. Производители продовольственных товаров и пива – 5 процентов.)

*Мои дети были мне благодарны, когда я написал рекламу, благодаря которой похитители вернули нашу собаку Тедди.*

### **Лжет ли реклама потребителю?**

Представляя меня на Азиатском конгрессе по рекламе, который проходил в Нью-Дели, вице-президент и бывший министр юстиции Индии сказал, что я обладаю тем, что «Стивен Ликок назвал искусством удерживать человеческий разум настолько долго, чтобы успеть выдоить из него деньги».

Если в рекламе и есть прирожденные лжецы, они находятся под контролем. Каждое написанное нами рекламное объявление проходит строгий контроль адвокатов, Национальной ассоциации радиовещания и других организаций. Нам категорически не позволяют нарушать ряд установленных ограничений. Федеральная торговая комиссия строжайшим образом следит за

соблюдением всех правил, и нарушение их обходится очень дорого.

Однако очень странно, что комиссия не следит за рекламой, распространяемой министерствами американского правительства. Вот что пишет Милтон Фридман: «Любой, кто покупал за последние десять лет правительственные бонды, может смело выбросить их в мусорную корзину. Сумма, которую человек получает по их истечении, гораздо меньше уплаченной при покупке бонда, поскольку он может купить на нее гораздо меньше товаров и услуг, да еще и вынужден платить налоги с фиктивного «дохода». И казначейство по-прежнему продолжает рекламировать бонды как средство обеспечения собственной безопасности и подарок, который с годами становится только дороже».

### **Похоронный марш нашему времени**

Хотя лишь очень немногие рекламы из тридцати тысяч, демонстрируемых по телевидению, можно рассматривать как преступление против человечности, Уилфрид Шид все же заявил, что «звук рекламы звучит, как погребальное песнопение нашему времени». Когда я жил в Нью-Йорке, я этого не замечал – может быть, потому что я слишком занят, чтобы смотреть телевизор более получаса в день (передачу Уолтера Кронкайте). А может быть, я просто не обращал внимания на то, что мне было и так знакомо. Но переехав в Европу, я начал считать, что количество телевизионной рекламы следовало бы сократить. Сегодня, когда я снова живу в Соединенных Штатах, меня повергает в ужас то давление, которое я испытываю. И это касается не только телевидения. По воскресеньям «Нью-Йорк Таймс» под рекламу выделяет 350 страниц. Некоторые радиостанции передают рекламу сорок минут в течение часа. Не знаю, как этот поток можно остановить. Алчность у владельцев средств массовой информации слишком велика.

В типичном американском доме телевизор включен пять часов в день, даже если его не смотрят. В результате, человек посвящает ему двадцать пять лет своей жизни. Но не стоит укорять рекламу за такую телезависимость.

### **Манипуляция?**

Доводилось ли вам слышать, что реклама манипулирует сознанием? Я знаю только два подобных примера, и ни один из них не имел места в действительности. В 1957 году исследователь рынка Джеймс Вайкери предположил, что можно передавать команды с телеэкрана настолько быстро, что зритель даже не осознает, что он их получил, но вот его подсознание обязательно их увидит – и подчинится им. Он назвал подобное явление «сублиминальной рекламой». Однако он никогда не проводил экспериментов, чтобы доказать свою гипотезу. Никто из рекламщиков подобного эффекта не использовал. К сожалению, данная теория получила широкое освещение в прессе и вызвала всплеск антирекламных настроений. Британский институт рекламы категорически запретил использование сублиминальной рекламы, которой, впрочем, и не существует.

*Британский совет по рекламе строго следит за содержанием и формой английских рекламных объявлений.*

Другой пример манипуляции сознанием заставит вас содрогнуться. *Я сам чуть было не принял участие в создании дьявольского проекта, в чем боюсь признаться даже теперь, спустя тридцать лет.* Предполагая, что гипноз может повысить эффективность рекламы, я пригласил профессионального гипнотизера, чтобы использовать его в ролике. Когда я увидел готовый ролик, он произвел на меня такое сильное впечатление, что я сразу же представил себе миллионы потребителей, словно зомби, поднимающихся с кресел и тянущихся к супермаркетам, чтобы купить рекламируемый товар. Не изобрел ли я тогда абсолютную рекламу? Я похоронил эту идею и никогда не рассказал своему клиенту, насколько близок я был к тому, чтобы втянуть его в национальный скандал.

