

МАРК ТАНГЕЙТ

The  Moscow Times
RECOMMENDS



Mark Tungate

ADLAND
A GLOBAL HISTORY
OF ADVERTISING



London and Philadelphia

Марк Тангейт

ВСЕМИРНАЯ ИСТОРИЯ РЕКЛАМЫ

Перевод с английского



Москва
2008

УДК 659.1
ББК 76.006.5
Т18

Переводчики А. Зотагин, В. Ибрагимов

Редактор Ю. Быстрова

Тангейт М.

Т18 Всемирная история рекламы / Марк Тангейт; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 270 с.

ISBN 978-5-9614-0853-9

В книге Марка Тангейта — известного журналиста, автора ряда популярных книг о рекламе, моде и брендинге — подробно и последовательно представлена история рекламы как бизнес-индустрии и как творческого процесса.

Описаны истории ведущих мировых рекламных агентств, самые известные рекламные кампании, оказавшие влияние на развитие этого «креативного бизнеса». Автор нарисовал живые портреты революционеров, дельцов, хулиганов и перфекционистов — всех тех неординарных личностей, благодаря которым «манипуляция сознанием» и сегодня привлекает множество харизматичных и ярких людей, сочетающих в себе креативность и предпринимательский талант.

Книга является полноценным учебником по рекламе и вместе с тем лишена громоздкости, присущей энциклопедиям. Это комплексный, живой и увлекательный обзор рекламной индустрии в ее историческом развитии.

Книга предназначена для топ-менеджеров и сотрудников рекламных и PR-агентств, преподавателей и студентов, специализирующихся на изучении рекламного дела, а также для всех, кто интересуется этой интереснейшей сферой человеческой деятельности.

УДК 659.1
ББК 76.006.5

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельца авторских прав.

© Mark Tungate, 2007

© Издание на русском языке,
перевод, оформление.

ООО «Альпина Бизнес Букс», 2008

ISBN 978-5-9614-0853-9 (рус.)
ISBN 0-749-44837-7 (англ.)



Содержание

Благодарности	9
Введение	11
Хозяева и слуги	12
Как научиться любить рекламный бизнес	13
Миссия невыполнима?	15
Лексикон рекламы	16
Глава 1. Первые искусители	19
Истоки рекламного бизнеса	20
Развитие рекламной индустрии	21
Первые рекламные агентства	23
Скачок в будущее	26
Подход Хопкинса	27
Другая жизнь Альберта Ласкера	30
Глава 2. От пропаганды к «мыльной опере»	33
Наследие Джеймса Уолтера Томпсона	35
Агентство-сороговорка	37
Раймонд Рубикам — победивший депрессию	39
Новый облик, новое звучание	42
Начало пути пройдено	44
Глава 3. Аристократы с Мэдисон-авеню	47
Британское рекламное агентство в Нью-Йорке	49
Наука продавать	55

Глава 4. Креативные революционеры	59
Думай о малом	64
Убийственная комбинация.....	66
Революцию покажут по телевизору.....	69
Глава 5. Реклама по-чикагски	75
Неспешный старт	76
Большой оригинал.....	79
Кукурузные хлопья и ковбои	81
Эпоха международного бизнеса	84
Жизнь после Лео.....	85
Глава 6. Британская стая	87
Британская артель.....	88
Блокбастеры снимались в подвале	91
Агентство CDP — взгляд в будущее	93
Мастер планирования	96
Потрясающее агентство	98
Сага о Саатчи: начало	101
Рекламное агентство для Маргарет Тэтчер.....	104
Глава 7. Экстравагантные восьмидесятые	106
Сага о Саатчи: продолжение	108
Джинсовый гений из ВВН	110
Галантный копирайтер	115
Калифорнийский пират	120
«1984» и Суперкубок по американскому футболу	121
Глава 8. Французские связи	125
Отец французской рекламы.....	126
Человек, сказавший «нет».....	128
Провокаторы и хитрецы.....	131
Дом, который построил Жак.....	132
TBWA: абсолютно европейское агентство	136
Родиться заново	139
Глава 9. Европейские иконы	144
Графический мир Армандо Теста.....	145
Копирайтинг по-итальянски	148
Кровь, свитера и слезы	151
Немецкая загадка	154
Глава 10. Медиапланирование и креатив — раздел территорий	158
Жильбер Гросс и его бесценные идеи	159
Назад в будущее?.....	163

Глава 11. Слияния и поглощения	165
OMNICOM: Большой Взрыв	165
WPP: подключены к миру	170
Interpublic: горизонтальная лестница	175
Publicis: настраиваем компас	177
Navas: дитя информационного века	180
Глава 12. Японские гиганты	185
Корпорация Dentsu — как все начиналось	186
Реклама в стиле хайку	189
Футбол и косметика от Shiseido	191
Конкурентная борьба на японском рекламном рынке	193
Глава 13. Одни против всех	196
Бренды из Амстердама	197
Профессиональные радикалы	202
Вдалеке от Мэдисон-авеню	205
Брендинг в сети Интернет	208
Глава 14. Как надувался и как лопнул пузырь доткомов	211
Глава 15. Латиноамериканский дух	216
Парни из Бразилии — 1: Вашингтон Оливетто	218
Парни из Бразилии — 2: Марчелло Серпа	221
Испанские короли рекламы	222
Глава 16. Международные аванпосты	227
Лучшие рекламисты Австралии	231
Глава 17. Через тернии к звездам	234
От рок-музыки к газировке	236
Глава 18. Каннские противоречия	240
Отец-основатель	242
Сколько стоят Канны?	244
Глава 19. Новые горизонты	247
Азиатская креативность	249
Итак, о Китае	251
Глава 20. Агентство будущего	256
Гиганты-трансформеры	261
Заключение	265
Предметный указатель	267



Благодарности

Обычно проекты, подобные этой книге, начинаются с электронных писем с просьбами о помощи и сообщений, оставленных на автоответчиках отдаленных офисов. И теперь пришло время поблагодарить всех людей, откликнувшихся на приглашение принять участие в этой работе. Во-первых, всех моих собеседников — за то, что они, отложив другие дела, уделили время книге, которая будет опубликована только через многие месяцы. Я хотел бы отдельно поблагодарить Альфредо Маркантонио, поделившегося своими воспоминаниями о рекламном мире Лондона 1970-х годов. Не менее интересную информацию получил я и от Джереми Баллмора.

Хочется также поблагодарить Кейт Уэйк-Уолкер за ее умение налаживать контакты, Джеймса Хамильтона и Робина Хикса из провинции Шампань, снабдивших меня всеми нужными электронными адресами и не ставшими недоверчиво подшучивать надо мной, когда я поделился с ними своей новой затеей. Ева Магнат из Publicis сыграла ключевую роль в организации встреч с сильными мира сего. Франсуа Кермаль из Strategis помог неоценимыми советами при работе над главой, посвященной рекламному бизнесу во Франции. Кристоф Берди из Absatzwirtschaft просмотрел материалы «немецкой» главы. Линди Стаут из Shots поделилась сведениями, которые очень пригодились при работе над главой о продакшн-компаниях, по ее приглашению я смог принять участие в конференции журнала. Юкиhiro Огучи и Нам Сакамото помогли мне в Токио. Фрэнсис Нель из университета графства Ланкшир обеспечил доступ к университетской библиотеке — к таким бесценным источникам, как WARC и LexisNexis. Невозможно переоценить практическую помощь и моральную поддержку Хезер Баулер. Своими советами мне также помогли Эндрю Роулинс и Патрик Ташлер.

Вот имена людей, которым я также многим обязан: Филипп Бернар, Сита Брукс, Эмануэла Кальдерони, Чери Карпентер, Эми Черонис, Катрин Коллора, Жульет Доуси, Рой Эльвов, Майк Фридман, Лаура Грин-Уилкинсон, Кристин Ханнис, Джессика Хартли, Росанн Лерой, Найджел Лонг, Эбби Ловетт, Аннамария Марчезини, Стивен Мартинчик, Эрика Мартинес, Элеонор Машерони, Феона МакЭван, Джереми Миллер, Ричард Моррис, Салли О'Дауд, Алекс Паркер, Уоли Петерсен, Сара Поллард, Даниэла Романо, Миранда Сальт, Лусинда Спера, Пат Слоан, Анни Тобин, Кан Танигучи, Лесли Уильямс, Барбара Виани.

ПРИМЕЧАНИЕ АВТОРА

В момент написания книги были указаны правильно названия должностей работников всех рекламных агентств, с которыми я общался. Если я не упомянул кого-либо из светил рекламного бизнеса, это произошло либо по недоразумению, либо из-за ограничений на размер книги, и я приношу свои извинения. Я уверен, Ваше самолюбие из-за этого не пострадало.



Введение

«Реклама — это шоу-бизнес»

Полночь на Ривьере привлекательна не трелями цикад и нежным шепотом волн — по крайней мере, этот участок побережья Франции славится не этим. Вечеринка в одном из пляжных клубов Канн только начинается. Силуэты модно одетых людей сливаются на танцполе, где культовый диджей Жиль Петерсон крутит пластинки с ритмами «хаус» и «фанк». Хрустальные люстры поблескивают под огромным черным навесом, — на роскошных, обтянутых бархатом диванах сидят загорелые мужчины. К ним то и дело подсаживаются симпатичные дамы и пытаются уговорить их потанцевать. Но большинство мужчин, особенно те, что постарше, предпочитают танцам сигары и наблюдение за происходящим. Некоторые из них собираются в небольшие компании — вполне возможно, что даже здесь они говорят о бизнесе. За танцполом, под чарующим ночным небом, бармены готовят коктейли. Теплый ночной воздух пропитан ароматами дорогих духов.

Этот праздник давно уже стал традицией. Ежегодно летом крупные рекламные агентства, такие, например, как Leo Burnett, организуют на бульваре Круазетт вечеринки в рамках недельного фестиваля¹. Известно, что агентство Leo Burnett — одна из наиболее солидных компаний в рекламной индустрии. Также на набережной свою вечеринку проводит агентство DDB — по размаху она ничуть не уступает празднику, устроенному Leo Burnett. На такой банкет агентства с легкостью могут потратить более 150 тыс. долл., ведь соблюдение подобной традиции — дело чести, способ показать, что даже в наше время, когда далеко не всем нравится реклама, а клиенты урезают бюджеты на продвижение своих товаров и услуг, рекламисты по-прежнему

¹ Фестиваль рекламы «Каннские Львы». — Прим. ред.

могут позволить себе качественный отдых. Но прежде всего рекламные агентства стремятся продемонстрировать, что рекламное агентство — отличное место для работы.

ХОЗЯЕВА И СЛУГИ

Мартин Соррелл, председатель маркетинговой группы WPP, поделился со мной в ходе интервью соображением, что «реклама — это продолжение шоу-бизнеса». Рекламные агентства — вовсе не потешные шуты, но блеск и роскошь, присущие рекламе, не дают разглядеть ее вклад в развитие глобальной экономики. Поэтому многие агентства стремятся стать стратегическими советниками своих клиентов, а не просто поставщиками услуг.

Собирая материал для книги, больше всего я поразился тому факту, какой неограниченной властью обладают клиенты над работающими на них рекламными агентствами. Такое впечатление, что руководители агентств готовы на все, чтобы привлечь нового клиента или удержать старого. Стоит ли говорить, что ради клиента они без малейшего колебания прервут интервью, несмотря на то что журналисту пришлось преодолеть тысячи километров, чтобы побеседовать с ними. Я неоднократно испытал это на себе.

Индустрия моды, а именно ей была посвящена моя последняя книга, славится хамством, высокомерием и снобизмом. Но никто из работающих в этой сфере людей не был так невежлив со мной, как руководители некоторых рекламных агентств. Во всем и всегда виноват был клиент. Да и чего еще ожидать от бизнеса, в котором все козыри — на руках у этого самого клиента. Как сказал руководитель одного из рекламных агентств, «мы знаем, что от катастрофы нас отделяют всего три телефонных звонка».

Нам, потребителям, все равно, в чьих руках — рекламиста или его клиента — находится власть. Зато мы отлично чувствуем влияние рекламы на нашу жизнь. Интернет и DVD снизили эффективность телевизионной рекламы, и теперь торговые марки норовят заполнить собой все свободное пространство, все уголки урбанистического пейзажа. Рекламы сейчас больше, чем обоев на стенах, — она действительно повсюду.

Но, несмотря на это, и сегодня продолжают споры об эффективности ее воздействия на потребителя. Владелец огромного розничного бизнеса, магнат Джон Уонамейкер еще столетие назад заявил, что работает только половина всей рекламы, но никто не знает, какая именно половина. (Данное высказывание иногда приписывают легендарному Дэвиду Огилви, но мне кажется это спорным, и позже я поясню почему). В 2006 г. вышла в свет книга под названием «Что запоминается: почему большая часть рекламы не достигает цели и как гарантировать успех» (What Sticks: Why Most Advertising Fails and How to Guarantee Yours Succeed) Рекса Бриггса и Грегора Стюарта, где утверждается, что 37% рекламных бюджетов тратится впустую.

Однако, даже понимая, что большие суммы будут выброшены на ветер, клиенты рекламных агентств продолжают раскошелиться. В перенасыщенном торговыми марками мире они не могут позволить себе остановиться — ведь мы должны запомнить название их продукта. Компании всего мира суммарно тратят на рекламу более 400 млрд долл. в год, и эта цифра, по данным медиаагентства ZenithOptimedia, продолжает расти. Кажется, что, несмотря на бесконечные споры о затрачиваемых на рекламу средствах и на вмешательство беспощадных отделов закупок крупных компаний, рекламные агентства еще не скоро откажутся от своих экстравагантных вечеринок.

КАК НАУЧИТЬСЯ ЛЮБИТЬ РЕКЛАМНЫЙ БИЗНЕС

Я позволяю себе иной раз цинично отзываться о рекламной индустрии, в то же время понимая, что реклама — слишком легкая мишень для критиков. На неформальном светском ужине большинство людей говорят о рекламе в пренебрежительном тоне. «Чистой воды манипуляция сознанием», — злобно бормочут они. Используя жаргонные словечки, заумные фразы и намеки, реклама обманывает нас с помощью газет, телевидения и фильмов как минимум с 50-х годов. И все же есть несколько причин, по которым рекламная индустрия заслуживает не только уважения, но и восхищения.

На мой вопрос, за что мы должны любить рекламу, Жан-Мари Дрю, президент и председатель совета директоров TBWA Worldwide, ответил так: «Прежде всего, между продуктом и потенциальным покупателем всегда будет промежуточное звено. Вы можете возразить, что в Интернете этого нет, однако этим промежуточным звеном становится сам Интернет. Продавца всегда можно встретить там, где, возможно, есть покупатели. Кроме того, реклама — катализатор инноваций, она стимулирует конкуренцию, создает спрос и способствует разработке новых продуктов. Реклама — это двигатель либеральной экономики. Еще одно из преимуществ рекламы (при этом я не утверждаю, что это ее основная функция) — это то, что мы получили эффективное средство финансирования независимых, демократических СМИ».

Как и многие его коллеги, Дрю убежден, что потребители получают удовольствие от качественной рекламы: «Никто не придет в восторг от плохого продукта, но качественный продукт всегда найдет благодарную аудиторию. Более того, в известных мне агентствах, работой которых я восхищаюсь, к потребителям относятся с должным уважением. В самом деле, ведь удовлетворять их нужды — это наша работа. По правде говоря, в рекламной индустрии к потребителям относятся с гораздо большим пиететом, чем в иных сферах деятельности».

Способствует ли деятельность рекламных агентств развитию у людей тучности, жадности и даже рака легких? Вопрос спорный. Они прерывают наши любимые телевизионные шоу, чтобы обрушить на нас поток не нужной нам информации? Благодаря современной технологии, дающей возможность пропуска рекламных роликов, это происходит все реже и реже. Они иногда создают «шедевры»? Да, изредка им это удается.

Кто-то может сказать, что реклама — трамплин для развития творчества. Здесь можно привести длинный список блистательных писателей и кинорежиссеров, которые работали в рекламном бизнесе: Салман Рушди, Фей Уэлдон, Лен Дейтон, Питер Кэри, Алан Паркер, Ридли Скотт, Дэвид Финчер, Спайк Джонз, Мишель Гондри... Я мог бы еще долго перечислять имена и фамилии известных людей... Креативный директор французского агентства Publicis Conseil Оливье Олтманн как-то сказал мне: «Далеко не везде можно заниматься творчеством и зарабатывать этим деньги, но рекламный бизнес дает такую возможность».

Другая причина, по которой специалисты в области рекламы также заслуживают уважения, — это их работоспособность. Мне часто приходится слышать, что молодые рекламисты слишком много времени проводят за игрой в настольный футбол в кафетерии агентства. Но этот факт может возмутить лишь того, кто не знает, что у сотрудников рекламных агентств подчас ненормированный рабочий день, а творческий процесс идет практически непрерывно. Непросто придумать за один день выдающуюся концепцию, которая поможет успешно продавать тот или иной продукт. Конечно же, не стоит забывать и о требовательных клиентах рекламных агентств.

В своей книге «Огилви о рекламе»¹ Дэвид Огилви писал: «Рекламист живет в постоянном страхе. Придет ли ему в голову гениальная идея до утра вторника? Заплатит ли за нее клиент? Окажется ли она одной из лучших по всем критериям? Будет ли она продавать продукт? Садясь писать очередной рекламный текст, я всегда думаю: “НУ ВСЕ, НА ЭТОТ РАЗ Я ТОЧНО ПРОВАЛЮСЬ”».

Огилви также утверждал, что менеджеры по работе с клиентами и руководители агентств тоже живут в постоянном страхе — в страхе перед клиентами.

И все же работающим в рекламном бизнесе людям можно позавидовать. Создается впечатление, что, несмотря на колоссальное напряжение, эта работа приносит им истинное наслаждение. Среди них много энергичных и располагающих к себе людей. Высокопоставленные сотрудники рекламных агентств обедают в дорогих ресторанах и отдыхают в экзотических странах.

Признайтесь, вам уже не терпится приоткрыть занавес и заглянуть за кулисы рекламного бизнеса.

¹ Огилви Д. Огилви о рекламе. — М.: Эксмо, 2007.

МИССИЯ НЕВЫПОЛНИМА?

Как ни странно, идея написать эту книгу посетила меня возле одного бара в Тбилиси, где я освещал конференцию, посвященную рекламному бизнесу в странах Центральной Европы. Я разговорился с одним из журналистов и поделился с ним мнением, что тема, о которой пишу я, довольно тривиальна. «Ну что вы, — мягко возразил мой собеседник, — рекламный бизнес — презанятная штука. Удивительно, насколько глубоко укоренился в каждом из нас менталитет торговца. Реклама — часть этого менталитета».

После небольшой паузы он спросил меня: «Кстати, не порекомендуете ли мне какую-нибудь книгу об истории рекламы?»

Вопрос поставил меня в тупик: «Вы знаете, а ведь я даже не слышал о такой книге».

«Вот видите! — мой собеседник хлопнул ладонью по столу. — Это и будет ваш новый проект!»

Конечно же, о рекламе уже издано сотни книг. Большинство из них вышло из-под пера руководителей агентств, продвигавших собственные услуги. Были книги, посвященные рекламной индустрии в США и Великобритании, и лишь в очень немногих трудах рекламный бизнес рассматривался более широко.

В этом нет ничего удивительного. Попытка написать историю рекламы, охватывающую все страны мира, — необъятная, если не невыполнимая задача. Я долго думал, не безумство ли вообще начинать работать над таким проектом. И тут в книге «Париж: биография города»¹ Колин Джонс я вычитал интересную фразу: «История чего бы то ни было — это лишь то, что нам об этом известно».

Меня также воодушевили слова Силлы Сноуболл² (замечательная фамилия, не правда ли?), генерального директора ведущего английского агентства AMV.BBDO: «Конечно, об истории рекламы следует написать книгу. Существуют архивные материалы (например, такой ресурс, как «The History of Advertising Trust»), но многие ли из нас любят читать архивы?».

«Читать» в данном контексте — ключевое слово. И хотя я сделал небольшую, довольно-таки разнородную подборку иллюстраций и фотографий, вы держите в руках отнюдь не книжку с картинками. На рынке уже много изданий, чье предназначение — украшать журнальные столики, многие рекламные ролики при желании можно скачать из Интернета. На сайте YouTube вы быстро найдете классические рекламные ролики, набрав в строке поиска «1984» или «Launderetteon». Из этой же книги вы узнаете, что стоит за этими рекламными роликами.

Делать из книги энциклопедию я тоже не собирался. В ней представлен комплексный обзор рекламной индустрии — я ставил перед собой выполни-

¹ Джонс Колин. Париж: биография города. — М.: Эксмо, 2006.

² «Snowball» — снежок, англ. — *Прим. пер.*

мые задачи и хотел сделать книгу «удобоваримой» для читателя. В почти хронологическом порядке я постарался рассказать об истории развития известных рекламных агентств, о выдающихся деятелях рекламного бизнеса, затрагивая при этом наиболее заслуживающие внимания темы. Поскольку среди рекламистов было и есть много вызывающих восхищение личностей, обладающих необычайной пронизательностью и знающих много забавных историй, связанных с этим бизнесом, я постарался взять интервью у как можно большего числа ветеранов и ныне работающих в этой сфере людей. Если имя какого-либо известного в рекламном мире человека не попало на страницы книги, то только потому, что он отказался дать мне интервью или не нашел для меня время в плотном графике встреч с клиентами.

Вы также заметите, что в этой книге больше всего информации содержится о рекламном бизнесе Европы. Да и как иначе, ведь я сам — живущий во Франции англичанин. Также стоит упомянуть, что из шести самых крупных рекламных групп сразу четыре, WPP, Publicis, Dentsu и Havas, расположены за пределами США. Две из них, Publicis и Havas, находятся в Париже.

ЛЕКСИКОН РЕКЛАМЫ

И наконец, прежде чем начать повествование, я хочу объяснить некоторые рекламные термины. Для непосвященного человека язык рекламного бизнеса — словно темный лес. Прежде всего вам бросится в глаза огромное количество инициалов. Многие владельцы рекламных агентств и групп — возможно, подражая юристам или архитекторам, а может быть, желая польстить своему самолюбию — настаивают на том, чтобы на двери их офисов висела табличка с их инициалами. Для индустрии, чья задача — создавать запоминающиеся торговые марки, подобная политика кажется на удивление близорукой. В результате мы имеем достаточно безликие названия наподобие DDB, BBDO, BBH, TBWA или Euro RSCG. Я постараюсь рассказать вам о людях, скрывающихся за этими буквами.

Вдобавок ко всему, принципы работы агентств тоже не так уж легки для понимания. Чем занимается копирайтер — только ли пишет тексты? В чем заключаются обязанности специалиста по планированию рекламы? Кто за что отвечает в рекламном агентстве? Прояснению ситуации не способствует и тот факт, что во все более усложняющейся мультимедийной среде многие прежние должности либо постепенно утрачивают свой смысл, либо вовсе исчезают.

Боюсь, что приведенных далее пояснений будет недостаточно, но и они помогут вам легче воспринять текст. Если вы уже работаете в рекламном бизнесе, то можете быстро пролистать эту книгу, а можете и вдумчиво прочитать ее, чтобы убедиться, что ваш покорный слуга не допустил каких-либо ужасающих ошибок.

Так уж повелось, что в сфере коммерческой рекламы наибольшим влиянием обладают специалисты креативного отдела. Именно эти люди придумывают рекламные тексты и сюжеты для роликов. Креативный отдел состоит из нескольких креативных команд, в каждую из которых обычно входят специалист по составлению текстов (копирайтер) и главный художник (арт-директор). Команда также может быть усилена группой младших копирайтеров и дизайнерами-графиками. Вы можете усомниться в необходимости копирайтера — ведь мы живем в мире, где на рекламных плакатах зачастую чуть ли не единственным текстом является слоган компании. Но копирайтер занимается не просто составлением рекламных текстов, а арт-директор — не просто подготовкой визуального ряда. Они сообща работают над заданием, полученным от клиента, создавая эффектное рекламное сообщение. Копирайтер и арт-директор работают вместе годами, переходя из одного агентства в другое, и от них не так уж и редко можно услышать: «Мы словно старая супружеская чета». Такие команды обычно подчиняются руководителю креативного отдела.

В мире рекламы сложился стереотип, что небрежно одетые креаторы плохо уживаются с лощеными сладкоречивыми эккаунт-менеджерами. Прежде последних независимо от пола называли «контракторами», в наше время их иногда еще пренебрежительно зовут «пиджаками». Они выступают посредниками между агентством и клиентами, следят за соблюдением договоренностей. В идеале они должны обладать даром убеждения, чтобы склонить консервативно настроенных директоров по маркетингу компаний опробовать новые креативные идеи агентства. (Осторожность клиентов и повышенный интерес к быстро окупаемым проектам часто являются причинами творческого застоя в рекламной индустрии.) Руководители отделов по работе с клиентами формируют и расширяют клиентскую базу.

Незаслуженно мало внимания уделяется работе специалиста по планированию рекламы (медиапланнеру), представляющего интересы рекламодателей в ходе создания рекламы. Анализируя поведение целевой группы на рынке, ее отношение к продуктам или услугам конкретного клиента, медиапланнеры способны обнаружить даже самую маленькую нишу, в которой может заявить о себе определенный бренд. Они часто дают ценные советы креативной команде, в каком направлении ей следует работать. Умение отслеживать и предугадывать тенденции на рынке делает их исследователями и психологами одновременно. Совсем недавно эти специалисты стали заниматься стратегическим брендингом, определяя принципы той или иной масштабной маркетинговой кампании, направленной в долгосрочную перспективу.

Агентство, изъявившее желание принять участие в тендере, подает соответствующую заявку. В профессиональных журналах публикуется список агентств, подавших заявку на участие в тендере по конкретному заказу. Для подготовки к тендеру клиент выдает агентству задание на продвижение товара или услуги, так называемый бриф. Затем агентство, выигравшее тендер,

выставляет компании-клиенту счет, который включает затраты на выполнение заказа и собственно вознаграждение. И хотя журналисты часто в своих статьях приводят вполне конкретные цифры, в действительности только агентство и его клиент знают настоящую стоимость заказа.

Далее медиапланнеры проводят анализ и выясняют, как и где нужно размещать рекламу клиента для наиболее эффективного воздействия ее на целевую аудиторию. Затем в работу включаются менеджеры по закупке рекламных площадей (медиабайеры). В полносервисных рекламных агентствах эти задачи нередко совмещаются. Как мы увидим дальше, к концу 1990-х годов разработка стратегии по медиапродвижению товаров и услуг в СМИ была выделена в отдельное направление — некоторые крупные агентства стали специализироваться только на этом виде услуг. Результаты этого процесса оказались поразительными.

Идеи креативной команды воплощает в жизнь производственный отдел агентства. Это делает агентство самостоятельным технически оснащенным предприятием. Четкое соблюдение сроков, грамотный бухгалтерский учет, профессиональное управление людьми и процессами — все это обеспечивает бесперебойную работу агентства.

Рекламные агентства, о которых пойдет речь в этой книге, также представляют и многие другие услуги. Однако те, о которых я уже упомянул, послужат нам определенным ориентиром в нашем мысленном путешествии по стране рекламы. И сейчас, чтобы понять смысл метафоры, давайте начнем наше путешествие с места, которое представляется мне наиболее логичным.

Первые искусители

«Уполномоченный рекламный агент»

На окраине Лондонского района Ноттинг-Хилл радостный человек сидит посреди кучи старых упаковок и оберток — словно сорока в гнезде, набитом блестящим городским мусором. Этого человека зовут Роберт Оупи, а его разноцветное «гнездо» называется «Музей торговых марок, рекламы и упаковки». Оупи, вероятно, является единственным в мире «археологом торговых марок». Его коллекция насчитывает около полумиллиона «экспонатов».

В его небольшом, плотно забитом «экспонатами» музее вы находитесь во власти брендов. Я помню эту настольную игру! Моя мать пользовалась этим стиральным порошком! Затем ваш взгляд приковывает экран, на котором крутятся телевизионные рекламные ролики прошлых десятилетий. Удивительно, но многие из них вы прекрасно помните — сюжет и слова воскресают в памяти при первых же тактах мелодии.

Однако для Оупи его музей — не просто ностальгия по прошлому. «Еще подростком я пытался понять, как торговым маркам удается отражать время, в которое они существуют. Позже, в 1970-х годах, занимаясь маркетинговыми исследованиями, я хотел выявить, как зарождалась в обществе культура потребления, и проследить ее развитие. Я стал регулярно ходить на блошиный рынок Портобелло-роуд, где покупал старые плакаты и упаковки. Я до сих пор туда хожу», — говорит Оупи.

Страсть Оупи к торговым маркам сильна настолько, что он отзывается о них как о «коммерческом искусстве». Люди, отрицающие важную роль торговых марок в нашей жизни, вызывают у Оупи раздражение. «Еще совсем недавно состоятельные родители опраивляли детей изучать искусство или науки, а не основы бизнеса и предпринимательства. В те времена торговцы не пользовались уважением. Даже разбогатевшие рекламисты предпочитают

коллекционировать произведения художников, не признавая коммерческого искусства», — говорит Оупи.

Оупи считает рекламу ключевым звеном в понимании феномена, который он называет «головоломкой потребительского поведения»: «Чтобы понять важность рекламы, нужно рассматривать ее в историческом контексте. Конечно же, ценность отдельно взятого рекламного ролика не стоит преувеличивать. А вот значение рекламы в целом действительно велико».

ИСТОКИ РЕКЛАМНОГО БИЗНЕСА

Когда же появилась первая реклама? Еще на заре цивилизации древние греки и египтяне понимали, что товары нужно рекламировать. Римляне уже тогда знали, как выгодно представить свой товар. Так, доказательства существования рекламы в Древнем Риме были найдены на руинах Помпеи. Один рекламист с лукавой улыбкой поведал мне, что одним из этих доказательств был указатель публичного дома, а значит, эти две древнейшие профессии шли рука об руку. Некоторые утверждают, что наскальные рисунки доисторического периода также были одной из форм рекламы, хотя такое предположение кажется уж вовсе фантастичным. Можно с уверенностью сказать, что реклама появилась тогда, когда возникли первые товары и люди, которые хотели их продать.

Конечно же, реклама сделала скачок в своем развитии с появлением печатного станка. Это изобретение в 1447 г. подарил миру Иоганн Гутенберг. Из глубины веков дошли до нас и другие имена основоположников рекламного дела — в частности, на особом месте стоит имя французского доктора и журналиста Теофраста Ренодо, хотя род его занятий вряд ли можно напрямую отнести к рекламе.

Ренодо родился в Лудене в 1586 г. в богатой семье протестантов. Изучая медицину в Париже и Монпелье, к двадцати годам он уже получил диплом врача. Начать врачебную практику в столь юном возрасте было невозможно, и Ренодо отправился путешествовать, посетив Швейцарию, Великобританию, Германию и Италию. По возвращении на родину благодаря семейным связям он познакомился с будущим кардиналом Ришелье, который помог ему получить пост лейб-медика при короле Людовике XIII.

Ренодо был не только медиком, но и мыслителем, писателем. Тягостное положение парижской бедноты подвигло его на создание *Île de la Cité* — как называл его сам Ренодо, «Бюро адресов и встреч», конторы, которая помогала людям найти работу. Вскоре бюро превратилось в самый настоящий информационный центр для всех лиц, желающих что-либо купить или продать. Помимо этого, в стенах бюро можно было выступать с различными публичными сообщениями. Чтобы еще более эффективно распространять стекающуюся к нему информацию, в 1631 г. Ренодо стал издавать первую в истории

газету на французском языке, которую назвал *La Gazette* (название «Газета» произошло от наименования мелкой итальянской монеты — *gazzetta* (*гасета*)¹. Ренодо стал первым французским журналистом, именно благодаря ему в прессе появились частные объявления.

В Великобритании первым рекламным агентом, предположительно, стал некий Уильям Тэйлор, открывший свою фирму на Уорвик-сквер в Лондоне в 1786 г. Позже эта фирма получила название *Taylor & Newton* и выполняла функции посредника между заказчиком рекламы и типографией.

РАЗВИТИЕ РЕКЛАМНОЙ ИНДУСТРИИ

Однако активное упоминание о рекламе в письменных источниках относится к более позднему периоду, к середине XIX в. Первый экспонат, появившийся в музее Роберта Оупи, относится к Викторианской эпохе. Рекламная группа *Publicis* недавно выпустила для себя книгу «Рожденная в 1842 г.», посвященную рекламной продукции, оставившей след в истории. В ходе поиска самых ранних рекламных продуктов, в «Справочнике креативного директора» (этот справочник был составлен Ником Сутером и Стюартом Ньюманом в 1988 г.), исследователи обнаружили рекламу в газете от 1849 г. (как ни странно, в газете рекламировался новый метод измерения головы для точного определения размеров шляпы).

Все, я думаю, согласны, что толчком к развитию рекламной индустрии послужила индустриальная революция, которой немало способствовали средства массовой информации. Технологический прогресс дал возможность производить и упаковывать товары ранее невиданными темпами. Перенасыщение внутреннего рынка сбыта товарами массового потребления вынудило производителей искать коммерческого счастья в других странах и регионах. Одни основали сети розничной торговли, другие предпочли торговать оптом или при помощи торговых посредников. Чтобы названия и ценные свойства их товаров прочно отложились в памяти потребителей, производители стали выпускать товары под собственными торговыми марками и рекламировать их.

В Великобритании самой известной компанией, задействовавшей рекламу, была компания *A&F Pears* — производитель мыла *Pears' Soap*. Успех компании обеспечил предшественник современных рекламистов Томас Барретт, начавший свою карьеру в компании в 1862 г. Именно он впервые организовал рекламную кампанию с участием звезды — Лилли Лангтри — актрисы, куртизанки и любовницы принца Уэльского. Барретт также убедил популяр-

¹ В XVI в. за прочтение ежедневного публичного листка с информацией (сообщения о придворной жизни, торговые новости, сообщения из других городов) платили одну гасету. — *Прим. ред.*

ного художника Джона Эверетта Миллеса продать ему картину, на которой изображен маленький мальчик, замороженно следящий за мыльными пузырями. Барретт также уговорил Миллеса подрисовать на картине брусок мыла Pears. Эта умилительно-сентиментальная картина, названная «Пузырьки», послужила стартом для чрезвычайно успешной рекламной кампании и стала одним из наиболее ранних шедевров рекламы.

Торин Дуглас писал в своей вышедшей в 1984 г. книге «Полный путеводитель по миру рекламы» (Complete Guide to Advertising): «Компании Cadbury и Fry стали упаковывать свою продукцию не только для того, чтобы обеспечить ее сохранность, оболочка товара должна была символизировать высокое качество продукта. При определении нужд потребителей производители начали выстраивать взаимоотношения с ними напрямую, минуя розничных торговцев».

По мнению Дугласа, основной аргумент в пользу рекламы был выдвинут уже тогда. Рекламируя свою продукцию, производители смогли добиться значительного увеличения объемов продаж. «Это, в свою очередь, увеличило оборот розничных торговцев. Потребители также оказались в выигрыше, поскольку у них появился большой выбор товаров и более твердые гарантии их качества».

Индустриальная революция способствовала развитию печатных СМИ — выпуск газет стал обходиться дешевле, и они стали более доступными. Еще недавно люди относились к газете как к ценности, бережно передавая из рук в руки. А теперь газеты и журналы, особенно для женщин, стали доступны огромной аудитории.

Дуглас также подчеркивает два других важных фактора, которые способствовали развитию рекламной индустрии в Великобритании: «Закон об образовании, принятый в этой стране в 1870 г., гарантировал всем гражданам получение начального образования, что, вместе с отменой налога на печатание газет еще 15 годами ранее, привело к увеличению тиражей газет и их продаж. Газеты стали первым рекламным инструментом для продвижения товаров и услуг».

Обратимся снова к опыту французов. Здесь стоит еще раз упомянуть о таком средстве передачи информации, как плакат, который в то время стал активно применяться для рекламы товаров и услуг (кстати, в «Справочнике креативного директора» говорится, что раньше само слово «плакат» означало деревянные столбы на обочине дороги, на которых часто крепились рекламные объявления). В Париже в 70-х годах XIX в. издательство Chaix и художник Жюль Шере воспользовались преимуществами развивающейся в то время литографии, которая обеспечивала лучшую цветопередачу и большие тиражи. Так были созданы потрясающие плакаты с рекламой кабае Folies-Bergère. Яркие и полные жизни плакаты стали настолько популярны, что изображенных на них артисток кабае в народе прозвали «шеретками».

В негласное соревнование с Шере вступил Анри Тулуз-Лотрек, который создавал не менее яркие работы для рекламы конкурента Folies-Bergère —

кабаре Moulin Rouge. Являясь завсегдаем этого заведения, он как никто смог бы передать элегантно распутство парижского кабаре. Как ни странно, свои простые и одновременно экспрессивные афиши и плакаты Тулуз-Лотрек создавал, воодушевленный шедеврами японского искусства.

Еще одним великим талантом той эпохи стал неподражаемый Альфонс Муха. Родившийся в Моравии (современная Чехия), Муха испытал все невзгоды безвестного художника в Париже. Его жизнь изменилась, когда он получил заказ на создание афиши для постановки «Гизмонда» с Сарой Бернар в главной роли. По легенде, Муха получил этот заказ только потому, что все остальные художники уехали из города отмечать Рождество. В результате появилось первое из его восхитительных творений, которые впоследствии он создавал не только для театра, но и для рекламы торговых марок, таких как шампанское Moët & Chandon и бисквиты Lefèvre Utile. Примененный в рекламе стиль «модерн» принес Муха славу и богатство. С тех пор в столице Франции искусство нередко тесно переплеталось с рекламой товаров.

На другом берегу Атлантического океана рекламный бизнес развивался более быстрыми темпами. В США, впервые на общенациональном уровне, рекламировались патентованные лекарственные средства. Теперь таких характерных героев можем увидеть только в вестернах: в одном из пыльных приграничных городов врач-шарлатан стоит на перевернутом ящике и расхваливает свои сомнительные микстуры. Дополнительная прибыль, полученная вследствие резкого увеличения продаж рекламируемых товаров, шла на новые рекламные кампании. Стивен Фокс вспоминает в своей книге «Творцы зеркал» (Mirror Makers, 1984), в которой подробно представлена история рекламного бизнеса в США вплоть до начала 70-х годов, что это были первые продукты, «реклама которых напрямую воздействовала на потребителя с помощью ярких, психологически выверенных коммерческих посылов, именно тогда реклама впервые продемонстрировала свою силу».

К сожалению, у американцев реклама стала ассоциироваться с патентованными лекарствами, и это не принесло пользы ни рекламе, ни этим средствам.

ПЕРВЫЕ РЕКЛАМНЫЕ АГЕНТСТВА

Считается, что первое рекламное агентство в США было открыто в 1842 г. Волни Палмером. Здание, в котором размещалось агентство, находилось на северо-западе Филадельфии, на пересечении Третьей улицы и Честнат-стрит. Оно ничем не напоминало огромные монолитные здания современных крупных агентств, но, несмотря на это, фирма уже была занесена в местный справочник с небольшой справкой: «Наша фирма является уполномоченным агентом большинства наиболее известных газет на территории США и Ка-

нады, мы ежедневно получаем заявки на оформление подписки на эти газеты и размещение в них рекламных сообщений...»

Все вышесказанное и упоминание об Уильяме Тэйлоре из Лондона подтверждает, что первые рекламные агенты размещали объявления в печатных изданиях. Они зарабатывали на перепродаже рекламных площадей, взимая определенную комиссию, что привело к процветанию демпинга. Посредническая деятельность была единственным их бизнесом, они не создавали рекламу. В своей книге «Творцы зеркал» Стивен Фокс приводит хлесткую фразу, которую бросил один из торговцев своему рекламному агенту: «Молодой человек, возможно, вы и хороший специалист по рекламе, но вы полный профан, когда речь заходит о мебели».

Пустые обещания торговцев патентованными лекарственными средствами не только создали в обществе негативное отношение к рекламе, но и принизили статус первых рекламных агентов — рекламная деятельность считалась недостойным занятием — о том, чтобы признать ее профессией, не могло быть и речи.

Следующим человеком, который внес значительный вклад в развитие рекламной индустрии, стал Джордж Роуэлл, рекламный агент из Бостона, который по предложению своего клиента составил и выпустил справочник по тарифам на размещение рекламы всех газет, выходящих в Новой Англии. Однако основной доход Роуэлл получал от оптовой скупки газетных площадей и их последующей перепродажи под рекламу компаниям. К 1869 г., когда его бизнес значительно расширился, Роуэлл составил и опубликовал первый газетный справочник, в котором содержалась информация о более чем 5000 газет США, в том числе и сведения об их тиражах и расценках на рекламу.

Благодаря справочнику, выпущенному Роуэллом, рекламный бизнес стал постепенно приобретать официальный статус. Еще один толчок в правильном направлении сделал Фрэнсис Уэйленд Эйер, основатель N.W. Ayer & Son (он назвал фирму в честь своего отца — это был верно выбранный маркетинговый ход, обеспечивший агентству репутацию надежного семейного бизнеса). Эйер предложил принцип «открытого контракта»¹, начав взимать с рекламодателей фиксированную комиссию в размере 12,5%. Позже этот тариф повысился до 15% и не менялся в течение многих лет, став своего рода стандартом.

Однако, если эти люди были предшественниками сегодняшних медиа-планнеров, то кого же можно назвать первыми креаторами? Ими были первые копирайтеры-фрилансеры. Первой величиной среди них был Джон Пауэрс, которого журнал Advertising Age окрестил «отцом креативной рекламы» (The Advertising Century: adage.com/century/people). О начале карьеры этой интересной исторической фигуры известно немного — кажется, сначала он работал страховым агентом, а затем — издателем The Nation (по имеющим-

¹ «Открытым» контракт назывался потому, что цены, назначаемые издателем, не держались в секрете от бизнесмена, заказывавшего рекламу при посредничестве Эйера. — *Прим ред.*

ся данным, в этом издании он начал свою карьеру в отделе подписки), впоследствии полностью посвятив себя составлению коммерческих рекламных текстов. Владелец крупной сети универсальных магазинов Джон Уонамейкер в 1880 г. переманил Пауэрса к себе, увидев рекламу, сделанную им для одного из конкурентов предпринимателя. К концу 90-х годов XIX в. Пауэрс зарабатывал написанием рекламных текстов более ста долларов в день.

Пауэрс был человеком немногословным, подчас жестким, с аккуратной бородкой и пронизательными глазами, выразительность которых усиливали круглые очки в стальной оправе. Это было лицо человека, верящего в добропорядочность и проповедующего ясность мысли. Однажды Пауэрс даже заявил, что «витиеватость стиля оскорбительна и недопустима». Он ратовал за достоверность и считал гиперболу проклятием рекламного бизнеса. Однажды услугами Пауэрса решила воспользоваться компания по пошиву одежды из Питсбурга, оказавшаяся на грани банкротства. «Есть только один выход, — заявил Пауэрс своим работодателям, — нужно сказать потребителям правду. Только быстрый и значительный рост продаж может спасти вашу компанию от разорения». В результате появился следующий рекламный текст: «Мы на грани банкротства! Узнав об этом, кредиторы тут же насядут на нас, но если вы завтра купите что-нибудь в наших магазинах, у нас будет, чем оплатить долги. В противном случае мы разоримся». Покупатели, сраженные подобной прямоотой, бросились спасать гибнущую компанию.

Успех Пауэрса вдохновил другого известного копирайтера, Чарльза Остина Бейтса, который создал собственное рекламное агентство. Позиционируя себя как «кузница рекламы», красноречивый Бейтс продвигал собственный профессиональный опыт, став первым известным профессиональным критиком рекламы и еженедельно публикуясь в соответствующем разделе отраслевого журнала *Printer's Ink*. Он использовал все средства для саморекламы, но все же он вошел в историю рекламы как руководитель агентства, ставшего колыбелью креативности.

Огромный вклад в рекламное дело внес человек по имени Эрнест Эльмо Калкинс, также начавший свою карьеру в качестве копирайтера. Он первым отвоевал право рекламных агентств на творческое оформление рекламы. В детстве Калкинс переболел корью и лишился слуха, но Бог наградил его отличным зрением. В 1897 г. он победил в конкурсе на лучший рекламный текст, одним из членов жюри которого был Чарльз Остин Бейтс. Так он получил работу в агентстве Бейтса. Калкинс блистательно справлялся со своими новыми обязанностями, но вскоре у него произошел конфликт с сотрудниками креативного отдела (в те времена такие отделы были редкостью). Недовольный тем, что не может улучшить внешний вид рекламных плакатов, на которых размещались придуманные им тексты, Калкинс начал посещать вечерние курсы промышленного дизайна. Он пришел к выводу, что для успеха рекламы недостаточно составить отличный текст — на сознание потребителей должны также воздействовать визуальные образы.

Бейтс не позволял ему работать в этом направлении, и Калкинс ушел от него, чтобы вместе с Ральфом Хольденом основать собственное агентство. Агентство Calkins & Holden, возглавленное Хольденом, значительное внимание уделяло внешнему оформлению рекламы, применив креативный подход не только к содержанию, но и к форме подачи рекламного текста.

СКАЧОК В БУДУЩЕЕ

В то время как европейские рекламные агентства прибегали к услугам известных художников для оформления плакатов, рекламирующих торговые марки, в США в начале XX в. появилось новое поколение иллюстраторов в области коммерческой рекламы. Создаваемые ими образы были одновременно простыми и притягательными. Реклама стала формой массовой культуры.

Наиболее ярким примером этого послужила реклама, созданная иллюстратором Джозефом Кристианом Лейендекером для продукции компании Arrow Collars & Shirts. Агентству Calkins & Holden, с которым сотрудничал Лейендекер, было поручено создать образ «джентльмена, носящего рубашки от Arrow». Иллюстрации Лейендекера принесли продукции компании Arrow Collars & Shirts такую популярность среди потребителей, о которой она даже не мечтала.

Лейендекер родился в семье эмигрантов — его родители переехали в США в 1882 г. Впервые он попробовал себя в рекламе еще подростком, будучи учеником в типографии и одновременно посещая вечерние занятия в Чикагском художественном институте. В 1896 г. Лейендекер переехал в Париж (вместе с братом Фрэнком, который также был художником с уникальным талантом). В столице Франции Лейендекер два года обучался в известных художественных школах. К 1905 году, когда агентство C&H поручило ему первый в его жизни самостоятельный проект, Лейендекер уже приобрел известность, сотрудничая с такими журналами, как *Collier's* и *The Saturday Evening Post*.

Но целая сага, которую Лейендекер создал, работая над мужскими образами для Arrow Collars & Shirts, не имела аналогов в истории рекламы. Обожатели посылали этим выдуманному рекламным персонажам письма. С плакатов смотрели высокие, элегантные красавцы с гладко выбритыми щеками, матово поблескивающими на фоне белоснежных воротничков рубашек. Мужчины хотели быть похожими на них, а женщины — быть рядом с ними. Возможно, на создание первых рекламных образов Arrow Collars & Shirts Лейендекера вдохновил реальный человек — его близкий друг Чарльз Бич. Лейендекер придумывал образы и для рекламы продуктов других компаний. Среди его творений реклама для производителя мыла Kellogg's and Ivory Soap. Однако ни одна из его последующих работ не получила такую известность,

как мужские образы Arrow Collars, которые в течение последующих 25 лет помогали этой компании успешно позиционировать свою продукцию.

В то время как агентство Calkins & Holden и его сотрудники вдыхали новую жизнь в работу креативных отделов, искусство создания рекламных текстов также продолжало развиваться. Прямолинейные, лишённые образности рекламные тексты соревновались с поэтичными, наполненными чувствами работами, такими, например, как тексты, написанные Теодором Макманусом для компании General Motors. Макманус отвергал коммерчески ориентированный подход и предлагал потребителям вместо этого вкрадчивую рекламу, убедительно, но ненавязчиво доказывающую, например, то, что автомобиль марки Cadillac — это безупречный выбор состоятельного человека. Это была одна из лучших его работ.

Альберт Ласкер, энергичный молодой руководитель чикагского агентства Lord & Thomas, вместе с вспыльчивым, но талантливым писателем канадского происхождения Джоном Кеннеди создал собственную «школу рекламных текстов». Кеннеди, профессионал со стажем, в один прекрасный день пришел в Lord & Thomas и заявил, что агентство нуждается в незамедлительной его помощи. Ласкер бегло ознакомился с работами Кеннеди и согласился принять его услуги. К сожалению, не обладающий навыками общения с людьми Кеннеди не смог обучать начинающих копирайтеров агентства. «Тогда он обучил Ласкера, — пишет Стивен Фокс в своей книге «Творцы зеркал», — а тот передал полученные знания другим сотрудникам Lord & Thomas».

Метод Кеннеди сочетал принцип ясности изложения Пауэрса с экспрессией — так, например, Кеннеди самозабвенно «разбрасывал» по всему рекламному тексту курсивные и заглавные буквы, что «в сочетании с отрывистыми фразами напоминало читателю езду в повозке с отваливающимся колесом».

Одержимый, непредсказуемый, через два года Кеннеди ушел из Lord & Thomas на внештатную работу, в которой также преуспел. На место Кеннеди пришел Клод Хопкинс — будущая легенда рекламного мира.