Так или иначе, но рекламе вряд ли удастся манипулировать вашим сознанием. Даже если я захочу это сделать, я не буду знать, как обойти государственные законы.

Постойте-ка, я кое-что забыл! *Существует одна категория рекламы, которая совершенно не контролируется и является абсолютно бессовестной и нечестной – телевизионная реклама кандидатов на пост президента!*

### **Политическое мошенничество**

Хотя ко мне порой обращаются политики из Англии, Франции и Ирана, я никогда не рассматривал политические партии в качестве клиентов агентства «Огилви энд Мейзер». Во-первых, потому что они поглотили бы лучшие умы моего агентства, что ущемило бы интересы других клиентов. Во-вторых, потому что это слишком рискованно в финансовом отношении. В-третьих, потому что это было бы несправедливо в отношении тех сотрудников агентства, которые поддерживают противоположную сторону. И наконец, потому что было бы очень трудно избежать грязи и бюрократии, сопровождающих любую политическую кампанию.

Первым из политиков использовал телевидение губернатор Дьюи. Это случилось в 1950 году, когда он баллотировался на пост губернатора Нью-Йорка. Во время одной из программ Хэппи Фелтон брал интервью у людей, проходящих мимо отеля «Астор» на 7-й авеню. Они говорили о том, что заинтересовало их в кампании и задавали вопросы губернатору Дьюи, который видел их на мониторе в студии и тут же отвечал. За день до этого сотрудники администрации специально отобрали прохожих, проинструктировали их, какие вопросы следует задавать, и все тщательно отрепетировали. В последний день предвыборной кампании Дьюи пребывал на экране телевизора с шести утра до полуночи. Люди могли звонить в студию. Четыре женщины у камеры отвечали на звонки и передавали вопросы Дьюи. А другой член его команды с полным карманом монеток стоял у соседнего телефона-автомата и оплачивал правильные вопросы.

*Губернатор Дьюи, ученый демагог.*

Дьюи, бывший генеральный прокурор, яростный борец с коррупцией, губернатор штата, считал себя честным человеком. Ему и в голову не приходило, что он участвует в мошенничестве. Сомневаюсь, чтобы сегодня кто-нибудь рискнул повторить его опыт. Времена изменились.

Дьюи был ученым демагогом. Прежде чем проводить свою кампанию, он провел исследования, чтобы выяснить, какая политика обеспечит ему наибольшую поддержку, а затем начал проводить ее в жизнь так, как он себе представлял.

В своей книге «Обман американского избирателя» мой коллега Роберт Сперо проанализировал рекламу, использованную Кеннеди, Джонсоном, Никсоном, Фордом и Картером. Он пришел к заключению, что это «наиболее недобросовестная, лживая, нечестная и не заслуживающая доверия реклама, в которой используется все, что угодно. Политики обещают все, что угодно, обвиняют своих противников во всех смертных грехах и готовы пойти на любую ложь».

*Мечта американских политиков. Неужели американская политическая реклама должна подвергаться такому же контролю, что и коммерческая?*

Девять федеральных агентств, регулирующих рекламу товаров, ни слова не говорят относительно политической рекламы. Радиосети, которые отвергают половину коммерческой рекламы, поскольку та не соответствует установленным правилам, закрывают глаза на политическую рекламу. Почему? Потому что политическая реклама по Первой поправке к Конституции США считается «правом на свободу слова». Радиосеть обязана предоставлять эфир любой политической рекламе, даже откровенно бесчестной.