ПОДХОД ХОПКИНСА

Клод Хопкинс прямо утверждал, что единственная цель рекламы — увеличить объемы продаж. За свою карьеру он отточил технику написания текстов, которая должна была наилучшим образом обеспечить выполнение этой задачи. В своей автобиографии «Моя жизнь в рекламе»¹, впервые опубликованной в 1927 г., Хопкинс описывал собственный подход как «художественную форму торговли». Он был убежден в необходимости специализированных исследований до начала рекламной кампании и после нее, считая, что, если уровень продаж не увеличился, реклама не достигла своей цели.

¹ Хопкинс К. Моя жизнь в рекламе. — М.: Эксмо, 2006.

На фотографиях Хопкинс предстает сурово-надменным лысеющим человеком в круглых очках с аккуратно подстриженными усами. Помимо прочего, Хопкинс был человеком демократичным и считал, что хороший рекламист должен уметь общаться с людьми из разных слоев общества. Рекламный бизнес был его страстью — Хопкинс признавался, что он денно и ночью читает, думает и пишет о нем. Возможно, свою роль сыграло строгое религиозное воспитание, которое он получил в детстве.

Клод родился в 1866 г. в Детройте. Его отец, работавший журналистом, умер, когда мальчику было всего десять лет. Клод вырос под присмотром чрезвычайно религиозной матери, которая надеялась, что сын станет священником. Однако он вышел из-под опеки матери, когда ему исполнилось 18 лет. Молодой Клод жаждал свободы. В городке Гранд-Рэпидс он получил работу в компании Bissell, изготавливавшей механические щетки для чистки ковров. Здесь он начал исповедовать совершенно новый для своего времени взгляд на рекламу.

Хопкинс, начавший свою карьеру с должности бухгалтера, однажды взялся переписать буклет компании, в котором, как ему казалось, содержалась очень скудная информация о продукции. По иронии судьбы, автором того буклета был как раз Джон Пауэрс, пионер в области написания рекламных текстов, находившийся в тот момент на пике популярности. Однако Хопкинса не смутила известность Пауэрса. «Он ничего не знал о щетках для чистки полов и не провел ни единого исследования текущей ситуации на рынке. Пауэрс не имел представления о проблемах нашей отрасли, он ни на минуту не задумался над тем, что движет обычной женщиной, которая покупает щетку для чистки полов той или иной марки», — говорил Хопкинс. Он считал, что рекламист может написать убедительный текст только после всестороннего изучения как рекламируемого продукта и выгод, которые он предоставляет, так и его потенциальных покупателей.

Добившись успеха в агентстве Bissell, Хопкинс перешел в чикагский офис агентства Swift & Company, продвигавшего на рынке мясо и продукты его переработки. В своей книге Хопкинс рассказывает, что он подал заявление на соискание должности менеджера по рекламе в этой компании, однако в ходе собеседования ему сообщили, что он уже 106-й кандидат, претендующий на эту должность. Это не смутило Хопкинса. Он попросил все рекламные агентства, которые предлагали ему работу, направлять в Swift & Company рекомендации, где отмечались его способности в области написания рекламных текстов. Хопкинс также уговорил редактора местной газеты разрешить ему вести рубрику о рекламном бизнесе в обмен на размещение собственной фотографии с краткой информацией о себе. Каждый раз, когда в свет выходила его новая статья, Хопкинс вырезал ее из газеты и отсылал в Swift & Company. Наконец, человек, проводивший с ним собеседование, некий Ай Джи Рич, перезвонил Хопкинсу и предложил ему работу.

Одним из его значимых достижений во время работы в Swift & Company было продвижение на рынке кулинарного жира Cotosuet. Чтобы продемон-

стрировать ценные качества рекламируемого продукта, Хопкинс распорядился испечь огромный пирог и выставить его на всеобщее обозрение в витрине универмага. В газетах Хопкинс печатал рекламу, объясняя потребителям важность основного ингредиента пирога и тем самым увеличивая объем продаж маргарина. Этот рекламный ход наиболее ярко демонстрирует принцип «театрального искусства продавца» Хопкинса.

Работая внештатным рекламистом в Чикаго, Хопкинс отточил еще один прием, вошедший в историю рекламы. Нанятый для продвижения марки пива Schlitz, Хопкинс узнал, что при стерилизации бутылок, в которые разливается напиток этой марки, используется пар — впрочем, как и при очищении бутылок любой другой марки на любой другой пивоварне. Однако владельцам других пивоваренных заводов и в голову не пришло включить эту важную информацию в свою рекламу. Поэтому, когда в созданной Хопкинсом рекламе стали указывать, что бутылки для пива марки Schlitz «вымыты горячим паром», у потребителей сложилось впечатление, что производители пива этой марки заботятся о чистоте и гигиене больше, чем их конкуренты.

В этом и состояла суть подхода Хопкинса. В каждом рекламируемом продукте он находил уникальное качество, которое выгодно отличало этот продукт от продуктов, производимых конкурентами. «Вы не можете выйти с каким-либо продуктом на уже плотно занятый сегмент рынка со словами: «Купите же мой товар!» — это вызовет только отторжение. Вы должны предложить какую-либо уникальную услугу или описать какие-либо выдающиеся качества нового продукта, чтобы потребители переключились со своих любимых торговых марок на вашу», — писал Хопкинс. Он называл подобный подход «утверждение о преимуществе». Позднее, с легкой руки Россера Ривза, который в 50-х годах работал в Ted Bates & Co, этот подход был трансформирован в «уникальное торговое предложение» (УТП). Ривз отточил идею, превращая каждое УТП в простой слоган, который он заставлял работать путем многочисленных повторений в СМИ.

Но в то время именно Хопкинс привлек внимание специалистов к своим рекламным подходам. На его достижения в продвижении марки пива Schlitz обратил внимание издатель журналов Сайрус Куртис, который сам воздерживался от употребления алкогольных напитков. Куртис случайно встретился в поезде с Альбертом Ласкером, работавшем в то время в агентстве Lord & Thomas, и посоветовал ему нанять копирайтера, который смог бы заставить трезвенников думать о пиве.

Ласкер внял совету Куртиса и в 1907 г. не без труда переманил свободолюбивого Хопкинса в Lord & Thomas. Ласкер начал с того, что предложил Хопкинсу необычные условия внештатного сотрудничества: «Напишите мне три рекламных текста... и ваша жена сможет... выбрать машину любой марки из тех, что увидит на улице. Я оплачу все расходы». В итоге Хопкинс согласился работать на Ласкера за непомерно высокую по тем временам сумму 1000 долл. в неделю. Позже он стал получать 185 тыс. долл. в год.

Эта новая должность нисколько не приостановила кипучую деятельность Хопкинса. Его заинтересовала так называемая реклама прямого отклика, став настоящим королем рекламных купонов. Хопкинс понял, что данная технология дает бесценную возможность оценить отношение потребителей к той или иной рекламе. Исследуя для написания рекламного текста для продукта Pepsodent вопросы, относящиеся к гигиене полости рта, он «открыл» зубной налет и написал первый в истории рекламы текст, предлагающий средства борьбы с этой проблемой. Хопкинс был настолько уверен в силе своего слова, что купил часть акций компании, выпускавшей Pepsodent, и сделал на этом состояние — и все благодаря своим способностям копирайтера.

И хотя Хопкинс был настоящим гением рекламы, в последующем он всегда уступал пальму первенства своему начальнику — Альберту Дэвису Ласкеру.

ДРУГАЯ ЖИЗНЬ АЛЬБЕРТА ЛАСКЕРА

На титул «отца современной рекламы» претендовали многие, но лишь единицы изучающих рекламу историков поспорят с тем, что неоспоримое право на это почетное звание имеет именно Альберт Ласкер. Как ни странно, изначально он выбрал другую профессию. Ласкер хотел работать журналистом и на протяжении всего творческого пути сожалел, что не стал «акулой пера», — несмотря на легкость, с которой он мог продавать товары или идеи другим людям (а может быть, и именно благодаря этому). «Насколько мне известно, еще не нашелся человек, который смог бы отказать Ласкеру. Все, что он только мог пожелать, оказывалось у его ног. Президенты становились его друзьями. У Ласкера было все», — писал о своем боссе Клод Хопкинс.

Отец Ласкера эмигрировал из Германии и, спустя годы невзгод и лишений, открыл успешный бакалейный бизнес в техасском городке Гальвестон. Альберт родился 1 мая 1880 г., когда семья уже обрела материальное благополучие. Он был третьим из восьми детей. С детства Альберт проявлял склонность к журналистике. Участь в школе, он в качестве внештатного корреспондента сотрудничал с одной из местных газет и мечтал о журналистской карьере в известной газете большого города, такого как Нью-Йорк.

В серии воспоминаний, опубликованных журналом *American Heritage* в декабре 1954 г. (недавно эти воспоминания были размещены на одном из веб-сайтов, посвященных экономике и бизнесу), Ласкер так описывает свой неожиданный приход в рекламу: «Отец и слышать не хотел о том, чтобы я стал журналистом, потому что в те времена (и это не преувеличение) почти что все журналисты были алкоголиками... Я во всем его слушался. Он предложил мне устроиться в чикагское рекламное агентство Lord & Thomas (по каким-то своим соображениям отец считал бакалейный и рекламный бизнес схожими занятиями)... Он написал в это агентство письмо, и меня согласи-

лись принять на работу с трехмесячным испытательным сроком, по истечении которого будет видно, годен ли я к такого рода деятельности» (Wall Street History, StocksandNews.com, 4–18 февраля 2005 г.).

Агентство Lord & Thomas, основанное в 1881 г. Дэниелем Лордом и Амброузом Томасом, шло в ногу со временем — сначала оно просто размещало готовую рекламу в газетах, затем рекламные тексты и иллюстрации начали создавать в стенах агентства. Самым крупным клиентом агентства была компания Anheuser Busch, производившая пиво. Но молодому Ласкеру поручали работу, которая современному стажеру показалась бы унижительной, — например, его заставляли мыть полы и вытряхивать пепельницы. Ласкер, который не мог серьезно относиться к такой работе, стал предаваться развлечениям, которые в избытке предоставлял большой город. Возможно, чтобы как-то увеличить ту скудную сумму, которую он получал в качестве зарплаты, а именно 10 долл. в неделю, Ласкер увлекся азартными играми, проиграв несколько сотен долларов в кости.

«Тогда я всерьез задумался о своей дальнейшей судьбе — нужно было немедленно принимать какое-то решение. Я отправился к господину Томасу, который слыл добрым человеком... и рассказал ему о случившемся. До этого я никогда ничего не продавал — но именно в тот день я совершил свою первую сделку, уговорив господина Томаса дать мне в долг 500 долл. В те времена это было целое состояние. Он пошел вместе со мной в игорное заведение и выплатил мой долг хозяину. Я уже не мог просто так уйти из Lord & Thomas — мне нужно было возвращать взятое взаймы. Журналистика потеряла меня навсегда», — писал Ласкер в своих воспоминаниях.

Чтобы поскорее выплатить долг, Ласкер убедил руководство Lord & Thomas передать ему дела по штатам Индиана, Огайо и Мичиган недавно ушедшего из компании сотрудника. Амброуз Томас, узнав, что Ласкер готов продолжить работать за 10 долл. в неделю, если только он не заключит новые сделки для агентства, с радостью удовлетворил просьбу молодого человека. Ласкеру предстояло в буквальном смысле слова добывать новых клиентов.

Ласкер вспоминал в интервью журналу *American Heritage*: «На тот момент я обладал тремя ценными качествами: энергией, самоотверженностью и удачливостью. Первым городом, в котором мне предстояло вести деловые переговоры, стал Батл-Крик. Там находился потенциальный клиент, который мог потратить на рекламу 3 тысячи долларов... Большая сумма... И мне с ним повезло. Я был энергичен и самоотвержен, а самое главное молод — это привлекало людей. В первый же свой день в Батл-Крик... я получил контракт на 3 тысячи долларов... Мой предшественник легко мог бы заключить этот контракт... Он был хорошим человеком, но не умел доводить начатое дело до конца».

С уверенностью можно сказать, что Альберт был лишен подобного недостатка — он продолжал приносить прибыль компании. Ласкер часто скромно повторял, что своим успехом он «во многом обязан хорошей работе своего предшественника». Ласкер обладал даром находить новые таланты —

именно он открыл для агентства Джона Кеннеди и Клода Хопкинса. Благодаря этим качествам он постепенно поднялся на самую вершину Lord & Thomas. Продвигаясь по служебной лестнице, Ласкер приносил изменения в работу рекламного агентства. В большинстве рекламных агентств работали всего два составителя рекламных текстов — Ласкер же создал отдел, в котором трудились десять человек. Он тщательно следил за эффективностью проводимых агентством кампаний, сверяя диаграммы показателей продаж клиентов со стратегией размещения рекламы в СМИ, чтобы определить сочетание газет и журналов, обеспечивающее наилучшие результаты. В 1904 г. Ласкер вошел в число партнеров Lord & Thomas. Всегда безупречно одетый, красноречивый и полный идей, Ласкер, казалось, расчищает себе путь в бизнесе, как снегоуборочная машина сугробы на широкой улице. В 1912 г. он выкупил агентство, которое когда-то приняло его на работу, и создал собственную компанию. Сам Ласкер был теперь у руля, и рекламный бизнес преуспевал и эволюционировал под его началом.

А тем временем в Европе происходили события, которым было суждено отвести рекламе новую, мрачную роль.

От пропаганды к «мыльной опере»

«Мы продали молодым войну»

В отличие от США в Великобритании в начале XX века царили не столь оптимистические настроения. Бурный экономический рост Америки привлекал множество иммигрантов, которые участвовали в строительстве нового общества, а подданные Ее Величества тем временем боролись с социальными последствиями, вызванными англо-бурской войной, смертью королевы Виктории и... движением за права женщин. Активистки этого движения широко задействовали рекламу. Так, Хильда Даллас, член Социально-политического союза женщин, создала ряд удивительных по выразительности плакатов, в которых использовала наиболее популярные среди суфражисток цвета — зеленый (символизировал надежду и плодородие), пурпурный (честь) и белый (чистоту). В период наибольшего накала борьбы за права женщин, с 1910 по 1911 годы, Даллас обучалась в Школе изящных искусств Слэйда.

С началом Первой мировой войны власти стали использовать рекламу для вербовки добровольцев в армию. В 1914 г. на одном из пропагандистских плакатов был изображен военный министр лорд Китченер. Взгляд министра был тверд как сталь, и молодым людям казалось, что он, призывая «вступить в ряды армии для защиты Родины», показывает пальцем на каждого из них. В 1917 г. США использовали тот же подход — с плаката на юношей сурово смотрел Дядя Сэм, и, указывая на них, говорил: «Ты нужен армии Америки!». Кажется, не было ни одной страны мира, которая не эксплуатировала бы патриотизм и чувство долга. «Ты тоже должен записаться в армию Рейха!» —

обращался к своим соотечественникам солдат с немецкого плаката. И на итальянских плакатах тоже не обошлось без указательного пальца и соответствующего призыва.

Пропагандистская машина США работала на полную мощь: учрежденный властями Комитет общественной информации, так называемые «четырёхминутные люди»¹, активно призывали добровольцев записываться в армию. В «Творцах зеркал» Стивен Фокс писал, что в тот период власти США потратили на агитационную рекламу 1,5 млн долл.

Впрочем, после войны некоторые сожалели о своем участии в работе пропагандистской машины. Художник Джеймс Монтгомери Флагг, автор плаката «Ты нужен армии Америки!», позже скажет: «Те из нас, кто был слишком стар или слишком напуган, простили свой талант, рисуя плакаты, призывавшие тысячи ни в чем неповинных юношей идти на войну и рисковать своими жизнями... Мы продали молодым войну».

Светлым пятном на карте мира в эпоху милитаризма был город Цюрих в нейтральной Швейцарии, получивший прозвище «большой санаторий». В него стекались со всех уголков света пацифисты, дезертиры, бунтари и, конечно же, художники. Всю эту кучку анархистов объединяла фигура немецкого поэта Гуго Балля, который придумал «Кабаре Вольтер» (Cabaret Voltaire) — творческие вечера, проводившиеся в задней комнате одной из таверн. Здесь никто не ограничивал свободу самовыражения, устраивались художественные выставки, литературные вечера, танцы и ставились любительские спектакли.

Это объединение творческой богемы дало толчок художественного направления, известного как дадаизм². По легенде, Гуго Балль выбрал это слово наугад из французско-немецкого словаря. Есть и другая версия. Говорят, своим происхождением оно обязано рекламе популярного средства по уходу за волосами Dada, которое производила цюрихская компания Bergmann & Company. Это нелепое слово как нельзя лучше иллюстрировало абсурдистскую основу нового художественного направления, подчеркивающего крах европейской цивилизации.

Можно ли сказать, что агитационно-пропагандистская рекламная кампания начала века дала толчок созданию одного из самых мощных художественных движений столетия? Наверняка, конечно же, никто не знает, но догадка не лишена основания.

¹ Добровольцы, обычно выступавшие на митингах и собраниях в пользу военных действий. — *Прим. ред.*

² Дадаизм (от франц. dadaisme, от dada — «конёк», деревянная лошадка; в переносном смысле — бессвязный детский лепет) — модернистское художественное течение конца 1910-х — начала 1920-х гг. Возник в 1916 г. в Швейцарии (Цюрихе) в среде художественной интеллигенции как протест против Первой мировой войны и европейской цивилизации, в которой дадаисты видели ее первопричину. — *Прим. ред.*

НАСЛЕДИЕ ДЖЕЙМСА УОЛТЕРА ТОМПСОНА

После Первой мировой войны жизнь по обе стороны Атлантического океана изменилась и отнюдь не в лучшую сторону. Однако реклама продолжала развиваться, а рекламисты активно применяли достижения военной пропаганды для продвижения торговых марок уже в мирное время.

В США в ту пору на рынке лидировало рекламное агентство J. Walter Thompson. И хотя прославилось своим новаторским подходом агентство в 20-х годах прошлого века, основано оно было гораздо раньше — в XIX в.

Джеймс Уолтер Томпсон родился в Питсфилде, штат Массачусетс, в 1847 г., его детство и юность прошли в штате Огайо. Под конец гражданской войны Томпсон служил во флоте. Уволившись в запас, он сошел с трапа корабля в порту Нью-Йорка, намереваясь преуспеть в этом мегаполисе. В 1868 г. Томпсона взяли на работу в одно маленькое агентство, возглавляемое Уильямом Карлтоном, которое занималось размещением рекламы в газетах и журналах. Томпсон заметил, что в журналах публикуется мало рекламы, но, в отличие от газет, люди обычно не спешат с ними расставаться. Это делало журналы потенциально более эффективным рекламоносителем, нежели ежедневные газеты. Томпсон начал работать в этом направлении, создав эксклюзивную подборку изданий, доступных только его клиентам. Через десять лет после начала работы в этом агентстве Томпсон выкупил его за 1300 долл. (500 долл. он выложил за компанию и 800 долл. за мебель). На двери появилась вывеска с именем нового владельца.

Мягкий, обладающий приятной внешностью — с голубыми глазами и аккуратной рыжей бородкой — Томпсон получил от клиентов прозвище «Командор». Томпсон первым ввел должность специалиста по работе с клиентами. Вскоре он начал предлагать клиентам полный цикл услуг, от создания иллюстраций и написания текстов до размещения рекламы. Он открыл офисы компании в Чикаго, Бостоне, Цинциннати и даже в Лондоне. J. Walter Thompson стало первым американским рекламным агентством, начавшим работать за рубежом. Таким образом, Джеймс Уолтер Томпсон создал первое современное рекламное агентство.

В 1916 г., отдав агентству 48 лет жизни, Томпсон, не чувствуя в себе сил продолжать начатое, передал бразды правления Стэнли Резору — человеку, при котором агентство добилось настоящего успеха.

Уроженец Цинциннати, Резор пробовал себя на различных поприщах, начиная с банковского служащего и заканчивая торговцем станками, пока судьба в лице его брата Уолтера, работавшего во внутреннем рекламном агентстве компании Procter & Gamble, не свела его с рекламным бизнесом. В этот период Стэнли Резор встретил Элен Лансдоун, молодого копирайтера, которая сыграет важную роль как в профессиональной, так и в личной жизни Резора. Он сразу же влился в коллектив и вскоре заслужил уважение

коллег за напористость, чутье на инновации и умение общаться с клиентами. На Резора обратил внимание Томпсон. Он нанял его в 1908 г. для управления отделением агентства J. Walter Thompson в Цинциннати. Элен Лансдоун получила в новой структуре должность копирайтера.

Лансдоун стала первой женщиной, сказавшей свое веское слово в профессии, в которой мужчины доминируют и по сей день. Она разрабатывала беспрецедентные рекламные акции для такой крупной компании, как Procter & Gamble. Работая в агентстве, клиентами которой были многие производители товаров для женщин, Лансдоун удачно сочетала понимание рынка и природный дар копирайтера. Стивен Фокс пишет в своей книге, что «агентство JWT приступило к рекламе мыла Woodbury в 1910 г. За восемь лет продажи этого мыла выросли на 1000%». Впервые в рекламе появились намеки на сексуальность — на рекламе мыла изображена влюбленная пара, а подпись под иллюстрацией обещала потребителям «бархатную кожу, до которой приятно дотронуться». Элен вышла замуж за Стэнли Резора в 1917 г. в Нью-Йорке, через год после того, как управление агентством полностью перешло в их руки.

Агентство JWT можно назвать прогрессивным и по ряду других причин. Многие отмечают, что Резор был первым главой рекламного агентства с высшим образованием. Да и каким! За его плечами был Йельский университет. Резор не разделял мнения, что реклама «должна говорить с потребителями на простом языке. Его реклама была рассчитана на обеспеченных, образованных людей. Резор нанимал исследователей и психологов, стремясь создать «университет рекламы», который позволил бы агентству с научной точностью рассчитывать ее эффективность. К участию в рекламных акциях агентства стали привлекать врачей и ученых, которые вместе с кинозвездами говорили о преимуществах того или иного продукта.

Внутренняя иерархия в агентстве также была инновационной. Резор был начальником, который всегда держал двери своего кабинета открытыми — в буквальном смысле. Но при этом он намеренно старался не вмешиваться в ежедневную работу агентства, полагая, что сотрудники сами обратятся к нему в случае серьезной проблемы. Деятельность менеджеров по работе с клиентами контролировали так называемые «ассистенты» — руководители высшего звена. Любые срочные вопросы, возникшие в течение рабочей недели, сотрудники могли обсудить с руководителями на неофициальном корпоративном завтраке, проводившемся каждый четверг.

Гармоничное сочетание административных способностей Стэнли Резора и креативного ума Элен сделало JWT самым успешным рекламным агентством (пройдет несколько лет, и в 1947 г. оно первым перешагнет через порог в 100 млн долл., заплаченных клиентами за услуги). Благодаря сотрудничеству с компанией General Motors, поручившей JWT и некоторым другим агентствам проведение ряда рекламных кампаний, JWT открыло отделения во многих странах Европы, Африки, Азии, Латинской Америки... Именно эта новаторская рекламная сеть стала платформой для дальнейшего развития индустрии рекламы.

Символом нового статуса агентства стал его переезд в 1927 г. в Грейбар-Билдинг, расположенный рядом с Центральным вокзалом Нью-Йорка. В то время это был самый большой офисный центр в мире. В оформлении этого многоэтажного шедевра архитектуры в стиле арт-деко присутствовала морская тематика: опоры для навеса над центральным входом украшали железные крысы, карабкающихся вверх по «швартовым».

Планировкой офисов руководила Элен Резор. Рабочие места разделили декоративными металлическими решетками и расположили так, чтобы все работники могли любоваться видом с одиннадцатого этажа небоскреба. Остальные перегородки и стены офиса украшали постоянно растущей коллекцией произведений искусства. Хелен создала собственный отдел копирайтеров, в котором работали только женщины. Мягкий, но требовательный Стэнли Резор руководил работой агентства из роскошного кабинета, отделанного деревом дорогих пород. Однако столовая была оформлена в стиле фермерского дома XVIII в. — несмотря на жизнь в городе, супруги любили провинциальный уют.

АГЕНТСТВО-СКОРОГОВОРКА

В начале 1940-х годов известный комик Фред Аллен как-то сказал, что название BBDO напоминает звук «сундука, падающего с лестницы». Полное название компании — еще большее испытание для речевого аппарата: Batten, Barton, Durstine & Osborn. Однако не будем забегать вперед — пока нас интересует другое агентство под названием BDO, существовавшее еще до появления BBDO. Вы еще не потеряли нить повествования?

Общепризнанно, что Брюс Бартон был выдающимся рекламистом своего времени. Будучи сыном священнослужителя, Бартон в 1924 г. написал «современную биографию Иисуса Христа» — книгу под названием «Человек, которого никто не знает» (*The Man Nobody Knows*), которая два года подряд была бестселлером в США. Бартон называет Иисуса самым успешным рекламистом, который «взял 12 человек из самых низших слоев общества и создал из них самую успешную организацию в мире». Бартон советовал своим клиентам сначала «проникнуться духом» собственных компаний и только потом начинать борьбу за рынок. И в самом деле, как можно предлагать что-то другим людям, если вы сами не верите в возможности своей компании? «Бартон верил в бизнес, основанный на принципах глубокого уважения», — говорится в одной из статей в *Advertising Age* («Уверовавший в рекламу», 3 августа, 1999 г.).

Бартон начал свою карьеру корреспондентом журнала *Collier's Weekly*, но иногда он сотрудничал и с рекламными компаниями. Так, агентство Harvard Classics воспользовалось услугами Бартона при подготовке серии образовательных книг. Позже, во время Первой мировой войны, он помогал создавать

пропагандистские лозунги. Именно тогда Бартон познакомился с рекламистами Алексом Осборном и Роем Дерштайном. Все трое участвовали в кампании «Слаженная работа тыла — вклад в общую победу». В 1918 г. Осборн и Дерштайн пригласили Бартона в недавно созданное ими агентство. И хотя Бартон считал себя писателем, он принял их предложение, решив, что заниматься литературой он сможет и в свободное время.

В самом начале существования агентство BDO получило ряд крупных заказов от таких компаний, как General Electric, General Motors и Dunlop. Агентство переехало в новый просторный офис на Мэдисон-авеню 383, где уже обосновался их конкурент — George Batten Company.

Джордж Баттен, как и многие первопроходцы рекламного бизнеса, в конце XIX в. основал собственное агентство. Именно он первым организовал небольшую типографию при рекламном агентстве. Баттен умер в 1918 г., оставив после себя агентство, прочно занявшее нишу на рекламном рынке. Ко времени переезда BDO, а именно — в 1923 г., в Batten Company трудилось 246 сотрудников. В 1928 г. произошло слияние BDO и Batten Company, в результате которого на рынке появилась крупная компания с оборотом 32 млн долл.

Беспрецедентный успех агентств JWT и BBDO свидетельствует о бурном расцвете рекламного бизнеса в 20-е годы прошлого века. В начале 20-х годов в лондонском Уайт-сити прошла Международная выставка рекламы. На афише мероприятия была изображена платформа метро, заклеенная рекламными плакатами, на которых можно было узнать многих рекламных персонажей: Господина Бибендума (в Великобритании более известного как Человечек Мишеллин), собачку Ниппер и человечка в красном плаще с этикеток бутылок виски Johnnie Walker Black Label (его придумал и нарисовал в 1909 г. карикатурист Том Браун). Ни у кого уже не оставалось сомнения, что бренды прочно закрепились в общественном сознании.

В США с введением такого новшества, как продажа в рассрочку, товары стали более доступными для большинства потребителей. Так, в 1922 г. было продано радиоприемников на общую сумму 60 млн долл., а к концу десятилетия эта сумма выросла до 850 млн долл. За десять лет частный автопарк вырос с 6 млн до 23 млн машин. В 1928 г. компания Ford перестала выпускать автомобиль модели «Т», начав сборку модели «А». Продвигать новый бренд поручили агентству N.W. Ayer. Как и в случае с JWT, выходу которого на международный рынок способствовало сотрудничество с компанией General Motors, расширить географию бизнеса N.W. Ayer помогла компания Ford — представительства агентства были открыты в Лондоне, в Сан-Паулу и в Буэнос-Айресе. Постепенно происходила глобализация рекламного бизнеса.

В этот период также укрепила свои позиции отрасль, которая на многие годы станет надежным источником дохода для рекламных агентств, — производство табака. В США конкурирующие компании, R.J. Reynolds (Camel), Liggett & Myers (Chesterfield) и American Tobacco (Lucky Strike), вели жесткую

борьбу за потребителей, которыми в то время традиционно считались мужчины. Но, несмотря на негативное отношение общества, новое поколение молодых, свободных женщин тоже потянулось к сигарете. Производители табачных изделий прилагали немало усилий, чтобы завоевать и эту группу потребителей. В то время появился плакат, на котором девушка задумчиво разглядывает рекламу сигарет Camel. На другом плакате девушка говорит своему молодому человеку, курящему сигарету марки Chesterfield: «Выдохни дым на меня!» Несмотря на этот непрямой призыв, в США за десять лет, с 1923 по 1933 год, количество курящих женщин возросло с 5 до 18%.

Но доходы, получаемые рекламными агентствами от рекламы табачной продукции, не спасли их от надвигающегося финансового кризиса.

РАЙМОНД РУБИКАМ — ПОБЕДИВШИЙ ДЕПРЕССИЮ

Образ одетого в красно-белый костюм Санта-Клауса, рекламирующего продукцию компании Coca-Cola (именно с тех пор красный и белый стали основными цветами его костюма), мало помогал развеять мрачные настроения, царившие на зимних улицах США в 1931 г. Численность безработных возросла до 8 млн человек — вдвое выше, чем в 1930 г. Крах Уолл-стрит в октябре 1929 г. сокрушил американскую экономику, весь западный мир испытал на себе последствия этой катастрофы (в особенности тяжелыми они оказались для находящейся под долговым бременем немецкой экономики). К 1932 г. индекс Доу-Джонса упал на 89%, и вернуть его на прежние позиции удалось только в начале 1954 г.

Рекламные агентства старались не терять оптимизма и в этой ситуации. «Скоро все наладится», — говорили их руководители с застывшей улыбкой. Но, как пишет Стивен Фокс, Альберт Ласкер был вынужден снизить зарплату сотрудникам Lord & Thomas на 25%, «впоследствии уволив 50 человек... Руководство агентства BBDO пыталось в это нелегкое время сохранить весь персонал, и в результате столкнулось с такой проблемой, как избыток кадров». Реклама становилась все менее эффективной, в ней все чаще эксплуатировалась тема секса. Людей раздражала реклама продуктов, которые были им уже не по карману. Славные деньки 1920-х годов остались позади, реклама навсегда утратила прежнюю наивную очаровательность.

Но двум рекламным агентствам все же удалось без особых потерь пережить финансовый кризис. Одним из них было агентство Leo Burnett, созданное в 1935 г., приемную которого украшала чаша с яблоками (о значении этого символа вы узнаете в главе 5). Открытое в 1923 г., агентство Young & Rubicam также смогло заработать во время Депрессии во многом благодаря новым рекламным технологиям, которые оказали значительное влияние на всю рекламную индустрию.

Раймонд Рубикам, как и многие другие писатели того времени, был разочарован окружающей действительностью. Он родился в Бруклине в 1892 г. Ему, самому младшему из восьмерых детей, было всего пять лет, когда его отец умер от туберкулеза. Мать в одиночку не могла прокормить всех детей. И семья оказалась разбросанной по всей Америке. Раймонд некоторое время жил в Огайо, потом в Техасе, большую часть детства он провел в Денвере. Такая кочевая жизнь не могла не сказаться на его успеваемости в школе. В 15 лет он бросил ее и пошел работать сначала продавцом, потом носильщиком в гостинице, постепенно передвигаясь на запад на поезде. В итоге он осел в Филадельфии, на родине его родителей. Здесь, не без помощи родственников, он наконец-то сумел встать на ноги, зарабатывая журналистикой и публикуя статьи в местной прессе.

Женившись, Раймонд, чтобы содержать семью, устроился в фирму, продающую автомобили. Однако его все больше привлекала зарождавшаяся в то время рекламная индустрия. Раймонд написал несколько пробных текстов для рекламы табачной продукции и отнес их в офис агентства F. Wallis Armstrong — оно оказалось первым в адресной книге. Раймонд тогда еще не знал, что Уолесс Армстронг имеет репутацию неуживчивого, сварливого человека. Несмотря на согласие Армстронга принять начинающего копирайтера, Раймонду пришлось девять дней подряд безрезультатно просидеть в его приемной. Раймонд вернулся домой и написал злобное письмо, в котором изложил все, что он думает о подобном отношении к соискателям. Раймонд писал в своих воспоминаниях: «Я ожидал две реакции на это письмо — либо немедленное предложение явиться, либо окончательный “от ворот поворот”» («Лидеры маркетинга», *Journal of Marketing*, апрель 1962 г.). Должно быть, Армстронг разглядел талант Раймонда — он попросил его снова прийти. Раймонд Рубикам получил вожеланную должность.

Атмосфера косности и самодурства, царившая в агентстве Армстронга, не устраивала Рубикама. Вскоре, накопив опыт написания рекламных текстов, Раймонд устроился в агентство N.W. Ayer. Здесь, разрабатывая рекламу для пианино Steinway, Раймонд сочинил рекламный текст, который стал настоящим хитом: «Пианино Steinway — инструмент бессмертных» (The Instrument of the Immortal). Позже он напишет для фармацевтической компании E.R. Squibb еще один отличный слоган: «Бесценный ингредиент наших лекарств — достоинство и честность его создателей» (The priceless ingredient of every product is the honour and integrity of its maker).

В агентстве Армстронга Раймонд Рубикам подружился с Джеймсом Орром Янгом, менеджером по работе с клиентами. Они вместе перешли в Ayer, но и там им не хватало «свободы маневра» — работа не приносила удовлетворения. В один прекрасный день, прогуливаясь по Площади независимости, Янг и Рубикам решили создать собственное агентство.

На пике своего развития агентство Y&R ближе остальных подошло к стандартам тех независимых агентств, которые позже, в 50-х годах прошлого века, возглавили так называемую «креативную революцию». Рубикам, не

получивший формального образования, охотнее нанимал на работу людей с оригинальным мышлением и бунтарей, чем интеллектуалов. Рабочий день в агентстве начинался не раньше 10 утра, а так называемые «мозговые штурмы» порой продлевали его до следующего утра.

Первый успех новому агентству принесла реклама кофе без кофеина марки Postum. Предыдущие кампании этого продукта делали упор на медицинский аспект — в рекламе рассказывалось о вреде кофе и превозносились достоинства напитка без кофеина Postum, способного избавить от чувства беспокойства, бессонницы и наладить пищеварение. Но эта рекламная стратегия оказалась провальной. Агентство Y&R заказало проведение исследования с целью определить, что на самом деле потребители думают о данном напитке. Оказалось, что многих любителей Postum привлекало в этом напитке совсем другое — его вкусовые качества. Y&R провело рекламную кампанию Postum в журналах, обыграв в своих рекламных текстах этот новый факт: Postum позиционировался как напиток с тонким мягким вкусом, который приятно выпить перед сном. Продажи напитка стали расти как на дрожжах. Владелец бренда, компания General Foods, пообещала руководству Y&R передать агентству рекламный бюджет и других своих продуктов в случае, если оно переведет свой бизнес в Нью-Йорк. Так и случилось.

Y&R заработало репутацию креативного агентства, но Рубикам всегда подчеркивал, что даже самые смелые креативные разработки всегда подкреплены детальным исследованием. «Идеи, основанные на фактах», — этот девиз стал настоящим кредо владельца Y&R. Он говорил, что каждый рекламист должен «стремиться узнать о рынке больше, чем его конкуренты, и вложить это знание в руки копирайтеров и художников».

Чтобы воплотить эту концепцию в жизнь, Рубикам в рамках агентства создал отдел исследований, возглавить который пригласил Джорджа Гэллапа, профессора, читающего курс рекламы и журналистики в Северо-Западном университете. Гэллап прославился в рекламном мире после того, как опубликовал исследование привычек и предпочтений читателей журналов и, что имело самое важное значение, — исследование того, какие элементы журнальной рекламы сильнее всего воздействуют на аудиторию. Он установил, что, хотя многие рекламные кампании в журналах подчеркивают потребительские качества товаров и выгоду от их приобретения, на самом деле покупателей интересуют продукты, повышающие их социальный статус и обещающие сексуальную привлекательность. Исследователя пытались переманить и другие агентства, но именно Рубикам смог предоставить ему лучшие условия для проведения исследований.

Обосновавшись в Y&R, Гэллап создал отдел маркетинговых исследований, вызывавший зависть у руководителей других рекламных агентств. В одном из таких исследований эффективности различных рекламных кампаний участвовало не менее 400 человек по всей стране. Позже Гэллап и Рубикам разработали технологию мониторинга эффективности радиорекламы, нанимая целые группы людей для опросов «в церквях и в женских клубах».

Изначально опросы проводились с помощью карандаша и блокнота и анкет, однако позже компания General Electric создала для исследовательских нужд Y&R специальное оборудование. В 1935 г., еще работая в Y&R, Гэллуп основал Американский институт общественного мнения. В 1958 г. он был реорганизован и стал называться Институтом Гэллупа.

В 1934 г. Янг ушел из агентства, передав бразды правления Рубикаму. Янг был на несколько лет старше своего партнера, и он с гораздо меньшей долей фанатизма относился к рекламному бизнесу, предпочитая больше времени проводить в кругу семьи.

Рубикам же в течение последующих десяти лет продолжил работать над развитием агентства. Казалось, что найденной им формуле — «яркие креативные идеи, основанные на детальном исследовании» — не страшны ни депрессия, ни война, ни что-либо другое. Оборот агентства продолжал расти, составив 6 млн долл. в 1927 г., 12 млн в 1935 г., 22 млн в 1937 г. В начале 1944 г., когда Рубикам задумался об уходе на пенсию, годовой оборот агентства составлял уже 50 млн долл. Он покинул агентство без сожалений, планируя написать книгу о рекламном бизнесе. Но вскоре пришел к выводу, что труд писателя — это «каторжная работа» и что за годы работы в динамичной среде рекламного агентства он утратил способность вести отшельнический образ жизни писателя.

НОВЫЙ ОБЛИК, НОВОЕ ЗВУЧАНИЕ

В Великобритании 1930-х годов жанр плакатной рекламы поднялся до уровня высокого искусства. Этому процессу во многом способствовал Джек Беддингтон, менеджер по рекламе компании Shell. Вхожий в «богемный круг», Беддингтон в течение десяти лет работал в Шанхае, а по возвращении на родину устроился в Shell, где благодаря филантропической деятельностью компании укрепил связи в художественной среде. Так на грузовиках стали появляться постеры. Постепенно компания Shell стала напоминать передвижную художественную выставку. В течение последующих лет Беддингтон доверял создание плакатов таким мастерам, как Грэхам Сазерлэнд, Карел Уэйт и сюрреалист Ганс Шлегер («Зеро»). Возможно, Беддингтона вдохновлял удачный опыт Фрэнка Пика, коммерческого директора London Underground, который за несколько лет до этого поручал дизайн тематических постеров самым известным художникам страны.

Европейские художники потянулись в Америку. В 1938 г. по заказу агентства N.W. Ауег французский художник Адольф Мурон, более известный под псевдонимом Кассандр, создал концептуальную иллюстрацию новой модели Ford V8. Мурон в то время уже был легендой рекламного мира. Именно благодаря его иллюстрациям в стиле арт-деко искусство рекламного плаката во Франции претерпело революционные изменения. В 1936 г. в Музее совре-

менного искусства в Нью-Йорке прошла персональная выставка Мурона. Работами художника заинтересовалась компания Ford, для которой впоследствии он создал сюрреалистический плакат с глазом посередине, в зрачке которого можно было разглядеть «V8». Гигантский глаз смотрел с высоты на спящих внизу пешеходов. Возможно, именно он вдохновил известного писателя на создание образа «Большого Брата»¹. Не исключено также, что глаз символизировал наступление эпохи вездесущего фотообъектива.

Авторство некоторых из наиболее значительных фоторабот того времени принадлежит Стирлингу Гетчеллу. К сожалению, он умер в начале 1940-х годов в 41 год.

В 1931 г., после успешного сотрудничества с Lord & Thomas, JWT, а также с другими агентствами, неутомимый Гетчелл основал собственное рекламное агентство. Он привлекал самых талантливых фотографов и создавал рекламу на основе сделанных ими фотографий. В рекламе Гетчелл ценил яркость визуальных элементов, лаконичность текстов и броские заголовки. Одной из самых известных его работ была реклама автомобиля марки Chrysler Plymouth, выпущенного в 1932 г. С фотографического плаката на зрителей смотрел сам Вальтер Крайслер, опирающийся ногой на бампер автомобиля. Ниже был размещен дерзкий рекламный призыв: «Посмотри на все ТРИ!». Реклама предлагала потребителям сравнить три машины: автомобили марок Ford, General Motors и Chrysler, — и только потом, после тщательного обдумывания, принять решение о покупке. Такой нетрадиционный рекламный прием, в основе которого — честность и беспристрастность производителя, положительно сказался на продажах автомобилей Chrysler Plymouth.

Гетчелл какое-то время выпускал собственный журнал под названием Picture. «Широко известный своим новаторским подходом к рекламе... господин Гетчелл... иллюстрирует такие темы, как жизнь простой хористки... опасности удара молнией, необычные диеты для животных», или то, что может произойти с человеком в турецкой бане...» — иронизировал *Time magazine*, конкурент издания Гетчелла («Картинки от Гетчелла», 27 декабря 1937 г.). Гетчелл руководил своим журналом урывками, в свободное от многочисленных встреч с клиентами время. Уже через три года его не стало — Гетчелл оставил после себя новый смелый стиль рекламы, который затем использовали многие рекламисты.

С появлением фотографии реклама значительно эволюционировала, но не обошлось и без революций, правда, технологического свойства. За несколько лет рекламная индустрия освоила новые медийные пространства. И, как это происходит и в наши дни, первыми пожинали плоды агентства, которые быстрее всего адаптировались к новым условиям.

В США радиовещание было поставлено на коммерческую основу почти с момента изобретения этого средства передачи информации. Уже в 1922 г. нью-йоркская радиостанция WEAJ, принадлежащая компании American

¹ Большой Брат — персонаж романа 1984 г. Джорджа Оруэлла. — Прим. ред.

Telephone & Telegraph, предлагала 10 минут эфирного времени за 100 долл. К 1926 г. WEAФ переросла в National Broadcasting Company (NBC). Год спустя была основана компания Columbia Broadcasting System (CBS). В то время как в Великобритании эфир основанной в 1922 г. станции BBC оставался свободным от рекламы, в США радиостанции превратились в вотчину рекламных компаний, которые выступали спонсорами и продюсерами радиопередач. Угрюмое бормотание недовольных «вторжением рекламы в частную жизнь» заглушила веселая музыка Lucky Strike Dance Orchestra.

Радио помогло двум рекламных агентствам громко заявить о себе. Агентство Benton & Bowles, находившееся на грани банкротства, смогло вернуться на Олимп рекламной индустрии, запустив на радио развлекательное шоу под названием The Maxwell House Showboat. Только за один год продажи этого бренда выросли на 85%.

Но настоящим пионером в области рекламы на радио стал Фрэнк Хаммерт, создатель «мыльных опер» (напомню, трансляцию сериалов часто финансировали изготовители моющих средств, отсюда и название). Несмотря на молчаливость и сдержанность в общении, Хаммерт был настоящим гением радиорекламы. Он начал свою карьеру в агентстве Lord & Thomas, а затем, в 1927 г., присоединился к агентству Blackett & Sample (которое вскоре сменит название на Blackett-Sample-Hummert). Первые спонсируемые радишоу были рассчитаны в основном на домохозяйек. Однако Хаммерт хотел экспериментировать с более обширным материалом. Вместе со своей коллегой и будущей женой Анной Эшенхерст он придумал, написал и осуществил постановку так называемых «серийных драм». Некоторые из них транслировались радиостанциями в течение многих лет. Передача о приключениях Джека Армстронга, спонсируемая производителем овсяных хлопьев Wheaties, была запущена в эфир в 1931 г., просуществовав с небольшими изменениями вплоть до начала 50-х годов. Еще более впечатляющая судьба ждала «мыльную оперу» «Мамаша Перкинс» (Ma Perkins), в которой рекламировалось мощное средство Oxidol, — программа «жила» в эфире целых 37 лет. Благодаря полученным за радиопостановки гонорарам Хаммерт в 1937 г. стал самым богатым человеком в истории рекламной индустрии.

НАЧАЛО ПУТИ ПРОЙДЕНО

Когда началась Вторая мировая война, рекламный бизнес не остался в стороне от происходящего. Выполняя такую достойную задачу, как поддержка морального духа граждан, рекламные агентства при этом по-прежнему рекламировали бренды своих клиентов, подчеркивая их причастность к борьбе за победу. Сегодня их попытка связать бренды со страшными событиями войны выглядит несколько отталкивающей. Но в то время подобная реклама наверняка воспринималась иначе. К примеру, компания Cadillac утверждала,

что она находится «в авангарде наступления», поскольку выпускает детали для двигателей боевых самолетов. Компания Техасо уверяла автовладельцев, что дефицит бензина возник из-за того, что он «отправляется на войну для достижения всеобщей победы». На подтверждающем эти слова рекламном плакате можно было увидеть эффектно взрывающуюся бомбу и разбегающихся враспынную немецких солдат.

Подход к рекламе в Великобритании в те годы был не менее «патриотичным». «Полезно для тела и для духа!» — говорилось в рекламе какао от компании Fry. Данный призыв иллюстрировало изображение пилота, садящегося в кабину истребителя. Агентство S.H. Venson подошло к полюбившейся многим рекламе пива Guinness («Да это же мое любимое пиво!»), остроумно обыграв английскую невозмутимость: на одном из рекламных плакатов был изображен механик самолета, бросившийся спасать свою бутылку портера от собрата по оружию.

Власти Великобритании также сделали рекламу своим рупором. Уже знакомые лозунги предупреждали подданных Ее Величества об орудующих в стране шпионах («Не болтай, если тебе дорога жизнь!») и о необходимости выращивать овощи из-за нехватки продовольствия («Помоги фронту — вскопай грядку!»). Рекламные плакаты также рассказывали гражданам о мерах, которые следует предпринимать при перебоях с подачей электроэнергии, и напоминали, что под рукой всегда должен находиться противогаз.

Стивен Фокс в «Творцах зеркал» подсчитал, что рекламная индустрия США в течение войны предоставила государству рекламные площади на общую сумму 1 млрд долл. Стивен Фокс процитировал Брюса Бартона, который сказал: «Конечно же, мы не стремились говорить людям только правду. Мы создавали тексты и иллюстрации, которые заказывало правительство... И пока шла война, мне кажется, мы поступали здраво и патриотично и соблюдали все этические нормы».

Более того, Лео Барнетт считал, что Вторая мировая война выявила всю мощь современной рекламной индустрии: «Власти взглянули на рекламу под совершенно новым углом — как на эффективное средство воздействия в нашей огромной стране, с помощью которого можно убедить граждан добровольно подчинять свои интересы обществу. Это способствовало популяризации рекламы». «Во время войны, — продолжил свою мысль Лео, — рекламная индустрия реализовала истинное свое предназначение. Многие рекламисты... впервые осознали свои моральные обязательства перед обществом, а также то, что они могут эффективно применять свои навыки и умения не только для продажи товаров, но и для продвижения идей».

WNBT, один из филиалов NBC, начал вещание коммерческих телевизионных программ в 1941 г. Год спустя вещание телевизионных каналов на период войны было сокращено с 15 до 4 часов в неделю. После войны у рекламных агентств еще не было четкой стратегии продвижения товаров посредством телевидения. «Сильнее микстуры, чем телевидение, еще никогда не попадало в наши руки. Наверно, поэтому они дрожат, когда мы вынимаем пробку

из этой бутылки, но со временем мы будем делать это более уверенно», — заявил Лео Барнетт на совещании Национального совета по телевидению в 1949 г.

Некоторые рекламисты действовали очень оперативно. Так, в BBDO харизматический ирландец Бен Даффи, которому Брюс Бартон передал управление агентством в 1946 г., был буквально одержим телевизионной рекламой. Стивен Фокс пишет, что к 1949 г. Даффи уже тратил 4 млн долл. в год на различные телевизионные проекты, а отдел медиапланирования BBDO вырос с 12 до 150 человек. Общая сумма, затрачиваемая в США на телевизионную рекламу, возросла с 12 млн долл. в 1949 г. до 158 млн всего лишь за три года. Торговые марки, до этого уже обосновавшиеся на радио, перенесли и на телевидение.