В 1964 году реклама Джонсона цинично и бесчестно очерняла сенатора Голдуотера. Подобный цинизм, встретить он в рекламе зубной пасты, был бы недопустим. Эти ролики давали избирателям понять, что Голдуотер ненадежен, что он – настоящее чудовище, готовое в любой момент развязать ядерную войну. Джонсон же представал в виде голубя мира.

Что же произошло дальше? Голдуотер, наиболее приличный человек в политической среде того времени, давал интервью. Журналист спросил его, в чем разница между надежностью и точностью наведения управляемых ракет. Голдуотер ответил, что навести ракету можно так точно, что она «сможет разнести мужской туалет в Кремле». А другому журналисту он сказал, что вполне возможно уничтожить леса в Северном Вьетнаме путем направленного использования ядерного оружия. Это были чисто теоретические ответы на некорректно поставленные вопросы. Голдуотер никому не советовал использовать ядерное оружие, и Джонсон это отлично знал.

Кампания Никсона против Хуберта Хамфри и Джорджа Макговерна была не столь откровенно бесчестной, но тоже всю нарушала ограничения, налагаемые на коммерческую рекламу.

Реклама Джимми Картера создавала образ невинного новичка в политике, не имеющего



политической опеки, – бедный фермер без денег. Ничто не могло быть более далеким от истины, но избиратели это проглотили. Джеральд Форд, противник Картера от республиканской партии, использовал относительно честную рекламу – и проиграл выборы.

Кеннеди и Рокфеллеры доказали, что богатство политикам идет только на пользу. Во время кампании по выдвижению его на пост губернатора Западной Вирджинии на второй срок Джей Рокфеллер потратил 11 миллионов долларов собственных денег и с легкостью обошел кандидата от республиканцев, который истратил только 800 тысяч. Исследования показали, что население Западной Вирджинии совершенно спокойно относится к богатству Рокфеллера. Даже дядя Джея, Нельсон Рокфеллер, не истратил столько средств во время кампании по переизбранию его на пост губернатора Нью-Йорка.

*В период, когда телевизионная реклама зачастую становится решающим фактором в определении того, кто станет новым президентом Соединенных Штатов, недобросовестная реклама является таким же злом, как и подтасовка результатов голосования. Возможно, рекламщики, которые позволяют использовать свой талант в столь нечистоплотных целях, слишком наивны, чтобы оценить последствия своих действий.*

*Предвыборная кампания Барри Голдуотера провалилась из-за недобросовестной рекламы, использованной его противником, Линдоном Джонсоном.*

Соединенные Штаты – почти единственная страна в мире, которая позволяет кандидатам покупать время рекламы. В Англии, Франции и других демократических государствах телевидение предоставляет свободное время для серьезных дискуссий и дебатов.

Следует ли запретить политическую рекламу в Соединенных Штатах? Не раньше, чем будет отменена Конституция. Должна ли политическая реклама подчиняться тем же правилам, что и любая другая? Нет, это тоже незаконно.

Можете ли вы представить себе, чтобы Авраам Линкольн заказывал в рекламном агентстве тридцатисекундный ролик о рабстве?

*«Домашний» имидж Джимми Картера, использованный в предвыборной кампании, искажал реальность – пример профессиональной, дорогой, недобросовестной информационной машины.*

## **Рекламные щиты**

На дорогах, где установлены рекламные щиты, уровень дорожно-транспортных происшествий в три раза выше, чем на тех, где этих щитов нет. Президент Эйзенхауэр говорил: «Я против рекламных щитов, которые портят местность, но я не знаю, что с этим можно сделать». Губернатор Калифорнии Пэт Браун сказал: «Когда человек выбрасывает из окна автомобиля пустую сигаретную пачку, его можно оштрафовать на 50 долларов. Когда человек выставляет на всеобщее обозрение рекламный щит, он увеличивает свою прибыль».