Аристократы с Мэдисон-авеню

*«Управление креативной компанией —
дело не для слабаков»*

В Нью-Йорк я прилетел с двумя книгами — «Тайные манипуляторы»¹ Вэнса Паккарда (1957) и «Мэдисон-авеню, США» Мартина Майера (1958). Радовал то, что я смог заполучить оригинальные издания этих книг. Эти потрепанные, с пожелтевшими страницами книги уже отслужили свой век в библиотеке. Фактически я вез их туда, где они были задуманы их авторами. В тот апрельский день я прошел половину Мэдисон-авеню, иногда останавливаясь, чтобы выпить чашечку кофе или для того, чтобы еще раз перелистать страницы этих книг. На внутренней стороне обложки книги Паккарда я обнаружил сделанную чернилами надпись: «Нью-Йорк, Рождество, 1960 год». А ведь это было идеальное время и место для работы в рекламном бизнесе! В своей книге Майер пишет, что Мэдисон-авеню — «единственная большая улица Нью-Йорка, названная в честь одного из президентов США». «На самом деле эта улица прославилась лишь одной пятой своей частью, домами с 200 по 650-й... образовавшими в свое время так называемую «улочку безнравственности...» — писал Майер. Когда Майер писал эту книгу, расположенные на Мэдисон-авеню рекламные агентства контролировали половину всех финансов, которые расходовались в США на рекламу, а большая часть оставшейся половины этих средств находилась в руках филиалов этих агентств. Мэдисон-авеню была неофициальным центром американской рекламной индустрии еще с послевоенного времени, но беспрецедентный строительный

¹ Паккард В. Тайные манипуляторы. — М.: Смысл, 2004.

бум 50-х годов превратил это место в настоящую Мекку рекламы. «Мэдисон-авеню впечатляет своей новизной. С начала войны здесь было построено более десяти новых административных зданий, самое маленькое из которых имело не менее двадцати этажей», — написал Майер в 1958 г.

Как эти монолиты выглядели изнутри? Майер рассказывает, что в оформлении офисов Young & Rubicam преобладали зеленые оттенки. Интерьер McCann-Erickson был выполнен в пастельных тонах, выбор цветовой гаммы офисов J. Walter Thompson сделал агентство «иконой стиля». Стиль интерьеров этого агентства не менялся с 30-х годов прошлого века, и мы с ностальгией взираем на мебель, «выполненную в колониальном стиле Новой Англии». Впрочем, металлические стулья с кожаными сиденьями дизайнера Мис ван дер Роэ — дань современным веяниям.

Так же, как и сейчас, в то время Мэдисон-авеню олицетворяла рекламную индустрию США. Фил Дасенберри, бывший вице-президент BBDO, начавший свою карьеру с должности копирайтера в начале 60-х годов, подтверждает это наблюдение: «Как и Голливуд, Мэдисон-авеню стала не просто местом на карте, она стала символом. Можно сказать, что Мэдисон-авеню и рекламный бизнес — это синонимы».

До 1950-х годов прошлого века рекламное дело не считалось серьезным занятием, и тем более не рассматривалось как профессия. Отношение общества того времени к рекламе сформулировал герой фильма Хичкока в исполнении Кэри Гранта «К северу через северо-запад» (1959), которого ошибочно приняли за шпиона. В начале фильма Грант говорит своей секретарше: «В мире рекламы нет такого понятия, как “ложь”, — есть лишь целесообразное преувеличение».

В этот период формируются основные мифы рекламного бизнеса. В массовом сознании типичный руководитель нью-йоркского рекламного агентства был «человеком во фланелевом сером костюме». Именно так назвал свой роман Слоун Уилсон (1955), имевший опыт работы в рекламе. Однако к моменту выхода книги рекламисты уже не носили фланелевые костюмы, хотя и зарабатывали более чем достаточно, чтобы хорошо одеваться. Их трудолюбие стало притчей во языцех. Иногда оно выходило за грани разумного — разве может нормальный человек засидеться на работе до самого утра? Отсюда и все разговоры о частоте возникновения язв и инфарктов в этой среде. Рекламисты пытались бороться со стрессом с помощью алкоголя, откуда и появилось известное выражение «обед из трех мартини». Фил Дасенберри, смеиваясь, говорит, что подобная практика существовала на самом деле: «Их обычно называли “глубокими глотками” и “широкими ртами”. В те времена надолго уйти на обед, тем более вместе с клиентом, было типичным явлением».

Недостатка в ресторанах на Мэдисон-авеню не было. По мнению Мартина Майера, по изобилию кулинарных изысков с Мэдисон-авеню «не могла сравниться ни одна улица США, и лишь немногие улицы европейских городов обретали подобную известность. Можно совершенно определенно сказать,

что фешенебельные рестораны Нью-Йорка выполняли на Мэдисон-авеню одну общую задачу — обслуживали кулинарные запросы рекламистов и пиарщиков». Из ресторанов того времени Майер выделяет Brussels — с его роскошными гобеленами и интерьером в темно-красных тонах, выполненных с учетом последних тенденций дизайна конца XIX в.; бело-голубую палитру Voisin, «приглушенную интимность» La Riene и «душевную, почти что клубную атмосферу в “21”». В те времена в обеденный перерыв на Мэдисон-авеню можно было встретить долговязого англичанина, неторопливо прогуливающегося — иногда вместе с коллегой, который старается не пропустить ни одного слова мэтра. Зимой он обычно носил костюм из твида, а летом надевал легкий пиджак, из нагрудного кармана которого элегантно выглядывал платок. Симпатичный, вальяжный, Дэвид Огилви был одной из самых ярких звезд рекламного небосклона на Манхэттене. И, как уже было сказано выше, он был англичанином.

БРИТАНСКОЕ РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО В НЬЮ-ЙОРКЕ

Дэвид Огилви так преуспел в создании мифа о самом себе, что очень часто сложно отличить, где заканчивается правда и начинается бренд-имидж. Впрочем, мы располагаем и достоверными фактами. Огилви родился в 1911 г. в городке Уэст-Хорсли (Великобритания). Образование он получил в школе-пансионате Феттиса (Эдинбург). По словам Огилви, эта школа славилась своей спартанской дисциплиной. Огилви должен был стать историком — он получил стипендию на обучение в Крайст-Черч (колледж Оксфордского университета), но, по его словам, «непростительно упустил этот шанс». Причины этой неудачи неизвестны. В своей книге «Откровения рекламного агента»¹ (1963) Огилви писал: «Мне было не до учебы в то время, и меня отчислили справедливо». Позже Огилви признался, что перенес две серьезные операции на сосцевидном отростке мозга, из-за чего всю оставшуюся жизнь страдал нарушением внимания («Дэвид Огилви-75», *Viewpoint*, сентябрь/октябрь, 1986). В любом случае то, что Огилви называл «самым большим провалом» его жизни, помогло сформироваться его парадоксальной личности, в которой так причудливо переплелись качества расчетливого бизнесмена и романтического мечтателя.

В детстве Огилви зачитывался романами Марка Твена, позже у него появилась страсть к путешествиям. Огилви стремился в Америку, но сначала его ждала Франция, где он некоторое время проработал на кухне парижского ресторана Hotel Majestic. «Я искренне верил в то, что если бы смог понять, как главному шеф-повару, месье Питару, удавалось поддерживать такой вы-

¹ Огилви Д. Откровения рекламного агента. — М.: Эксмо, 2007.

сокий моральный дух в коллективе, то перенес бы этот опыт в свое рекламное агентство», — позже напишет Огилви. Он пришел к выводу, что «ни одна креативная организация... не достигнет значительных успехов, если у руля не будет стоять волевой человек».

Через некоторое время Огилви станет именно таким человеком. А пока он возвращается в Великобританию и устраивается в компанию Aga коммивояжером по продажам кухонных плит, решив, что лучше других сможет договориться с французскими шеф-поварами лондонских ресторанов. Огилви всегда утверждал, что реклама — это всего лишь усложненный способ продажи. В умении заключать сделки Огилви не было равных, и руководитель фирмы попросил его написать подобие инструкции для других работников компании. Вскоре брошюра вышла в свет, став своего рода пособием для людей, стремящихся достичь успеха на этом поприще. Журналисты из издания *Fortune* тридцать лет спустя восхищались тем, насколько актуально это руководство. Старший брат Огилви, Фрэнсис, исполнительный директор в рекламном агентстве Mather & Crowther, показал этот труд своему руководству, которое, как и следовало ожидать, тут же предложило Дэвиду должность в Mather & Crowther.

Гремучая смесь самоуверенности и очарования помогла Огилви подняться на вершину рекламного бизнеса. В 1938 г. Дэвид убедил руководство агентства направить его в Нью-Йорк для изучения американского опыта в сфере рекламы. Молодой человек, зачитывающийся в детстве «Приключениями Гекльберри Финна», наконец-то оказался в Америке. «Когда Огилви впервые увидел очертания Манхэттена, он заплакал от радости», — утверждает Стивен Фокс в «Творцах зеркал».

Стоит ли говорить, что Огилви не вернулся на родину, решив набираться опыта у известного в Нью-Йорке мастера рекламы Россера Ривза, который в то время работал копирайтером в Blackett-Sample-Hummert. И хотя Огилви восхищался Ривзом, ему претил холодный научный подход его наставника к рекламе. Он, как и Раймонд Рубикам (еще один кумир Огилви), считал, что эффективная реклама должна быть не только убедительной, но и зрелищной. В сущности, Огилви заимствовал все лучшее из чужого опыта: научный подход Клода Хопкинса, утонченность Стэнли Резора из JWT и креативность Young & Rubicam, основанную на научных исследованиях.

Огилви, стремясь как можно больше узнать о рекламе, устроился на работу в Институт Гэллапа и за три года объездил почти всю страну, изучая предпочтения и привычки американцев. Теперь уже неизвестно, что послужило причиной столь крутого поворота в жизни Огилви, но после службы в годы войны в британской разведке он переехал в сельскую местность и купил ферму в том районе Пенсильвании, где располагалась колония американских менонитов¹. К счастью для рекламного бизнеса, попытки Огилви выращивать табак оказались столь же неудачными, как и его устремления в области из-

¹ Секта американских менонитов (Amish) — аманиты, последователи епископа Аммана (XVII в.).

учения истории. Подумывая о возвращении в Нью-Йорк, Огилви понимал, что ему вряд ли удастся найти работу в рекламном агентстве.

В книге «Дэвид Огилви, из неопубликованного» использована внутренняя документация агентства за 1986 г. Краткая автобиографическая запись Огилви свидетельствует о его затруднительном положении: «Какое-нибудь агентство наймет этого человека? Ему уже 38 лет, он обычный безработный. Он работал поваром, моряком, дипломатом и фермером. Он ничего не знает про маркетинг, ни разу в жизни не написал ни одного рекламного текста. Он говорит, что хочет сделать карьеру в рекламном бизнесе (это в 38 лет!) и готов работать за 5 тыс. долл. в год. Не думаю, что какое-нибудь американское рекламное агентство захочет взять его к себе на работу». И все-таки одно лондонское агентство *приняло* Огилви на работу.

В жизни все оказалось сложнее, чем на бумаге. Огилви, считавший, что ни одно американское агентство не возьмет его на работу, решил открыть собственное агентство. Его сбережений (6 тыс. долл.) явно не хватило бы для реализации этого замысла, но, к счастью, к этому моменту его брат Фрэнсис уже работал управляющим директором в агентстве Mather & Crowther, владельцы которого ссудили Огилви необходимую сумму и разрешили воспользоваться именем агентства на первых порах. Он нашел партнера — известное британское агентство S.H. Benson. Одновременно Огилви убедил руководителей американского подразделения Wedgwood China взять на себя обеспечение рисков новой компании хотя бы в части закупок мест под рекламу.

Поначалу инвесторы потребовали, чтобы во главе нового агентства встал американец (кандидатура Огилви не внушала им доверия из-за отсутствия опыта работы и связей в рекламном бизнесе). Возглавить рекламное агентство предложили Андерсону Хьюитту, исполнительному директору в чикагском представительстве агентства J. Walter Thompson. Фирма Hewitt, Ogilvy, Benson & Mather, «британское рекламное агентство в Нью-Йорке», открылась в сентябре 1948 г. Огилви получил в новом агентстве должность вице-президента по исследованиям. И хотя партнерство просуществовало целых четыре года, особых успехов компания не добилась. Было абсолютно ясно, что Огилви жаждал сам встать у ее руля. В итоге Хьюитт покинул компанию.

Огилви в полной мере заявил о себе как о восходящей звезде рекламной индустрии. Его лондонские кредиторы, считавшие, что истинно британские внешность и произношение Огилви придется не по душе ньюйоркцам, просчитались. По прошествии многих лет в интервью изданию *Viewpoint* Огилви рассказал, что уже тогда знал, как себя подать: «Когда я основал в Нью-Йорке новое агентство, у меня были серьезные преимущества, и в частности британский акцент, который помогал выделяться на фоне руководителей других агентств, — в нашей сфере конкуренция была нешуточной. Сейчас в рекламной индустрии США работает много англичан, но в те дни, пожалуй, нас было только двое. И это было мне только на руку».

Обе компании, сотрудничество с которыми принесло Огилви известность, специализировались на «персонализированном брендинге». Так, мир

узнал о «мужчине в сорочке Hathaway». В 1951 г. агентство Огилви получило заказ от Hathaway, небольшой компании по пошиву мужских сорочек, расположенной в штате Мэн, на разработку общенациональной рекламной кампании недорогих рубашек. Позже в «Откровениях» Огилви напишет, что небольшой рекламный бюджет вовсе не расстроил его грандиозные планы. Огилви хотел провести кампанию, которая затмила бы даже известную рекламу рубашек компании Arrow. «Hathaway планировала потратить на свою рекламную кампанию 30 тыс. долл., в то время как компания Arrow на эти цели выделяла 2 млн долл. Я должен был сотворить чудо», — писал Огилви.

Чудо стало возможным благодаря глазной повязке. Огилви хотел сделать рекламу с изюминкой. Для выполнения этой задачи он выбрал модель — бывшего белого офицера, барона, элегантного Георгия Врангеля. Первоначально Огилви хотел дополнить внешность Врангеля пиратской повязкой, но от этой слишком смелой идеи решили отказаться. И все же по дороге на студию в день съемок Огилви «зашел в аптеку и купил глазную повязку за полтора доллара. Я до сих пор не понимаю, почему эта рекламная кампания имела такой оглушительный успех».

Огилви, конечно же, лукавил. Он назвал свой новый метод «интригующей историей»: «Человек с глазной повязкой выглядел необычно, он запомнился. Читатели разглядывали фотографию и спрашивали себя: “А это еще что такое?” Затем они читали рекламный текст. Все — ловушка захлопнулась».

Неисправимый мечтатель и в то же время практик, Огилви использовал этот образ в последующей серии рекламы, «его “одноглазая модель” выступала в самых разных ролях — дирижера Нью-Йоркского филармонического оркестра в Карнеги-холле, музыканта, играющего на гобое, художника, копирующего картину Гойи в музее “Метрополитен”, фермера на тракторе, яхтсмена, фехтовальщика, покупателя картины Ренуара и так далее».

Одновременно с этим при покупке рекламных площадей Огилви применил экономически и стратегически верный подход. Реклама размещалась только в высококоблеме журнале *New Yorker*, чья целевая аудитория состояла из обеспеченных людей. Это добавляло рекламе еще больше шарма. Стивен Фокс в «Творцах зеркал» отмечает, что через четыре года после начала рекламной кампании «Огилви вполне мог просто разместить фотографию модели с повязкой на глазу даже без рекламного текста и названия продукта. Потребителей привлекал созданный образ, а не рекламный текст или другие выразительные средства».

Прием с созданием запоминающегося образа Огилви применил также в рекламе тонизирующего напитка Schweppes. Героем рекламной кампании он сделал менеджера по рекламе этой компании Эдварда Уайтхеда, лицо которого украшала роскошная густая борода¹. Его внешность захватила во-

¹ Борода для того времени была столь же необычна, что и повязка на глазу, и поэтому привлекала внимание. — *Прим. ред.*

ображение потребителей — сработал тот же эффект, что и при рекламе сопочек Nathaway. Продажи Schweppes резко увеличились.

Однако удачно подобранный рекламный образ не был единственным ключом к успешной рекламной кампании. Огилви также был талантливым копирайтером. Работая над текстом, он часто задерживался в офисе до утра, создавая настоящие шедевры. Копирайтер Джо Рафаэльсон, устроившийся в агентство Огилви в 1958 г., вспоминает: «Дэвид никогда не пытался вставить в рекламный текст заумные длинные фразы, если простые слова и конструкции вполне соответствовали поставленным задачам. Я помню, как однажды он прочитал составленный мною рекламный текст следующего содержания: «Лучшие места все еще доступны». Огилви сказал мне: “Просто напиши “хорошие места”». В рекламе рубашек Nathaway часто использовались такие простые слова, как “сделано”, “сшито” — никаких “эксклюзивных дизайнов” и “ручной работы”».

Получив в 1957 г. заказ на рекламную кампанию «Роллс-Ройса», Огилви написал 26 вариантов текста и предоставил клиенту право выбрать лучший. Выбор пал на следующий: «**На скорости 60 миль в час самый громкий звук в этом новом “Роллс-Ройсе” издают электрические часы**». Любопытное совпадение, агентство BBDO использовало за 25 лет до этого схожий текст для продвижения на рынке автомобилей «Пирс Эрроу» (Pierce Arrow). Позже Огилви настаивал на том, что он провел трехнедельное исследование, прежде чем написать этот рекламный текст, и что на создание текста его вдохновил заголовок статьи, опубликованной в одном из журналов.

Но никто и не сомневался в трудолюбии Огилви. Если ему удавалось получить заказ, он разузнавал о новом клиенте все, считая, как и Клод Хопкинс, что только так можно создать достойную рекламную концепцию. Огилви работал днями и ночами без выходных. «От тяжелой работы еще никто не умер», — любил он повторять слова своего отца.

К счастью, Огилви сочетал этот подход с отличной мотивацией персонала. Джоэл Рафаэльсон вспоминает: «В самом начале моей карьеры в агентстве Дэвид, которому к тому времени было около 46 лет, предложил мне огромную зарплату. Где-то через неделю он захотел поговорить со мной о тексте для рекламы Нью-Йоркского филармонического оркестра. В то время он был членом правления и инициировал кампанию по сбору средств для оркестра. Огилви просто сказал мне: “Давай обсудим это за обедом”, — и велел своей секретарше заказать столик в ресторане Pavillon — в то время это был *самый* респектабельный ресторан во всем Нью-Йорке».

Однако, как и шеф-повар Питар на кухне отеля Majestic, Огилви никогда не забывал о том, что эффективный менеджер должен быть смелым и настойчивым. «Пару раз Огилви до смерти меня напугал. Хотя он и был темпераментным человеком, но никогда не критиковал без повода. Однажды я получил от него записку следующего содержания: “Джоэл, вы обещали прислать мне рекламные тексты по Sears еще в прошлый четверг. Вы с ними возитесь уже три месяца — свињи и то быстрее поросются”», — вспоминает Рафаэльсон.

За тщеславием и надменностью в Огилви скрывался неуверенный в себе человек. Он был достаточно умен, чтобы осознавать это, и даже шутил по этому поводу. «Я ни на что не способен — только и могу, что рекламой заниматься», — пишет Огилви в «Откровениях». И тут же добавляет: «Когда я узнал, что журнал *Fortune* опубликовал статью под названием “Дэвид Огилви — гений?”, я велел своему юристу подать иск против редактора этого издания, осмелившегося поставить в конце вопросительный знак». Спустя много лет после этого инцидента Огилви выступал с речью на «Рекламном клубе» Бомбея. После мероприятия его спросили: «Господин Огилви, индийская рекламная индустрия вдохновляется идеями и концепциями Мэдисона-авеню. В чем ее секрет?» Огилви ответил: «Скромность не позволяет мне ответить на этот вопрос».

Кинорежиссер Алан Паркер, ранее работавший в рекламе, рассказал, в чем суть немного карикатурного имиджа Огилви, в своем предисловии к «Откровениям» издания 1983 г.: «Мне кажется, что рубашки Turnbull & Asser и его курительная трубка — такая же вопиющая безвкусица, как и человек с глазной повязкой, которого Огилви прославил на века, но кто мог устоять перед этой смесью легкого английского нарциссизма и деловой хватки типичного американца?»

И хотя Огилви иногда ассоциируется с периодом так называемой «креативной революции», о котором рекламисты отзываются с восхищением, сам он не одобрял погони за оригинальностью. Он достаточно жестко сформулировал обязанности рекламиста: «Продавай или занимайся чем-нибудь другим». Огилви говорил, что «он просто нестандартно мыслит, но не более того». В своей более поздней книге, «Огилви о рекламе»¹ (1985), он писал: «Я иногда и сам использую в речи это ужасное слово “креативный” — просто лучшего термина пока не придумали». Ему принадлежит и такое высказывание: «Если вы спросите меня, какая из моих рекламных кампаний была более успешной, я назову самую первую из них, когда я создал новый образ Пуэрто-Рико. Никаких “наград за креативность” кампания не получила, зато на этом бедном острове вскоре были построены десятки фабрик и заводов».

Огилви любил цитировать своего старого друга Россера Ривза: «Вы хотите получить литературный шедевр или рост объемов продаж чертова продукта?».

Джоэл Рафаэльсон писал: «Дэвид не стремился опровергнуть бытовавшее о нем мнение как о специалисте, который под рекламный бизнес подводит слишком серьезную научную базу. Ему просто не нравилась реклама, которая вместо товара продавала креативность ее создателей. Огилви считал, что некоторые из его молодых коллег воплощают в жизнь сумасбродные идеи, — он знал историю рекламы и понимал, что необходимо для успеха в этом бизнесе. От других рекламистов он ждал такого же профессионального подхода к делу».

¹ Огилви Д. Огилви о рекламе. — М.: Эксмо, 2007.

Вместо того, чтобы превратить рекламу в вид искусства, Огилви стремился повысить ее профессиональный статус. «Я думаю, эта попытка была неудачной, но, в частности, благодаря ей Огилви заслужил такое уважение специалистов рекламной индустрии, несмотря на то, что, возможно, другие люди в еще большей степени способствовали развитию рекламы», — писал Рафаэльсон.

Влиятельным клиентам импонировала деликатность, хорошие манеры и обаяние Огилви. И все же в душе он оставался Продавцом с большой буквы, неустанно рекламируя свое агентство в своих речах, книгах и при общении с клиентами. И хотя Огилви не нравились коктейль-вечеринки, он ходил туда, потому что там, по его выражению, он «мог учуять новые рекламные бюджеты». В интервью, данном *Viewpoint*, корпоративному журналу агентства, в день своего 75-летия Огилви рассказал следующее: «Однажды меня пригласили в так называемый Шотландский совет. Они устраивали званый обед в Нью-Йорке... После обеда контракт с компанией Shell фактически был у меня в кармане. Ларчик открывался просто — на обеде присутствовал Макс Бернс, президент Shell».

На самом деле, для заключения контракта понадобился еще один обед — на этот раз в Лондоне, куда Огилви прилетел, узнав о том, что Бернс расторг контракт с другим рекламным агентством. Эта история наглядно показывает, каким невероятным обаянием обладал Огилви. По его словам, на том же обеде он познакомился с тремя другими будущими его клиентами.

Практически с первого же дня работы в качестве руководителя агентства *Ogilvy & Mather* Огилви получал предложения о слиянии от своих конкурентов — агентств *Interpublic*, *J. Walter Thompson*, и *BBDO*, *Leo Burnett*. «Я не соглашался на все эти предложения по сугубо личным соображениям. Мне нравилось мое агентство, и я считал, что, черт возьми, *Ogilvy & Mather* скоро станет самым лучшим агентством в истории рекламы. Я не хотел этому помешать, вступив в какой-нибудь опрометчивый альянс», — поделился воспоминаниями Огилви в интервью *Viewpoint*.

Когда агентству *WPP* все-таки удалось в 1989 г. приобрести *Ogilvy & Mather*, Огилви воспринял это как личное оскорбление. Смирился с этим он только после того, как ему предложили должность председателя совета директоров без исполнительных полномочий. Огилви, легенда рекламного мира, начавший свою карьеру в возрасте сорока лет, умер в 1999 г.

НАУКА ПРОДАВАТЬ

Огилви часто говорил о «необходимости реформ в рекламном деле», осознавая, что люди неоднозначно воспринимают рекламу, тем более когда благодаря телевидению рекламный поток возрос в разы.

Именно этим объясняется успех книги Вэнса Паккарда «Тайные манипуляторы». Автор книги рассказал широкой публике об исследованиях, прово-

димых рекламными агентствами в попытке выяснить, что побуждает потребителей покупать тот или иной товар. «Полным ходом идет работа по тщательному изучению и систематизации наших подсознательных привычек, покупательских мотиваций и мыслительных процессов», — писал Паккард. Он заявлял, что ученые предоставляют рекламным агентствам «ужасный инструментарий», который применяется для манипулирования нашим сознанием — в гораздо большей степени, чем это может показаться на первый взгляд.

На самом деле, оглядываясь назад, можно сказать, что это занятная книга — она чем-то напоминает вышедшие в 50-х годах триллеры категории «Б», в которых ученые в белых халатах противостоят нелепым гуманоидам. «Все это, конечно же, бред сивой кобылы. Если бы это было правдой, мы смогли бы продавать любой товар первому же встречному», — посмеивается Джон Хегарти, британский рекламист, один из основателей Bartle Bogle Hegarty. И все же «Тайные манипуляторы» — отнюдь не фантастическая книга. Отцом мотивационного исследования считается Эрнест Дихтер, который в конце 30-х годов придумал «глубинные интервью» для изучения отношения потребителей к тем или иным товарам или услугам. (Некоторые считают, что исследования Дихтера вдохновили создателей слогана для бренда Ivory Soap: «Смойте свои неприятности». Грязь, чувство вины и обеспокоенность... в общем, вы понимаете, о чем речь). К началу 50-х годов целый ряд агентств, среди которых были McCann Erickson, Foote, Cone & Belding и Leo Burnett, применяли мотивационные исследования при подготовке своих рекламных кампаний.

Считается, что агентство McCann Erickson первым стало привлекать психологов к работе над рекламой. Возглавляемое в послевоенный период Марионом Харпером, агентство прославилось благодаря не столько творческому чутью, сколько приносящим выгоду исследованиям рыночной конъюнктуры для продвижения товаров. Этот довольно-таки жесткий и прямолинейный человек пришел в агентство в 1939 г. и в течение шести лет с мелкого служащего дослужился до руководителя исследовательского отдела. Еще через два года, в возрасте 32 лет, Харпер возглавил агентство по инициативе его основателя и президента Харрисона Кинга Макканна.

Макканн основал агентство Н.К. McCann в 1911 г., после того, как компания Standard Oil по решению Верховного суда США была подвергнута принудительному разделению. В результате Макканн потерял должность менеджера по рекламе в этой компании. Фактически, новое агентство выросло из отдела рекламы Standard Oil. Обслуживая компании, образовавшиеся в результате раздела корпорации, а также таких важных клиентов, как General Motors и Coca-Cola, Макканн быстро вышел на международные рынки, где вскоре его агентство стало конкурировать с акулами бизнеса, подобными агентству J. Walter Thompson.

Макканн заявил о себе как о специалисте, верящем в «тотальный маркетинг», введя в практику такие направления деятельности, как связь с обще-

ственностью и стимулирование сбыта. Депрессия 30-х годов вынудила его объединиться с агентством A.W. Erickson. Альберт Эриксон пришел в рекламный бизнес в 1902 г., проработав в рекламном отделе одного из универсальных магазинов. И хотя его агентство не процветало, он сколотил состояние, инвестируя в другие предприятия, в том числе в компанию, изобретшую систему цветного кино «Техниколор». Эриксон умер через четыре года после слияния компаний («Век рекламы»: Adage.com/century/people).

Теперь, когда управление агентством перешло от Макканна к Мариону Харперу, последний получил возможность сконцентрироваться на своей основной цели — на превращении агентства в совершенный механизм по продажам. По словам его современников, Харпер повесил у себя в офисе картину мексиканского художника с изображением дерущихся петухов — он считал, что эта картина метафорично передает суть рекламного бизнеса. Особое внимание Харпер уделял изучению психологии потребителей, мотивов, которыми они руководствуются при покупке товаров, и воздействию рекламы на потребителей. Стивен Фокс в «Творцах зеркал» пишет о том, что, по мнению Харпера, рекламисты должны основываться в своей работе на статистике, а не «затыкать все дыры креативностью». «Производители рекламы тратят миллиарды долларов не для того, чтобы украсить СМИ. У рекламы в средствах массовой информации совсем иная функция», — говорил Марион Харпер.

Точка зрения Харпера была близка и другому известному рекламисту 50-х годов. Россер Ривз, наставник Дэвида Огилви, в то время работал в рекламном агентстве Ted Bates. Но у Ривза не было возможностей для проведения мотивационных исследований потребителей. В условиях настоящей рекламной лавины, хлынувшей на потребителей, Ривз изо всех сил стремился к одному — продвижению брендов компаний, с которыми он сотрудничал. Как и Клод Хопкинс, Ривз был убежден в том, что основное назначение рекламы — продавать товары. Именно он разработал УТП (USP, уникальное торговое предложение). Смысл этой концепции в демонстрации уникальности рекламируемого товара. Вся реклама Ривза строилась на простом повторении в СМИ одного сообщения без лишних креативных изысков. Более того, Ривз называл «вампирами» любые элементы рекламы, отвлекающие внимание потребителей от основного рекламного сообщения. По завершении каждой кампании Ривз опрашивал тысячи потребителей по всей стране, интересуясь, запомнили ли они рекламный слоган, и отрицательные ответы он получал крайне редко.

Ривз стал локомотивом успеха агентства Ted Bates, основанного в 1940 г. Этот человек с негромким голосом отвечал за работу с крупными клиентами, о чем свидетельствовала табличка на двери его кабинета. Ривз и Тед Бейтс вместе руководили агентством, но все прекрасно понимали, кто из этих двоих людей обладал большими энергией и харизмой. В 1961 г. Ривз опубликовал свои теоретические выкладки в пронизанной здравым смыслом книге под названием «Реалии рекламы», где выступил своеобразным оппонентом

«Тайных манипуляторов». «Реклама появилась как вид искусства, и многие специалисты по рекламе хотели, чтобы она такой и оставалась, — заоблачной страной, где они могут сказать: “Мы правы, потому что мы так видим”», — писал Ривз в своей книге.

Примечательно, что настойчивость, с которой Ривз доказывал, что реклама — сугубо практический инструмент, отчасти противоречила его романтической натуре. Ривз увлекался шахматами, он собрал роскошную частную библиотеку. Среди его многочисленных увлечений были плавание под парусом и пилотирование самолетов, он был одним из многих копирайтеров, которые мечтали написать великий роман. Неудивительно, что, когда Ривз вышел на пенсию, он написал книгу, сюжет которой разворачивается в Гринвич-вилледж — богемном районе Нью-Йорка. Ривз также сочинял стихи, хотя один из его знакомых пренебрежительно отозвался об этом хобби, назвав его «смешным».

Пожалуй, одна из наиболее животрепещущих тем в истории рекламы, — это постоянное противостояние между креативщиками, убежденными в том, что именно искусство побуждает потребителей покупать товары, и прагматиками, использующими в работе многотомные исследования привычек и потребностей потребителей. В 50-х годах человеком, категорически несогласным с Россером Ривзом (и даже с Дэвидом Огилви), был Билл Бернбах. Открытое им агентство Doyle Dane Bernbach раздуло искру, из которой впоследствии разгорелось настоящее креативное пламя.

Креативные революционеры

«Мы пойдем другим путем!»

«Когда кто-то из рекламистов Нью-Йорка конца 50-х годов произносил имя “Билл”, можно было не сомневаться — он имел в виду Билла Бернбаха», — писала Мэри Уэллс Лоренс, вспоминая свою деятельность в агентстве DDB, покинув которое она основала собственное агентство («Долгая жизнь в рекламе» (A Big Life Advertising), 2002). Имя Бернбаха было в то время у всех на слуху, потому что он бросил вызов гигантам рекламного бизнеса, образованным еще до начала войны агентствам, которые задавали тон на Мэдисон-авеню. По словам Лоренс, Бернбах считал рекламу этих агентств «нечестной, скучной, оскорбительной и даже безумной». Он полагал, что тактика бесконечных повторений рекламного текста, которую применял Россер Ривз и его сторонниками, свела всю рекламную индустрию «к одному жалкому рекламному объявлению», и что крупные рекламные агентства «превращают своих сотрудников в мимеографы¹». Бернбах предупреждал, что если рекламные агентства не пересмотрят свои подходы, реклама попросту исчезнет с рынка, поскольку перестанет заметно влиять на потребителей. Бернбах не собирался сидеть и ждать наступления этого момента.

Вместе с группой других «революционеров-единомышленников», среди которых были Нед Дойл (руководитель отдела по работе с клиентами), Максвелл Дейн (или просто «Мак», виртуоз по части маркетинга), Боб Гейдж (арт-директор) и Филис Робинсон (копирайтер), Бернбах ушел из агентства Grey

¹ Мимеограф — аппарат для получения оттисков текста. — Прим. ред.

Advertising, чтобы основать собственное дело. Бернбах и сам обладал талантом копирайтера и художественным вкусом. Однако прежде всего он генерировал идеи. В 1949 г. Doyle Dane Bernbach открыло свой офис под сенью крупных и известных агентств Мэдисон-авеню, правда, просуществовало оно там недолго.

Бернбах не производил впечатления человека, способного совершить прорыв в целой индустрии. Мэри Уэллс Лоренс писала, что «он был сутулым, бледным человеком с тихим, “нелидерским” голосом, со скептической полуулыбкой и глазами как у дойной коровы». Но Лоренс говорит при этом, что внешний вид Бернбаха был обманчивым: «Его мощная внутренняя энергия обезоруживала людей. Он был подобен вулкану, постоянно грозящему извержением... Многие коллеги по цеху боялись его».

Бернбах родился 13 августа 1911 г. в нью-йоркском квартале Бронкс, в семье Ребекки и Якоба Бернбах. И хотя Бернбах любил подчеркивать, что он был выходцем из бедной семьи, на самом деле его семья была солидной и уважаемой. В 1987 г. вышла книга «О Билле Бернбахе», написанная его другом и талантливым копирайтером агентства DDB Бобом Левинсоном. В этой книге Бернбах отзывается о своем отце, дизайнере женской одежды, как о «скромном, но элегантном человеке».

Получив образование в частных школах, Бернбах продолжил свое обучение в Университете Нью-Йорка, где изучал три предмета, между которыми сложно усмотреть какую-либо связь: музыку, менеджмент и философию. (Рекламный бизнес, возможно, единственный вид деятельности, в котором могут пригодиться знания во всех этих областях.) Билл часто садился за пианино. Он «не обладал атлетическим телосложением», но был «умен и наблюдателен, умел ясно выражать мысли и понимал свое превосходство над окружающими его людьми». Всех поражал его безграничный эгоцентризм, нередко свойственный людям, у которых выдающийся ум помещен в неподходящее тело. Говоря о Бернбахе, знавшие его люди часто вспоминали один забавный случай. Однажды коллега сказал ему: «Билл, сегодня чудесная погода!» — «Спасибо», — ответил Бернбах, приняв его слова за комплимент.

Юный Бернбах, устроившийся посыльным в Schenley Distillers Company, на ходу сочинил рекламу для виски Schenley's American Cream и лично доставил текст в рекламный отдел компании. Реклама была запущена, и Бернбах сделал все возможное, чтобы президент компании, Луис Розенталь, узнал о том, кто был автором текста. Так молодой Бернбах получил место в отделе рекламы. В 1939 г. он в качестве копирайтера принял участие в рекламе Всемирной ярмарки, прошедшей в Нью-Йорке. Но настоящую школу Бернбах прошел в агентстве William H. Weintraub, где он работал бок о бок с такой легендарной личностью, как графический дизайнер Пол Рэнд.

Агентство William H. Weintraub и сам Рэнд воплощали в жизнь метод, который впоследствии станет применять агентство Doyle Dane Bernbach. В 1941 г. Вильям Вайнтрауб создал в Нью-Йорке первое «этническое агентство», противопоставившее себя царившей на Мэдисон-авеню протестант-

ской культуре белых англосаксов (WASP). Агентство сотрудничало с такими известными компаниями, как Dubonnet, Revlon и Schenley Liquors, что, возможно, объясняет, почему Бернбах решил продолжить свою карьеру в его стенах. Рэнд был арт-директором агентства. Он пришел в William H. Weintraub в возрасте 27 лет и вскоре возглавил отдел дизайна. Рэнд, на которого сильное влияние оказали кубисты, конструктивисты и творчество группы «Де Стейл»¹, привнес в американский графический дизайн европейскую чувственность. Его образы отличались свежестью и простотой, которая была даже чересчур строгой по стандартам того времени. (Позже он разработал логотип компании IBM и сотни других по сей день узнаваемых образов.) «Пол возглавил креативную революцию. Он стал Сезанном рекламного бизнеса. В живописи на смену Сезанну пришли Брак и Пикассо, ставшие основоположниками кубизма. Но все началось именно с Сезанна», — утверждает один из дизайнеров агентства в книге Стивена Хеллера «Пол Рэнд».

Тандем Бернбаха и Рэнда был необычен для того времени. Захватывающие воображение рекламные тексты усиливались образами, создаваемыми арт-директором агентства. Это был прообраз «креативной команды». В консервативных агентствах копирайтеры и арт-директора пытались объединить слова и образы, при этом трудясь в разных отделах, часто даже на разных этажах. Но Рэнд и Бернбах с самого начала совместно разрабатывали все рекламные концепции. Собственное агентство Бернбаха функционировало уже на основе именно этого принципа: арт-директор и копирайтер были членами одной команды.

И хотя Бернбах и Рэнд сдружились в агентстве William H. Weintraub, на Мэдисон-авеню до сих пор ходят слухи, что учитель Бернбаха так и не простил ученику его увлечение фотографией. Рэнд, которого привлекала эстетическая составляющая, предпочитал рисованные образы. Бернбаха же больше всего заботила эффективность рекламы.

Из агентства William H. Weintraub Бернбах был призван на военную службу. По возвращении из армии он устроился в агентство Grey Advertising, которое так же, как и William H. Weintraub, придерживалось мультиэтнического подхода к рекламе и отвергало культуру WASP. Боб Левинсон пишет, что в новом агентстве Бернбах, начав с должности руководителя креативного отдела, «через несколько месяцев» стал вице-президентом и креативным директором. Левинсон так объясняет стремительную карьеру Бернбаха: «Он был одновременно провидцем и борцом, обладавшим необычайным упорством. Это было взрывное сочетание».

В Grey Advertising Бернбах познакомился с арт-директором Бобом Гейджем, с которым он так же плодотворно сотрудничал, как и в тандеме с Полом Рэндом. Довольный плодами совместных усилий, Гейдж однажды сказал жене, что в будущем планирует организовать с Бернбахом общий бизнес. Этот момент приблизил сам Бернбах, написав в мае 1947 г. известное пись-

¹ Авангардистское объединение голландских архитекторов и художников. — *Прим. ред.*

мо руководителям агентства Grey Advertising: «Я боюсь, мы можем стать жертвами гигантизма и самолюбования, потому что во главу угла все чаще начинаем ставить технические приемы, забывая о сути... В рекламном бизнесе очень много технических специалистов, однако есть одно но... Реклама — это прежде всего искусство убеждения, и только уже потом — наука... Мы пойдем другим путем. Давайте докажем всему миру, что благодаря хорошему вкусу и художественному подходу к рекламным текстам и иллюстрациям можно продавать лучше».

Бернбах предложил вполне здравую идею. Однако руководители компании, судя по всему, проигнорировали это письмо, потому что вскоре Бернбах решил «пойти другим путем» уже в качестве руководителя собственного агентства. Уходя, Бернбах увел с собой одного из основных клиентов агентства — универсальный магазин Ohrbach's, а также своего коллегу, Неда Дойла, вице-президента и руководителя отдела по работе с клиентами агентства. По словам Дойла, совместно они построили бизнес, «основанный на взаимном уважении и доверии». Молодая сотрудница-копирайтер, впервые оказавшись в агентстве DDB и повстречав Дойла, так описывает первое впечатление о нем: «Ирландец во всех смыслах этого слова... стройный, уже не молодой, с седеющими волосами, холодными глазами и как будто вытесанным из гранита лицом».

Дойл привел в бизнес Максвелла Дейна, владельца собственного небольшого агентства. Мак Дейн начал свою карьеру с должности секретаря менеджера по рекламе в предприятии розничной торговли Stern Brothers. Проработав менеджером по рекламе в *New York Evening Post*, руководителем рекламного отдела и копирайтером в агентстве Dorland International, Дейн пришел на должность менеджера по рекламе в журнале *Look*, где и встретился с Дойлом. Затем он возглавил рекламный отдел на радиостанции WMCA (где впервые реализовал концепцию выходящих раз в два часа новостных бюллетеней), и уже в 1944 г. основал собственное рекламное агентство. Он без колебаний объединил усилия со своим старым другом, и его тесный офис на Мэдисон-авеню стал первым домом нового агентства.

Так родилось агентство Doyle Dane Bernbach. Запятые в названии были опущены умышленно. «Между нами никогда ничего не встанет — даже знаки препинания», — пояснил Бернбах.

Агентство сразу же встало на ноги. На самом деле оно больше напоминало джаз-банд, чем рекламное агентство. Бернбах однажды даже сравнил свою работу с творчеством великого пианиста Телониуса Монка. В новом агентстве все зависело от самого крупного клиента, владельца сети магазинов Н.М. Орбаха. Сам Бернбах отзывался о нем как о «необразованном, беспокойном и масштабном» человеке. И все же именно Орбах, будучи клиентом агентства Grey Advertising, вдохновил Билла на создание собственного агентства. Он даже согласился на предоплату за первую рекламную кампанию, чтобы новое агентство смогло покрыть накладные расходы. «Орбах был настоящей акулой бизнеса, и Бернбах принес ему звонкую монету», — пишет Боб Левинсон. Но

их взаимоотношения были далеко не безоблачными: «Металлический блеск в голубых глазах Билла отчасти был выкован на кузнице Орбаха».

Все же агентству Doyle Dane Bernbach удалось создать для сети магазинов Ohrbach's целый ряд запоминающихся рекламных образов, которые позиционировали бренды этой компании как модные товары, продаваемые по доступным ценам. На одном из наиболее известных рекламных плакатов изображен мужчина с картонной копией своей жены под мышкой. «Принесите нам свою жену, и всего лишь за несколько долларов вы получите новую женщину!» — гласила реклама. Абсолютная гармония поражающих воображение изображений и остроумных текстов — вот что стало фирменным стилем DDB. Усилить рекламное воздействие удалось благодаря бойким текстам Филиса Робинсона и великолепному дизайну Боба Гейджа, которого многие считают отцом современного рекламного дизайна.

Работая с другим крупным клиентом — Levy's Bakery, агентство укрепило свою репутацию. Булочная Levy's пекла ржаной хлеб по еврейской рецептуре. Зная, что упакованный хлеб вряд ли сохранит отменные вкусовые качества свежей буханки, купленной в «еврейской булочной на углу», Бернбах предложил перепозиционировать этот продукт для целевой аудитории, включающей не-евреев. Так родился текст первой рекламной кампании: «Вам не нужно быть евреем, чтобы попробовать хлеб Levy's». Этот текст был помещен под большими фотографиями ирландского полицейского и симпатичного ребенка-афроамериканца. В очередной раз на суд публики была представлена немногословная и остроумная реклама. И не удивительно, что хлеб Levy's стал раскупаться как горячие пирожки, если такое сравнение уместно. В еще более упрощенной версии рекламы этого же продукта потребители могли увидеть три фотографии формового хлеба. На первой фотографии хлеб слегка надкушен, на третьей от него остались лишь крошки и маленькая корочка. «Нью-Йорк его поедает!» — гласил текст рекламного объявления.

Навыки работы с фотографией пригодились специалистам агентства и в рекламной кампании новой фотокамеры Polaroid, с помощью которой можно было получать мгновенные снимки. Предыдущая реклама этого продукта была перегружена деталями, тяжеловесна и громоздка. Для начала специалисты Doyle Dane Bernbach решили отказаться от рекламного текста. Боб Левинсон пишет: «Компания Polaroid в конечном счете продавала отличные изображения, которые могут получить люди с помощью их фотоаппаратов, поэтому в рекламе показаны большие, красивые фотографии — реклама напрямую, без полунамёков, обращалась к потребителю». Агентство также провело рекламную кампанию на телевидении, расхваливая преимущества мгновенного получения цветных снимков.

И хотя реклама Polaroid была слегка сентиментальной и вызвала к чувствам потребителя, это было скорее исключением из правила, ибо обычно реклама агентства Doyle Dane Bernbach отличалась колким юмором, присущим настоящему ньюйоркцу. «Подари папе дорогой ремень!» — гласил текст под рисунком, на котором, собственно, и был изображен данный ак-

сессуар, небрежно намотанный на бутылку виски Chivas Regal. «Мы стараемся изо всех сил!» — гласил заголовок рекламы компании Avis, занимающейся прокатом автомобилей. Затем в тексте говорилось, что в настоящее время компания занимает второе место на рынке и изо всех сил старается опередить конкурента, предлагая потребителям еще лучшее качество обслуживания за меньшие деньги. Рекламный ход оказался настолько удачным, что владельцы Avis даже выражали опасения, что они не смогут в полной мере соответствовать высоким стандартам, обещанным в рекламе их услуг.

Но самая известная рекламная кампания агентства Doyle Dane Bernbach стала для агентства настоящим испытанием на прочность. Речь идет о работе с концерном Volkswagen.

ДУМАЙ О МАЛОМ

«Они хотели, чтобы мы продавали фашистский автомобиль даже в еврейских районах», — с присущим ему сарказмом писал известный дизайнер, арт-директор агентства Джордж Лоис, присоединившийся к Doyle Dane Bernbach как раз в то время, когда оно выиграло тендер на рекламу компании Volkswagen. Лоис (о нем в этой книге еще не раз пойдет речь) работал над рекламными кампаниями для грузовиков VW, он участвовал в продвижении бренда Beetle («Жук»). В конце 50-х годов продвижение на американском рынке этой немецкой машины необычной формы было возложено на арт-директора Гельмута Кроне и копирайтера Джулиана Кенига. Разработку концепции этого бренда Бернбах курировал лично.

То, что рекламу доверили Кроне, американцу немецкого происхождения в первом поколении, вовсе не было случайностью. «Мне поручили заказ для компании Volkswagen, потому что я был единственным человеком в агентстве, который знал о существовании этой марки автомобиля. Еще задолго до того, как присоединиться к DDB, я одним из первых в США стал владельцем такой машины, может быть, я даже вошел в число первых ста американцев, которые приобрели этот автомобиль» (Клайв Чаллис, «Биография Гельмута Кроне», 2005).

На становление Кроне как художника повлияли Пол Рэнд и Алексей Бродович, новатор в области рекламы и арт-директор *Harper's Bazaar*. Кроне больше интересовался дизайном, чем рекламой как таковой. До того как присоединиться в 1954 г. к Doyle Dane Bernbach, Кроне, которому на тот момент исполнилось 29 лет, работал в журнале *Esquire*. Кроне, прославивший упрямым и требовательным, беспокоился прежде всего об эстетической составляющей образа, уровень продаж рекламируемого товара его совершенно не интересовал. Чаллис в своей книге приводит следующий показательный эпизод. Кроне работал над рекламным плакатом вина Thunderbird. Войдя в его кабинет, Нед Дойл увидел, чем занят дизайнер, и сказал: «Брось это, мы

отказались от этого клиента еще несколько месяцев назад». На что Кроне невозмутимо ответил: «Я знаю, но это не имеет значения. Работу все равно нужно доделать».

Джулиан Кениг презирал условности. Его манера одеваться сочетала в себе стильные черные костюмы, узкие галстуки и оксфордские сорочки. Чалис писал, что Джулиан в свое время бросил юридический институт, чтобы засесть за написание книги и чаще посещать музей искусств «Метрополитен». Затем он переключился на рекламный бизнес. В агентстве Herschon Garfield он писал рекламные тексты для компании Timex, которые сам называл «испытание пыткой». Из-под его пера вышел и текст, ставший классикой: «Часики упадут — их поднимешь, а они идут» (Takes a licking and keeps on ticking).

Именно эти два совершенно разных человека провели самую мощную на то время рекламную кампанию. Кроне пошел наперекор принципам DDB, подготовив рекламу для печатных СМИ «а-ля Огилви»: заголовок, образ и текст безукоризненно сочетались между собой, словно травинки на только что постриженном газоне. «Взяв на вооружение стиль Огилви, Кроне тем самым вызвал ярость Бернбаха. Но он не прогадал: эта сдержанная и ненавязчивая рекламная кампания имела успех», — пишет Шали.

В то время как рекламные образы Огилви всегда имели запоминающиеся детали, Кроне использовал простые образы, взятые из жизни. Для усиления рекламного эффекта он применил рубленый шрифт. Рекламный текст также был простым и понятным каждому.

В одной из первых рекламных кампаний было решено особое внимание уделить воздушному охлаждению двигателя Beetle. На рекламном плакате была изображена машина, покрытая мыльной пеной. Подпись гласила: «Автомобилю Volkswagen нужна только вода, которой вы ее моете». И здесь же была совершена небольшая революция, пусть даже и не все это заметили. Дело в том, что в конце рекламного текста авторы поставили точку. Клайв Чалис поясняет: «Точка в конце рекламного текста была сродни государственному перевороту. Она нарушала визуальную гармонию текста и приглашала потребителей внимательно, может быть, даже с недоверием, изучить само обращение. Конечно, для этого Кроне и поставил там точку — он хотел, чтобы рекламное сообщение было тщательно изучено публикой».