Боб Мозес, смотритель национальных парков штата Нью-Йорк, говорит, что «наглость и бесстыдство не могли бы зайти дальше. Время компромиссов с этими упрямыми и бессовестными людьми закончилось». Но большинство законодателей все еще готово идти на компромиссы с ними. Вот как объясняет это один из сенаторов:

*«Те, кто размещает рекламные щиты, подкупают законодателей тем, что во время предвыборных кампаний предоставляют им бесплатно рекламное пространство. Это лобби яростно набрасывается на того законодателя, который посмеет выступить против них. Они ломают его противодействие, вызывая политические проблемы в регионе, который он представляет, предоставляя свои щиты его противникам и засылая агентов для распространения порочащих его слухов».*

Предоставим слово такому уважаемому изданию, как «Нью-Йорк Таймс»: «Темпы уродования нашей страны ужасают. Иллинойские демократы и флоридские республиканцы объединяются, чтобы защитить финансовое благополучие промышленности рекламных щитов за счет миллионов обычных туристов, которые хотели бы видеть вокруг себя природные ландшафты».

Акт об украшении автомобильных дорог утверждает, что цель конгресса – продвижение внешней рекламы. Некоторые департаменты федерального правительства являются

пользователями этих щитов. Одна только налоговая служба приняла в подарок четыре тысячи рекламных щитов и использовала их для того, чтобы призвать налогоплательщиков честно платить налоги.

Однажды Монти Шпахт, бывший тогда президентом компании «Шелл», спросил меня: «Мы получаем множество писем с протестами против наших рекламных щитов. Нужны ли нам эти щиты?» – «Если вы откажетесь от щитов, – ответил я, – вы сможете использовать газеты, журналы, радио, телевидение. Неужели этого недостаточно?» «Шелл» отказалась от рекламных щитов.

*Когда президент Джонсон внес в Конгресс билль об украшении автомобильных дорог, глава компании, производящей рекламные щиты, заявил: «Настало время, когда большинство людей предпочитают любоваться на плакаты, а не на ландшафты».*

Щиты представляют менее двух процентов всего объема рекламы в Соединенных Штатах. Я не могу поверить, что общество, основанное на духе свободного предпринимательства, потерпит какой-либо ущерб, если они будут запрещены. Кому они нужны? Только тем, кто выжимает из них деньги. И что же это за люди? Когда президент Джонсон внес в Конгресс билль об украшении автомобильных дорог, глава компании, производящей рекламные щиты, заявил, что Джонсон «выступает в защиту абстрактной концепции – красоты. Некоторые люди любят ландшафты и любят ими. Другие не смотрят по сторонам вообще. Настало время, когда большинство людей предпочитают любоваться на плакаты, а не на ландшафты».

Воскресным утром 1958 года граждане повалили семь рекламных щитов на автомобильной дороге в Нью-Мексико. Жители окрестных городов поддержали это начинание. Кто-то пожаловался на то, что было повалено слишком мало щитов, а другой человек сообщил о планах граждан устроить показательное сожжение рекламных щитов в конце месяца. Виновные так и не были наказаны.

В 1961 году правительство Квебека выслало сотни людей с топорами на уничтожение рекламных щитов. В 1963 году Дорожная служба штата Нью-Йорк снесла 53 рекламных щита. Однако в июне 1982 года орегонский судья вынес решение, по которому требование снятия рекламного щита или его уничтожение рассматривается как ограничение свободы слова. Битва продолжается.

### **Может ли реклама продавать плохие товары?**

Часто говорят, что реклама способна убедить людей купить некачественные товары. Да, может – но только один раз. Как только покупатель поймет, что купил некачественный товар, он никогда больше его не купит. Это приведет к огромным финансовым потерям производителя, поскольку его доход зависит от повторения акта покупки.

*Наилучшим способом повысить продаваемость товара является улучшение его качества. Это особенно справедливо в отношении пищевых продуктов. Потребитель очень быстро чувствует улучшение вкуса и начинает покупать продукт гораздо чаще. Меня всегда раздражает отсутствие интереса брэнд-менеджеров к улучшению качества своей продукции. Один клиент предостерег меня: «Вы слишком уж резко критикуете наши товары. Нам гораздо легче выслушивать критику от собственных жен».*

### **Недостаток информации**

Как вам кажется, реклама дает достаточно информации о товаре? Мне кажется, что нет.