Все эти элементы: простота образов, точка в конце рекламного текста, голые факты, — способствовали созданию одной из самых успешных кампаний в истории рекламы. Сначала реклама была размещена в специализированной прессе, и только потом завоевала массового потребителя. Самый длинный текст был следующего содержания: «Volkswagen стал пятым в мире по величине автомобильным концерном, думая о малом. Все больше людей убеждаются в этом».

Рекламную кампанию Джулиан Кениг озаглавил «Думай о малом».

Говорят, что Кроне поначалу эта идея не нравилась, хотя она легко поддавалась визуализации: «Как я понимаю, мне нужно изобразить автомобиль маленьким?» Свои идеи по художественному оформлению рекламы выска-

зали почти все сотрудники художественного отдела, включая Джорджа Лоиса и Боба Гейджа, но в итоге Кроне разместил небольшой Beetle в верхнем левом углу рекламной страницы, остальное пространство осталось пустым. Реклама была настолько хорошо принята публикой, что ее версия с сокращенным текстом, придуманным Бобом Левинсоном, появилась через несколько месяцев почти во всех массовых изданиях. Это была настоящая революция — заставить потребителей «думать о малом», и это в мире, где многие автомобили уже догоняют по размерам автобусы.

Еще одна реклама из этой серии — яркая фотография сверкающего нового «Жука», под фотографией надпись — «Лимон» (Lemon — англ. «лимон», а также «брак, халтура». — *Прим. ред.*). Рекламный текст Джулиана Кенига объяснял: «Эта машинка не успела попасть на паром. Почему? Одна из ее деталей оказалась поцарапанной, и ее нужно было заменить». В заключение Кениг пишет: «Мы собираем лимоны, вы пьете лимонад!» (We pluck the lemons; you get the plums). В своей книге Мэри Уэллс пишет, что эта реклама не произвела впечатления на немецких потребителей, потому что они не поняли игры слов, а признаться в этом никто не захотел. Бернбах позже признает, что одно удачно вставленное в рекламу слово «Лимон» изменило судьбу целого агентства: «Представьте, что было бы, если бы мы написали что-нибудь тривиальное, нечто вроде: «Каждый автомобиль Volkswagen должен проходить строжайшую техническую инспекцию?»».

Боб Левинсон писал, что рекламную кампанию продукции концерна Volkswagen, проведенной DDB, «копировали, не понимали, ею восторгались — она привлекла к себе больше внимания, чем какая-либо иная кампания за всю историю рекламного бизнеса». Но истинный секрет ее успеха заключался в умении Бернбаха разглядеть сущность продукта: «Он увидел в машинах Volkswagen то, что вложили в нее производители: честность производителя, простоту, надежность, маневренность, собственный стиль. И он хотел, чтобы реклама этого продукта отличалась такими же качествами».

Рекламисты возвеличили рекламу VW, разработанную DDB. Что ж, остроумие DDB и (следует признать) немецкая скрупулезность выдержали испытание временем. Когда в 1998 г. аудитории представили новую модель «Жука», в рекламе этого продукта было немало заимствований из кампании 1959 г., фактически были внесены лишь небольшие изменения в ставшую классикой работу Гельмута Кроне. И тем не менее классическая рекламная кампания VW так и осталась непревзойденной.

УБИЙСТВЕННАЯ КОМБИНАЦИЯ

Джордж Лоис был одним из уличных бойцов креативной революции. Сын греческого флориста из Бронкса, он был типичным представителем поколения прочно стоящих на земле, уверенных в себе ньюйоркцев, стремящихся

нарушить протестантскую идиллию на Мэдисон-авеню. Когда я приехал к Лоису в его квартиру в Гринвич-вилледж, он встретил меня словами: «В Doyle Dane Bernbach [в конце 50-х] работали четыре самых лучших в мире арт-директора: Боб Гейдж, Билл Тобин, Гельмут Кроне и ваш покорный слуга. Это была убийственная комбинация».

Лоис признает, что в те годы он был «агрессивным и необузданным». Он узнал о ценности упорного труда от своего отца-флориста, у которого не зарастали порезы на руках от шипов роз. Греческий ребенок, выросший в ирландском квартале, Джордж не понаслышке знал, что такое уличная драка. Талантливый с рождения («Я всегда что-то рисовал, любые буквы, которые попадались мне под руку, воспроизводил в трехмерном пространстве»), Джордж, вдохновляемый одним из учителей, сделал себе портфолио и был принят в Высшую школу музыки и искусства (государственная школа, основанная в 1936 г. мэром города Нью-Йорк Г. Лагуардия для обучения искусствам талантливых студентов).

В конце 40-х годов, когда Джордж только начинал работать, рекламный бизнес «существовал лишь в зародыше». Джордж мечтал стать дизайнером: «Все, что они делали, было ужасным. Они знали лишь шесть основных способов макетирования». Затем Джордж по призыву попал на войну с Кореей. Вернувшись целым и невредимым, он устроился на работу в CBS, где помогал креативному директору Биллу Голдену разрабатывать графический дизайн.

«Но мне по-прежнему не давала покоя мысль, что рекламный бизнес следует кардинально изменить. Билл не хотел меня отпускать. Он сказал мне тогда: «Оставайся, Джордж. Мир рекламы — скопище идиотов, ты ничего не изменишь». Он думал, что я сошел с ума», — вспоминал Лоис.

К счастью, Лоис получил работу в агентстве Sudler & Hennessy, где арт-директором в то время был Херб Лубалин, известный дизайнер-график. «Но даже тогда я ясно понимал, что мое место — в агентстве Doyle Dane Bernbach. Когда Боб Гейдж предложил мне должность в отделе продвижения, я отказался, заявив, что хочу сам создавать рекламу. Через два года я перешел к ним уже на должность арт-директора», — вспоминал Лоис.

По словам Лоиса, DDB «в то время было единственным креативным агентством в мире. Практически вся рекламная индустрия находилась в руках белых англосаксов. Представители других этнических групп делали кое-что в дизайне, но это были жалкие крохи. Огилви был креативным рекламистом, спору нет, однако его работы выглядели очень традиционными — любой арт-директор задохнулся бы в такой обстановке. Существовал миллион различных правил — я их все отменил».

Лоис не затерялся даже в кипучей творческой среде Doyle Dane Bernbach: «Когда я в 1958 г. пришел в агентство, то сразу же приобрел репутацию эксцентричного арт-директора. Мои работы отличались жесткостью и резкостью, уличным стилем. Это выглядело довольно-таки самобытно даже по стандартам агентства Doyle Dane Bernbach».

Кроме того, Лоис был очень яркой личностью, вдохновителем сотрудников агентства. Его острый язык и взрывной характер стали легендой. Джордж вспоминает, как однажды, во времена работы в агентстве *Sudler & Hennessy*, в его кабинет зашел глава агентства с клиентами. В тот момент Лоис как раз по-мужски выяснял отношения с одним из экаунт-менеджеров: «Я его просто взял за шиворот и поднял — он у меня висел, как Буратино на крючке. Садлер повернулся к одному из клиентов и сказал: “Все наши арт-директора — очень эмоциональные люди”».

Еще Джордж любил вспоминать историю, относящуюся к той поре, когда арт-директор агентства *Doyle Dane Bernbach* не имел права напрямую общаться с клиентами: «Я единолично отменил это правило. В течение первых двух недель работы в агентстве я трудился над рекламным плакатом для сэзков *Goodman's Matzo*, который предполагалось разместить на станциях метро. Я нарисовал огромный сэк... очень впечатляющий образ. Менеджер по работе с клиентами отнес мой шедевр господину Гудману. Вскоре он вернулся и заявил мне: “Ему это не понравилось — надо переделать”. Я сказал менеджеру, чтобы он шел ко всем чертям, схватил плакат и сам отправился к заказчику».

«Итак, представьте себе картину: Гудман сидит в большом кабинете со стеклянными стенами в окружении внуков. Они рассматривают мой плакат и говорят: “Дедуля, а ты знаешь, прикольно получилось, может, стоит попробовать?”, а старик все продолжает ворчать: “А мне не нравится!” И тут я потерял всякое терпение и направился к большому створчатому окну. Открыв его, я высунулся наружу вместе с плакатом, делая вид, что собираюсь прыгнуть вниз. “Видите, на что вы меня толкаете?! — крикнул я. — Делайте сэзки, а я буду делать рекламу!” Он закричал, чтобы я слез с окна. У господина Гудмана чуть не случился сердечный приступ. Родственники засуетились вокруг него с пилюлей и стаканом воды. Отдышавшись, господин Гудман сказал: “Черт с тобой, сынок — размещай эту рекламу. И если тебя когда-нибудь уволят, приходи ко мне — будешь у меня сэзки продавать”».

Через несколько недель после начала работы Лоиса в *DDB* к Бернбаху и в самом деле пришла небольшая делегация из арт-директоров и копирайтеров с просьбой об увольнении Джорджа: «Они считали, что мне не место в агентстве. И зря они это затеяли, потому что я сразу понравился Бернбаху, еще в первый мой день работы в агентстве, когда он зашел ко мне поздороваться. За выходные я перекрасил офис в свой любимый цвет и принес из дома роскошный стул в стиле Миса ван дер Роэ. В тот момент я работал над рекламой увлажняющего средства, облегчающего удаление ушной серы. Я сделал большую фотографию уха, на которое вот-вот нападет целая стая карандашей и скрепок. Бернбаху очень понравилась эта идея. Поэтому, когда он узнал, что от меня хотят избавиться, он сказал в мой адрес комплимент, лучше которого мне еще не приходилось слышать: “Господа, вы, наверно, шутить изволите? Да этот человек — смесь Пола Рэнда и Боба Гейджа!”»

Но и агентство *DDB* не смогло удержать в своих стенах такую личность, как Лоис. В конце 1959 года он загорелся идеей создания «второго креатив-

ного агентства» и поделился ею с копирайтером Джулианом Кенигом. Они объединили усилия с Фредом Папертом из агентства Kenyon & Eckhardt. «Когда я сказал Бернбаху, что хочу уйти, он был, мягко говоря, шокирован. Бернбах выглядел как человек, получивший пощечину. Он сказал мне с присущей ему серьезностью: “Но, Джордж, пойми же ты — *не может быть двух креативных агентств*”», — вспоминал Лоис.

На свой страх и риск агентство Papert Koenig Lois в январе 1960 г. сняло офис в новом «Сигрем-Билдинг». В новом агентстве придерживались той же политики, что и DDB, где пренебрегали исследованиями и рассчитывали на талант своих сотрудников. «Впервые в истории арт-директору была отведена главная роль в рекламном агентстве. Теперь каждый юнец мечтает работать в рекламном агентстве только в этой должности. Слава свалилась на нас, как на рок-музыкантов», — писал Лоис.

Дела агентства PKL быстро пошли в гору, оно сразу же выиграло тендер на разработку рекламной кампании для Peugeot и Xerox. В телевизионной рекламе компании Xerox подчеркивалась простота эксплуатации оборудования — в снятом ролике бумажные копии делала шимпанзе. «Раньше многие считали, что арт-директор не знает всех тонкостей создания телевизионной рекламы, поэтому фактически роль продюсеров худо-бедно выполняли сами телевизионщики. Но я знал, что это не так: если у вас есть стоящая идея, то вам все по плечу. А телевидение — это лишь средство заставить отличную рекламную идею работать», — писал Лоис.

В 1962 г. PKL стало первым рекламным агентством, выпустившим свои акции на открытый рынок. Агентства Foote, Cone & Belding и DDB, руководители которых поначалу считали, что рекламные компании не должны превращаться в акционерные общества, вскоре последовали примеру PKL (предчувствуя приход на фондовый рынок рекламных агентств Великобритании). К 1964 г. оборот агентства составил 30 млн долл. В «Творцах зеркал» Стивен Фокс называет PKL «чрезвычайно инновационным... первым по настоящему успешным рекламным агентством после компаний Бернбаха и Огилви». Именно PKL выпала честь продолжить экспансию за пределы США — первое зарубежное представительство агентства было открыто в Лондоне.

«Мы положили начало креативной революции. Одно агентство в поле не воин. Агентство Doyle Dane Bernbach было деревом, одним из побегов которого было наше революционное агентство», — вспоминал Лоис.

РЕВОЛЮЦИЮ ПОКАЖУТ ПО ТЕЛЕВИЗОРУ

Вскоре появились новые побеги этого «дерева». Еще один отступник, Карл Эллай, ушел из PKL в 1962 г., чтобы основать собственное агентство, заключив контракт с компанией Volvo на 1 млн долл. Во время войны в Корее Эллай был летчиком-истребителем. Этот воинственный человек хотел делать

рекламу, которая «хватала бы людей за горло». На стене его офиса висело следующее изречение: «Успокойте одержимых, нарушьте спокойствие самодовольных». Джордж Лоис вспоминает: «Придя в РКЛ, он оказался единственным менеджером по работе с клиентами, который был таким же одержимым, как и мы». Эллай выиграл для компании тендер на создание рекламы для компании по прокату автомобилей Hertz, ловко использовав рекламу DDB для фирмы Avis. «Много лет компания Avis рассказывала вам, что Hertz — номер один на рынке проката автомашин. Теперь мы расскажем вам, почему», — гласил текст дерзкой рекламы. Позднее, уже для Volvo, его агентство написало такой слоган: «Управляйте им так, будто ненавидите его» («Выжмите из него все соки») (Drive it like you hate it).

Новое поколение рекламистов восхищалось этим свержением идолов. Копирайтер Джерри Делла Фемина через несколько лет рассказал об этом периоде в книге, которая была обязана своим названием дерзкому слогану самого Джерри, придуманному им для одной японской компании по производству электроники: «От отличных парней, которые устроили вам Перл Харбор» (From Wonderful Folks Who Brought You Pearl Harbour).

В 1967 г. копирайтер Эд Маккаб совместно с Сэмом Скали и с Марвином Слоувзом основали рекламное агентство Scali McCabe Sloves. Маккаб начал свою карьеру в пятнадцатилетнем возрасте с должности посыльного в рекламном агентстве McCann Erickson. Впоследствии он стал одним из самых уважаемых копирайтеров в рекламной индустрии. «Требуется крепкий человек, который может приготовить нежного цыпленка», — гласил рекламный текст, придуманный им для компании Perdue.

Иными словами, креативность возоблудала над прагматизмом. «Даже традиционные рекламные агентства уже не могли обходиться без креативности», — писал Лоис.

В центре этих событий оказалась и одна из самых выдающихся женщин в истории рекламы — Мэри Уэллс, одна из основателей агентства Wells Rich Greene. Журнал *Advertising Age*, проследив развитие рекламы за последние сто лет, назвало ее «первой международной суперзвездой рекламы». И если Лоис в телевизионной рекламе ценил прежде всего динамику, то Мэри Уэллс во главу угла ставила «театральность». Некоторые специалисты считают, что именно она первой разглядела потенциал телевизионной рекламы, которая позволяла создать настоящее театральное действо.

Уроженка Янгстауна, штат Огайо, Уэллс могла стать актрисой. В автобиографии она вспоминает, что ее мать хотела, чтобы дочь стала актрисой, и наняла для Уэллс педагога по сценической речи, когда ей исполнилось всего пять лет. В десятилетнем возрасте, опять-таки с подачи матери, она сыграла свои первые роли на сцене городского театра Янгстауна. Позже она поступила в театральную школу Нью-Йорка, а затем продолжила театральное образование в Технологическом институте Карнеги в Питсбурге. Однако вскоре она охладела к театру: «Мысль о том, что я стану актрисой, меня не радовала... Я не знала, что хочу изучать, кем хочу стать и кто я на самом деле».

В тот период жизни она познакомилась с Бертом Уэллсом, студентом факультета индустриального дизайна. Вскоре они поженились. Она бросила учебу и вернулась в Огайо, чтобы, по ее словам, заработать денег, которые им с Бертом понадобятся на обустройство в Нью-Йорке. Уэллс устроилась копирайтером в рекламный отдел универсального магазина McKelvey's, где она еще подростком продавала шляпки. Вера Фридман, руководившая отделом, взяла несостоявшуюся актрису на работу, потому что, по словам самой Уэллс, «у меня было театральное образование и я умела печатать — по мнению госпожи Фридман, это было идеальное сочетание навыков для начинающего рекламиста».

Фридман вскоре поймет, какое ценное приобретение она сделала. Вдохновленная мыслью о том, что написанные ею слова могут заставить людей покупать одежду, Мэри наконец нашла себя в профессии. К 1952 г. она вместе с Бертом вернулась в Нью-Йорк, где устроилась на работу в рекламный отдел компании Masy's. Мэри романтизировала окружающий мир — то, что нужно для продвижения на рынке одежды. «Мода — это когда... вы можете надеть на себя ваши мечты», — писала она в тот период. Мэри продолжила карьеру в агентстве McCann Erickson, но ее звезда по-настоящему взошла в 1957 г., когда она пришла в Doyle Dane Bernbach.

Поначалу ни Уэллс, ни сам Бернбах не были уверены, что нужны друг другу. Прежде всего она отказывалась сочинять «сочные» тексты. «Моя элегантность и романтичность раздражали его», — писала Мэри. Позднее, впрочем, Бернбах стал отзываться о ней не иначе как «наш торговец мечтами». Он приводил клиентов в ее оформленный кабинет с желтым виниловым полом, плетеной мебелью и тропическими пальмами. Этот оазис ярко выделялся на фоне других помещений, где царил беспорядок, противопоставлявший DDB аристократичным рекламным агентствам на Мэдисон-авеню.

Уэллс проработала в DDB семь лет, выполняя заказы для французского туристического бюро и компаний Max Factor и General Mills. Для рекламы туристического бюро она наняла фотографа Эллиота Эрвитта, который стал автором классического фотоснимка, на котором отец и его маленький сын в беретах едут на велосипеде по французской проселочной дороге мимо деревьев. К багажнику велосипеда привязан багет. Эта фотография романтизировала простые радости сельской жизни во Франции для целого поколения. Недавно, когда я увидел эту фотографию на одной из парижских выставок, снова поддался ее очарованию.

В 1964 г. Уэллс переманил к себе Марион Харпер, который в то время создавал самую настоящую маркетинговую империю (см. главу 11). Харпер основал научно-исследовательский центр Jack Tinker & Partners, который, как он надеялся, перерастет в полноценное креативное агентство. Уэллс отводила в этом важная роль.

Мэри Уэллс открыла золотую жилу в процессе съемок телевизионной рекламы — таблеток для улучшения пищеварения Alka-Seltzer. Уэллс справедливо полагала, что поколение 60-х, которое питало пристрастие к вече-

ринкам и экзотической острой пище, должно испытывать проблемы с пищеварением. Иначе говоря, Alka-Seltzer был нужен всем и каждому. В первом рекламном ролике зрители увидели покачивающиеся под музыку животы всех форм и размеров, джингл из этого ролика стал настоящим хитом. «Размер вашего желудка не имеет значения», — гласил текст рекламы. Вскоре агентство добавило к тексту ставшее каноническим изображение двух таблеток, падающих в стакан воды: «Буль-буль...шшшшш...».

Работая над рекламой Alka-Seltzer, Уэллс также внесла свой вклад в креативную революцию: она не только сделала телевизионную рекламу более эмоциональной, но и стала настоящим бренд-консультантом. Иной раз она добивалась от клиентов пересмотра всей маркетинговой стратегии, если та не соответствовала создаваемому имиджу. Уэллс решила позиционировать таблетки Alka-Seltzer как престижный товар, и владелец бренда, компания Miles Laboratories «стала изготавливать легкую упаковку из фольги, в которую помещались только две таблетки. Продавать таблетки начали в новых, необычных для такого товара местах — в магазинных киосках, барах, ресторанах... Стоит ли говорить, что объемы продаж Alka-Seltzer удвоились?»

Интегрированный маркетинг вновь доказал свою эффективность в следующей успешной кампании агентства, проведенной для Braniff Airlines. В то время, вспоминает Уэллс, все самолеты «были выкрашены в серебристый либо в белый цвет, с полоской посередине». Терминалы были серыми и бездушными. Воздушное путешествие, которое должно быть радостным и волнительным событием, превращалось в скучное передвижение по воздуху из пункта А в пункт Б.

Однажды, находясь в здании мрачного аэропорта, Уэллс «представила в ярких красках» самолеты и терминалы Braniff Airlines. По предложению Уэллс весь авиационный парк компании был перекрашен в пастельные тона. Итальянский дизайнер одежды Эмилио Пуччи создал новую форму для стюардесс, необычность которой состояла в «многослойности». Когда самолет пролетал над странами с жарким климатом, стюардессы избавлялись от некоторых деталей одежды. Позже Уэллс провела провокационную рекламную кампанию под названием «Стриптиз в воздухе» — рекламные ролики пользовались особым успехом во время трансляций чемпионата США по американскому футболу. Дизайнер Александр Жирар, оформивший один из любимых ресторанов Уэллс «современно, броско, с мексиканским колоритом», кардинально изменил интерьер самолетов Braniff Airlines. «Невзрачные самолеты больше не летают!» — гласила реклама. Уэллс и члены ее команды создали новый образ авиакомпании — *настоящей* авиакомпании *шестидесятых*.

В книге «Фаст и Луш» (2002) бывший продюсер телевизионной рекламы Джереми Скотт вспоминает свою встречу с Уэллс. В первые минуты, по его словам, он просто трепетно смотрел на нее. Уэллс «на вид было лет тридцать-тридцать пять, она была невысокой, симпатичной, стильно и дорого одетой женщиной». По мнению Джереми, «выйдя из берлоги BDD, она достигла

высокого положения и заслужила уважение в рекламном бизнесе именно благодаря страстной уверенности в том, что ей *все по плечу*».

Конечно же, за ее романтической натурой скрывался железный характер. Когда Марион Харпер отказался сделать ее президентом Jack Tinker & Partners, она сразу же уволилась из агентства. Не удержали ее даже предложенные Харпером контракт на десять лет и 1 млн долл. Она покинула агентство вместе с арт-директорами Стюартом Грином и Диком Ричем — первый был невозмутимым оптимистом, второй — человеком беспокойным и интересующимся всем новым. Мэри прихватила с собой и крупного клиента — Braniff Airlines. Новое агентство Wells Rich Greene открылось 4 апреля 1967 г.

Из своего временного пристанища в гостинице Gotham агентство переехало в крохотный офис на Мэдисон-авеню. «У нас не было времени на оформление интерьера, — писала Уэллс. — Мы обклеили стены плакатами рок-группы Love, разбросали по всему помещению “психоделические” подушки и разрешили Мику Джаггеру в приемной петь: “Ты видела свою мать, крошка?”». Но самым важным было то, что агентство Wells Rich Greene начало набирать на работу молодых людей, относившихся к телевидению, как к кино.

В этом и заключался гениальный по простоте секрет успеха агентства Wells Rich Greene. Фантазии Уэллс и творческий дар преданного ей креативного директора Чарли Мосса воплотились в захватывающих дух рекламных роликах для компаний Benson & Hedges, American Motors, Procter & Gamble и Ford. Успех Уэллс при продвижении Braniff Airlines привлек внимание к агентству сразу трех авиакомпаний: TWA, Continental и Pan American. К середине 70-х годов Уэллс стала самой богатой женщиной в рекламном бизнесе с годовым доходом 300 тыс. долл. В этот же период она активно помогала городу, который стал свидетелем ее профессионального взлета. Ее агентство придумало слоган, с которым и по сей день знакомится каждый приезжающий в Нью-Йорк человек.

«Я сбилась со счета, пытаюсь выяснить, сколько человек утверждало, что именно они придумали слова “Я люблю Нью-Йорк”, — писала Уэллс о своей кампании 70-х годов по привлечению в город туристов. — А на самом деле авторство этих слов принадлежит народу — эта фраза была расхожей, когда меня еще и на свете не было».

Впрочем, в то время Нью-Йорк любить было определено не за что: банкротство компаний и преступность захлестнули город. Возможно, в это время только такому человеку, как Мэри Уэллс, могло прийти в голову провести похожую на бродвейский мюзикл рекламную кампанию, когда с голубых экранов всей стране пели о своей страстной любви к Нью-Йорку Грегори Пек, Генри Киссинджер и Фрэнк Синатра.

Завершающим штрихом кампании стала случайная находка дизайнера Мильтона Глейзера, который однажды зашел в офис Wells Rich Greene с комплектом плакатов. И пока специалисты просматривали его работы, «он вынул из кармана брюк комок бумаги и сказал: “Мне вот это понравилось, а вам

как?» И он показал нам надпись “Я люблю Нью-Йорк”, где вместо слова “люблю” красовалось сердечко».

Следующий раз, когда вы увидите кофейную кружку или футболку с надписью «Я ♥ Нью-Йорк», вспомните добрым словом Мильтона Глейзера.