Недавно я разбил машину так, что она не подлежала восстановлению, и мне пришлось купить новую. Полгода я читал рекламные объявления в поисках информации. Узнать мне удалось только броские слоганы и бессмысленные обобщения. Производители автомобилей убеждены, что потребителей не интересуют факты. Их рекламные объявления направлены не на потребителя. Их целью являются восторженные овации во время демонстрации рекламы на собраниях дилеров и распространителей. Реклама шоу-бизнеса оказывает тот же эффект. Трезвой, основанной на фактах реклама практически не существует. Если бы инженеры были настолько же некомпетентны, как и те, кто изготавливал для их фирмы рекламу, то их автомобили не проехали бы и десяти миль, не сломавшись.

Когда я рекламировал «Роллс-Ройс», я основывался на фактах – никакого словоблудия, никаких прилагательных. Впоследствии мой партнер, Хэнк Бернанд, использовал такую же фактическую рекламу для «Мерседеса». И в обоих случаях уровень продаж значительно вырос.

Я писал фактическую рекламу для банка, для производителя бензина, для биржевого маклера, для маргарина, для зарубежного туризма и для многого другого. Подобная реклама всегда увеличивает объем продаж гораздо сильнее, чем пустые слова.

Прежде чем приступить к написанию рекламы, я три года продавал переносные печи «Ага» шотландским домохозяйкам, бродя из дома в дом. Я просто давал своим покупателям информацию и факты. Продажа одной печки занимала у меня сорок минут. За это время я успевал произнести около трех тысяч слов. Если бы люди, которые писали рекламу Детройта, считали себя коммивояжерами, мы с вами смогли бы найти в их роликах и объявлениях так необходимую нам информацию.

\* \* \*

### **Резюме**

1. Неважно, правы ли экономисты, призывающие запретить рекламу. Производители никогда не перестанут рекламировать свои товары, пока реклама будет повышать их доходы.

2. Реклама, за исключением политической, которая цинична и непорядочна по определению, гораздо честнее и откровеннее, чем считают потребители.

3. Без рекламных щитов наш мир станет более счастливым, красивым и безопасным местом для жизни.

4. Большинство рекламных кампаний проваливаются из-за того, что потребитель не получает необходимой ему информации.

## **20. Я предсказываю 13 перемен**

Я никогда не был футурологом, и с каждым прожитым годом мой интерес к будущему уменьшается. Однако мой издатель настаивал на том, чтобы я предсказал ряд перемен, которые вы, дорогой читатель, заметите в рекламном бизнесе. Я не мог ему отказать. Итак:

1. Качество исследований заметно улучшится, благодаря чему будут получены знания о том, что эффективно, а что нет. Творческие работники сумеют использовать эти знания, что значительно повысит сумму их доходов.

2. Наступит ренессанс печатной рекламы.

3. Реклама станет более содержательной и менее пустой.

4. Рекламные щиты запретят.

5. Количество рекламы на радио и телевидении будет взято под контроль.

6. Правительство станет более широко использовать рекламу в области образования, и в частности в области пропаганды здорового образа жизни.

7. Реклама поможет сдержать демографический взрыв.

8. Политики перестанут использовать нечистоплотную рекламу.

9. Качество и эффективность рекламы за рубежом будет улучшаться – и с впечатляющей скоростью. Все больше иностранных черепашек начнет перегонять американского зайца.

10. Ряд иностранных агентств откроет свои представительства в Соединенных Штатах и добьется процветания.

11. Мультинациональные производители увеличат занимаемую ими рыночную нишу на весь некоммунистический мир и станут более широко продвигать свои брэнды на международный рынок. Рекламные кампании этих брэндов будут осуществляться штаб-квартирами мультинациональных агентств, но влияние местных условий будет ощущаться очень сильно.

12. Непосредственная прямая реклама станет отдельной специализацией и сможет войти в

деятельность рекламных агентств «общего профиля».

13. Будут найдены способы производить эффективную телевизионную рекламу по более разумной цене.