Агентство еще не раз переживет минуты триумфа, и только в конце 80-х годов, прославших эпохой слияний, Уэллс стала задумываться о продаже агентства. Рекламная индустрия активно консолидировалась, ключом к успеху становился выход на глобальные рынки, а Уэллс была уже не такой романтической, как прежде. Она вела переговоры о слиянии с DDB и Saatchi & Saatchi, но в итоге заинтересовалась предварительным предложением от BDDP — французского агентства со «свежим, дерзким и утонченным стилем». Постепенно переговоры принимали все более конкретный характер, и в 1990 г., после длительных раздумий, Уэллс решилась на продажу Wells Rich Greene. Агентство отошло к BDDP за 160 млн долл. («Королева рекламы расскажет все», *USA Today*, 2 мая 2002 г.).

Вновь образованное агентство Wells BDDP ждало бурное развитие. Рекламной индустрии тех лет еще предстояло стать такой, какой мы привыкли видеть ее в наше время.

Реклама по-чикагски

*«Рекламодателю нужны идеи,
и он готов за них хорошо платить»*

Возможно, я стал жертвой хорошей рекламы, потому что Чикаго мне сразу же показался дружелюбным городом. Холодным осенним утром я стоял посередине улицы с развернутой картой, которая под порывами ветра так и норовила обвиться вокруг головы. Уже двое прохожих поинтересовались, не нужна ли мне помощь. Я поблагодарил их, все еще надеясь на собственные силы. В итоге, когда свою помощь предложил третий прохожий, я признался ему, что безнадежно заблудился. «Агентство Leo Burnett? — повторил за мной незнакомец. — Да оно вон там, на Уэст-Уэкер-драйв, а мы с вами сейчас находимся на Восточной Уэкер. Вам всего лишь нужно пройти немного назад. Мимо вы не пройдете, не волнуйтесь».

И только через минуту до меня дошло, что я даже не поинтересовался у этого человека, не работает ли он случайно в рекламном бизнесе — на тот момент мне не показалось странным, что он с ходу назвал адрес агентства Leo Burnett. Когда Огилви и Бернбах еще только завоевывали Нью-Йорк, имя Барнетт уже было в Чикаго у всех на слуху. Он и в наши дни остается такой же монументальной личностью, как и созданные его агентством персонажи, начиная с Зеленого Великана Джолли и заканчивая Тигренком Тони, не говоря уже о ковбое Мальборо.

Агентство Leo Burnett расположено на Уэст-Уэкер-драйв, 35. Огромный холл этого 50-этажного небоскреба с непривычки может вызвать приступ агорафобии. Скоростной лифт доставляет посетителей на этаж, где расположен офис агентства. Попавших в приемную визитеров поражает все: и огромные мониторы на стене, и одетые во все черное служащие, и массивная ваза, наполненная розовато-красными яблоками, и гигантский черный карандаш,

подвешенный к потолку, — чуть позже вы узнаете о предназначении двух последних предметов. Миновав приемную, вы попадаете в типичный офисный лабиринт, в котором непросто отыскать кабинет Тома Бернардина, президента и директора агентства в одном лице.

Агентство Leo Burnett Worldwide всегда считалось солидным, надежным и скромным. Под руководством Бернардина агентство позиционирует себя как компанию, сочетающую простоту и ультрасовременность: в ней царят многонациональность и семейная атмосфера. «С тех пор, как я пришел в агентство (в 2004 г.), я старался подчеркнуть его уникальное наследие и основополагающие принципы, утверждая, что, придерживаясь их, можно достичь невероятного успеха и в современном мире», — говорил Бернардин.

Возможно, агентство обязано частью своей корпоративной культуры самому городу. Интересно, есть ли такое понятие, как «чикагская школа рекламы»?

«Не знаю, хорошо это или плохо, но думаю, что такое понятие существует. Поскольку наша штаб-квартира расположена в Чикаго, некоторые считают, что мы находимся в стороне от беспокойного рекламного сообщества Нью-Йорка. Однако именно это отличает наше агентство от остальных. Но, если на минуту забыть об этих двух городах, я могу сказать, что моя основная цель — сделать агентство глобальным. Я хочу, чтобы наше агентство было по-настоящему международным бизнесом, а не просто компанией со штаб-квартирой в Чикаго и представительствами по всему миру», — продолжал Бернардин.

Несправедливо связывать агентство Leo Burnett только с Чикаго, ведь даже сам Лео Барнетт не оттуда родом: «Я медленно продвигался к Чикаго, город за городом. Когда я наконец добрался до него, мне уже было сорок лет».

НЕСПЕШНЫЙ СТАРТ

Лео Нобл Барнетт родился в Сент-Джонсе, штат Мичиган, 21 октября 1891 г. в семье Нобла и Роуз Кларк Барнетт. Кроме Лео, появившегося на свет первым, в семье было еще трое детей. Нобл Барнетт владел магазином текстильных товаров, и Лео в детстве не раз наблюдал, как отец раскладывал на кухонном столе рекламу различных товаров. Барнетт вспоминал, что отец пользовался «большими листами оберточной бумаги... большим черным карандашом и измерительной линейкой». В книге «Лео Барнетт, дотянувшийся до звезд», вышедшей в 1995 г., Джоан Куфрин, бывший директор по корпоративным связям агентства, рассказывает, что именно тогда Лео открыл для себя черный карандаш Alpha 245, которым он впоследствии постоянно пользовался и который агентство сделало элементом своего фирменного стиля.

Подросткий Лео лично разработал несколько рекламных плакатов для магазина своего отца, хотя работа в магазине ему и не нравилась. Он устро-

ился посыльным в типографию одной из местных газет — сначала чистил прессы, позже стал оператором на наборной машине. Ну а потом он стал репортером. «Почти каждую неделю я огорчал наших конкурентов, первым публикуя некролог, посвященный какому-нибудь деятелю», — скуповспоминал он о том времени.

В 1914 г. ему предложили работу в *Peoria Journal*, однако спустя год, как и многих молодых подающих надежды журналистов, Лео переманили в рекламный бизнес. Его новым местом работы стал отдел рекламы компании Cadillac Motor Car. Там Лео посчастливилось поработать с известным составителем рекламных текстов Теодором Ф. Макманусом. «Макманус... наставлял меня, что сила в правде», — вспоминал Лео. Вдохновение от работы перешло в желание остаться в рекламном бизнесе, Лео понял, что нашел свое призвание.

В компании Cadillac Барнетт стал менеджером по рекламе. Компания сохранила за ним рабочее место, когда его призвали на военную службу — во время Второй мировой войны он шесть месяцев прослужил на корабле матросом. Лео участвовал в строительстве волнорезов на озере Мичиган, которые, как он в шутку говорил, «наверняка вызвали немалое волнение в рядах немецкого командования».

В 1919 г. Барнетт переехал в Индианаполис, где получил работу в новом автомобильном концерне LaFayette Motors, основанном одним из бывших исполнительных директоров компании Cadillac. И хотя в 1924 г. компания LaFayette закрылась, Барнетт остался в Индианаполисе, устроившись в первое в его жизни рекламное агентство Homer McKee. Хотя вклад Макки в развитие рекламной индустрии не сравним с вкладом Теодора Макмануса, Барнетт обязан ему многим. Лео безусловно взял на заметку базовые принципы рекламы, которых придерживался Макки, и среди них: «Не говорите с гарвардским акцентом, продавая разбрасыватели навоза» и «Если вашу рекламу не может понять ребенок, она никуда не годится».

Барнетт, возможно, так и остался бы в Индианаполисе, если бы не крах на Уолл-стрит в 1929 г. У одного из самых крупных клиентов агентства, компании Marmon Automobiles, начались финансовые проблемы, и Лео понял, что в Homer McKee ему делать больше нечего: «Я решил... что мне пора уехать из Индианаполиса, если я вообще хочу чего-то добиться в этом бизнесе».

Барнетт поддерживал связь с Артуром Куднером, копирайтером чикагского филиала рекламного агентства Erwin, Wasey & Company, с которым познакомился во время его работы с компанией LaFayette. Завершив все проекты в компании, Лео позвонил Куднеру и поинтересовался, не найдется ли для него места. В конце 30-х годов вместе с женой Наоми, ожидающей появления их третьего ребенка, Лео Барнетт в самый разгар Депрессии перебирается в Чикаго.

Чикаго, это бурлящее болото из джаза, гангстеров, всевозможных запретов и нищеты, должно быть, представлял разительный контраст с Индианаполисом. В книге «Дотянувшийся до звезд» Джоан Куфрин писала, что в то

время в городе насчитывалось 750 тысяч безработных: «Во время обвала рынка в 1930 г. Международная ассоциация поставщиков яблок, учитывая переизбыток поставок, нашла замечательный выход из положения, начав продавать яблоки оптом безработным людям, которые могли затем перепродать их по пять центов за штуку. В результате на углу каждой улицы появился торговец яблоками. Наоми Барнетт так рассказывала о том времени: «Практически все люди испытывали финансовые трудности, а некоторые вообще остались без работы». Я считаю, что Лео был чудесным работником».

Барнетт вместе с семьей переехал в Гленко и возглавил отдел рекламы в агентстве Erwin, Wasey & Company. Лео работал с такими клиентами, как Minnesota Valley Canning Co (позднее переименованную в Green Giant), Real Silk (производитель женского белья) и Hoover. Ему и в голову не приходило, что уже не за горами закат одного из самых крупных в мире рекламных агентств. Один из руководителей даже назвал это «падением рекламного Рима». В конце 1931 г. агентство лишилось клиента — компании Philco, производившей радиоприемники. Весной следующего года примеру Philco последовали General Foods и Camel.

Клиенты подбивали Лео основать свое собственное рекламное агентство. Один из его коллег, Джек О'Кифф (Барнетт в свое время нанял 21-летнего Джека копирайтером в агентство Homer McKee), также уговаривал Лео начать самостоятельный бизнес. Однако, учитывая ситуацию на рынке, Барнетт побоялся сделать столь решительный шаг: «И хотя я был уверен, что знаю, как делать рекламу, я мало что знал об управлении компанией и о многом другом, что требуется для успешного управления собственным рекламным агентством».

Однако в 1935 г. он изменил свое решение. Позже он писал одному из своих друзей: «Я передумал лишь потому, что меня воротило от того, что делали рекламные агентства Чикаго. Я твердо знал, что сделал бы лучше, и в этом меня поддерживали двое близких коллег».

Барнетт написал у себя дома на теннисном столе план нового рекламного агентства. Этот документ, предвосхищая революцию, которая потрясет Мэдисон-авеню через какие-то десять лет, подчеркнул важность рискованных креативных решений: «Рекламисту нужны идеи, и он готов за них хорошо платить. Мы исходим из принципа, что каждый цент, полученный от клиента, должен быть вложен в креативные и продуктивные решения, созданные для этого клиента».

Барнетт основал агентство, имея 50 тыс. долл. — половина этой суммы представляла собой заем под страховку, а вторую половину инвестировал Лазур Гудман, один из основателей компании Real Silk (только через десять лет Лео смог выкупить свою долю). Первыми клиентами нового агентства стали производители женского белья, а также компании Minnesota Valley Canning и Hoover. Лео нанял многих специалистов из Erwin, Wasey, в том числе и копирайтера, «генератора идей» Джека О'Киффа. 5 августа 1935 г.

новое агентство открыло двери для посетителей. На столе в приемной стояло большое блюдо с красными яблоками. Спелые яблоки не только служили украшением приемной — яблоки, как считал О'Кифф, говорили посетителям лучше всяких слов: «Мы рады, что вы пришли к нам — съешьте яблоко, пока вы ожидаете приема». В наши дни блюдо с яблоками можно увидеть в приемной всех отделений агентства Leo Burnett в любой стране мира¹.

БОЛЬШОЙ ОРИГИНАЛ

Сказать, что Лео Барнетт не был похож на харизматического руководителя рекламного агентства, — значит ничего не сказать. В то время как Огилви слыл снобом, а Бернбах походил на «парня, живущего по соседству», Лео был самим собой — невзрачным, вечно взъерошенным, обрюзгшим, лысеющим человеком с выпирающей нижней челюстью. Тяжелые очки в роговой оправе мостились на напеминающем картофелину носу Лео, он был абсолютным антиподом щеголя. Он носил костюмы только голубого или серого цвета, застегивая пиджак, он часто путал пуговицы. На одной из известных фотографий запечатлен спешащий на очередное совещание Лео Барнетт, сжимающий под мышкой своего верного спутника — черный кожаный портфель. Лео одет в такой замызганный плащ, что даже детектив Коломбо, вероятно, сморщился бы от брезгливости. Он не блистал ораторским искусством. Лео мог с выражением зачитать документ, но, как подметил один из его коллег, говорил Лео тихо и с каким-то клекотом.

Неутомимый, целеустремленный Лео создал агентство, основанное на семейных ценностях, хотя сам почти не бывал дома. К отчаянию многих коллег, Лео брался выполнять работу в самые сжатые сроки, часто оставался в офисе на всю ночь. Забывал о рекламном бизнесе он только на ипподроме — скачки были одним из его многочисленных увлечений. Когда однажды какой-то журналист попросил Лео описать самого себя, то получил следующую «характеристику»: «Возможно, это прозвучит наивно, но я уважаю простые ценности и добродетели и постоянно нахожусь в поиске свежих идей... Я прям и откровенен, но люблю поворчать». И в самом деле, устному общению Лео предпочитал составление приказов и телеграмм. При личном общении от него зачастую можно было добиться только одной фразы: «Чертовски замечательно!». Лео избегал конфликтов, не любил увольнять людей. На совещаниях сотрудники агентства для оценки его мнения применяли так

¹ Существует легенда, будто в 1935 году во время Великой депрессии в одной из чикагских газет в связи с открытием агентства Leo Burnett был напечатан прогноз, что Лео Барнетт потерпит крах и будет на улице продавать яблоки. Прочитав эти слова, Лео дал себе клятву, что яблоки отныне он будет раздавать. Так в приемной его агентства для посетителей и сотрудников появились красные яблоки, которые стали внутрикорпоративным символом заботы о людях. — *Прим. ред.*

называемый «Индекс выдвинутой губы». Считалось, что чем сильнее Лео выдвигал вперед нижнюю губу, тем больше было его недовольство. Несомненно, близкие люди не чаяли в Лео души. Его жена Наоми вспоминает, что ее поразило в Лео при их первой встрече в ресторане: «Он был небольшого роста, красавцем его тоже нельзя было назвать... но в его внешности и манере держаться было что-то интригующее... Он просто очаровал меня своим необычайным чувством юмора».

Когда однажды перед важной встречей у Лео случился приступ гипогликемии, один из его коллег помчался за шоколадкой. Лежащий на полу Лео простонал: «Только убедись, что это точно шоколад Nestlé!»

Лео платил любовью тем, кто был ему предан, сотрудникам и клиентам.

В каком-то смысле контраст между достижениями Лео и его очевидными недостатками — скромным происхождением, невзрачной внешностью — объясняет выбор первоначального логотипа агентства, на котором изображена тянущаяся к звездам рука. Этот логотип почти сразу же после основания агентства придумал Джек О'Кифф, вдохновленный словами из «Энеиды» Вергилия: «Через тернии к звездам».

Через несколько лет Лео спросит руководителя креативного отдела агентства Джона Кроуфорда, что, по его мнению, означает этот логотип. Кроуфорд ответил так: «Понимаешь, Лео, человек, который тянется к звездам, возможно, и не достанет до них, но и грязи не загребет». Барнетт записал это объяснение и впоследствии не раз использовал его, никогда не забывая при этом, кто был его автором.

И даже в наши дни иногда сотрудники агентства Leo Burnett называют себя «тянущимися к звездам». «И мы не считаем это выражение избитым», — заявил один из них.

Барнетт скорее был «бегуном на длинную дистанцию». Он аккуратно провел свое агентство через скучные на прибыль 30-е годы. «Даже человек, который ночью выскакивал на улицу, чтобы купить для остальных сотрудников кофе, понимал, что он в данный момент работает на общее благо», — вспоминал Барнетт, невольно подтверждая закрепившуюся за сотрудниками его агентства репутацию трудолюбивых. Вряд ли в то время в агентстве было так много работы, чтобы оправдать подобное ночное бдение, — новые клиенты приходили и уходили, и общая ситуация вряд ли походила на «оглушительный успех». В соответствии с отчетностью, которую вела Куфрин, прибыль агентства в 1937 г. составила всего 5889 долл. Однако к концу 1938 г. свои рекламные бюджеты агентству доверили Brown Shoe Company и Standard Milling Company. Доходы агентства выросли до 1,3 млн долл.

И хотя военные годы были сложными для агентства, некоторые молодые сотрудники были призваны в армию, Лео не унывал. В 1942 г. Барнетт выиграл тендер на создание рекламы для железнодорожной компании Santa Fe. В 1949 г. два телефонных звонка, один из компании Procter & Gamble, а другой — из компании Kellogg, коренным образом изменили судьбу агентства.

КУКУРУЗНЫЕ ХЛОПЬЯ И КОВБОИ

Компания P&G обратилась в агентство Лео с предложением провести для них рекламную кампанию одного продукта. Однако следовало расценивать как великое благо любую возможность сотрудничества с этой компанией со штаб-квартирой в городе Цинциннати (штат Огайо). P&G, являясь в США самым крупным рекламодателем, продавала 18 наименований бытовых товаров на общую сумму 696 млн долл. в год. Один из комитетов Конгресса как раз в то время рассматривал влияние монополий на конкуренцию, и, естественно, это не могло не беспокоить владельцев P&G. Они наняли Лео Барнетта для изыскания способов защитить их доброе имя. Барнетт рекомендовал разместить полосную рекламу во влиятельных журналах *Time* and *Life*, например, с информацией о преимуществах доступных по цене продуктов компании P&G.

Что же касается методов работы, взгляды на этот вопрос представителей P&G и Лео Барнетта расходились. Первые и шага не желали ступить без тщательного исследования рынка, Лео же основал свое агентство на принципе ничем не сдерживаемой креативности. Разногласия между заказчиками и исполнителями возникли уже в ходе работы над первой рекламной кампанией — клиент хотел опробовать новую стратегию на небольших рынках и уже потом размещать рекламу в таких авторитетных изданиях, как *Time* и *Life*. Лео же доверял своей интуиции. В итоге кампания не состоялась. Телевизионная кампания, основанная на все той же идее Лео, прошла более успешно, и руководство P&G, довольное результатами, в 1953 г. поручило агентству рекламу мыла Lava. В течение последующих лет благодаря сотрудничеству с Procter & Gamble агентство переросло в компанию с более взвешенной маркетинговой политикой, где креативность опиралась на исследование рынка. Сотрудничество этих двух компаний продолжается и по сей день.

В 1949 г. Лео пригласили на встречу с Уиллом Келлогом, 89-летним основателем компании, производившей диетическое питание. Келлог говорил о маркетинговом потенциале кукурузных хлопьев еще в начале века, когда заживал в кафе своего брата Джона, угощавшего посетителей здоровой пищей (оба брата были адвентистами Седьмого дня и поэтому придерживались строгой диеты, исключаящей сигареты и алкоголь). После неудачной попытки создать общий бизнес с Джоном, который был против добавления сахара в полезные для здоровья продукты, Уилл в 1909 г. основал собственную Kellogg Company, которая продвигала на рынке кукурузные хлопья как полезную для здоровья альтернативу бекону и яйцам.

После встречи с Лео (которого поразила преданность старика идее «лучшего питания для человеческой расы») Келлог поручил агентству рекламу брендов Corn Pops и Corn Soya. Барнетт предложил кампанию на телевидении — его доводы были настолько убедительными, что Келлог доверил Лео и рекламу бренда Rice Krispies.

Работая над дизайном упаковки воздушного риса, сотрудники агентства предложили использовать в качестве рекламного инструмента саму упаковку продукта. Раньше, как правило, на упаковке с кукурузными хлопьями крупными печатными буквами указывалось лишь название товара. Агентство разработало несколько вариантов упаковки, уменьшив размер букв и используя оставшееся пространство для яркого изображения самого продукта. Это была революция в упаковочном деле — Лео Барнетт получил также бюджет бренда Corn Flakes. Вскоре после этого, в 1952 г., Келлог доверил агентству продвижение всех брендов своей компании на территории США и Канады.

Без сомнения, самым культовым, пережившим свое время рекламным персонажем, стал тигренок Тони, придуманный агентством Leo Burnett для рекламы Frosted Flakes. В то время агентство начало специализироваться на разработке подобных персонажей, начиная с Зеленого великана Джолли (вспомните его раскатистое «Ох-хо-хо!») и заканчивая поваренком Пилсбери. «Никто из нас не станет отрицать волшебную силу дружелюбия и близости рекламных образов к потребителю», — сказал Лео на встрече с руководителями различных компаний в 1955 г.

И все же мировую славу агентству принес другой, — колоритный, атлетически сложенный и склонный в редкие минуты досуга поразмышлять о жизни персонаж.

Ковбой Мальборо появился на своем мустанге в тот момент, когда агентство пыталось решить одну на первый взгляд простую маркетинговую задачу. В 1954 г. представители компании Philip Morris встретились с Лео Барнеттом, чтобы попросить его изменить имидж сигарет с фильтром «Мальборо», которые многие считали женскими. Представители Philip Morris с гордостью рассказали об изобретенной на их предприятии новой немнущейся упаковке для сигарет с откидной крышечкой. В итоге Лео не только изменил внешний вид самой упаковки, но и перепозиционировал этот бренд.

Лео, безусловно, подходил для этой работы как никто другой. Годы ранее, памятуя о том, что его семья всегда жила в арендованном жилье, он купил ферму и 71 акр земли. И хотя работа на земле была одним из немногих занятий, которые могли отвлечь его от рекламы, Лео часто и дома продолжал решать рабочие проблемы, и «мозговые штурмы» в выходные постепенно стали в его семье традицией. В одно субботнее утро, собрав некоторых коллег у себя дома, Лео потряс перед ними журналом, на обложке которого был изображен ковбой. «Вы знаете что-нибудь более мужественное, чем образ этого ковбоя?» — задал риторический вопрос Лео.

Лео не ограничился созданием нового рекламного образа нового, он сделал заглавной букву «м» на пачке сигарет и убрал красно-белые полосы, тем самым добавив в упаковку больше красного. Он писал руководителям компании Philip Morris: «Ковбой — это почти универсальный символ мужественности, вызывающей всеобщее восхищение... Как будто сам доктор Фрейд посетил одно из совещаний нашего отдела по планированию. Но это не так.

В ходе нашей работы мы руководствовались результатами исследований и старомодным здравым смыслом».

Лео не был сторонником изощренных методов психологической мотивации потребителей. Джоан Куфрин в книге «Дотянувшийся до звезд» писала: «Черно-белая ковбойская реклама “Шериф” в январе 1955 г. появилась в газетах Нью-Йорка, Флориды, Калифорнии, Техаса, Вашингтона и Филадельфии, а затем в ближайшие несколько месяцев в 25 самых крупных городах страны». Джоан также цитирует Джозефа Куллмана, в то время вице-президента по маркетингу Marlboro: «Только благодаря этой одной печатной рекламе бренд “Мальборо” в течение 30 дней в Нью-Йорке стал лидером продаж».

Впоследствии к рекламе этого бренда также стали привлекать мужчин с брутальной внешностью с татуировками на теле, которые не были ни ковбоями, ни представителями модельного бизнеса. Но позже агентство вернулось к ковбойскому имиджу и уже не расставалось с ним. Такова краткая история превращения «Мальборо» в самую узнаваемую и самую продаваемую в мире марку сигарет.

В этой книге не хочется обсуждать моральную сторону рекламы сигарет. В течение многих лет агентства отбивались от подобных нападок, говоря, что им платят деньги за то, чтобы люди переключались на курение новых марок сигарет, а не за то, чтобы приучать их к курению. С середины 1990-х годов реклама сигарет привела к жарким дебатам, и в итоге общественное негодование достигло такого накала, что в США и Европе рекламу табачной продукции пришлось ограничить. В странах Азии объемы продаж сигарет продолжают расти, но и там усиливается негативное отношение к этому продукту.

Известно мнение и самого Лео на этот счет. Еще в 1965 г. журнал *New Yorker* направил ему уведомление о том, что издание больше не желает видеть рекламу сигарет на своих страницах. Лео в ответ написал следующее: «Являясь давним читателем журнала *New Yorker*, я всегда считал, что вправе сам решать, какие из рекламируемых на страницах вашего издания продукты и товары нужны или подходят лично мне, — я никогда не пытался увидеть в публикуемых вами объявлениях наставлений, покровительства или заботы». В довесок к этой отповеди Лео ехидно добавил: «Что ж, кажется, пришло время закурить еще одну сигаретку “Мальборо”».

В последующие десятилетия неприятие рекламы сигарет значительно усилилось. Однако Барнетт не принуждал сотрудников агентства Leo Burnett работать на Philip Morris. Да и сама компания Philip Morris с течением времени изменила маркетинговую политику. В статье, опубликованной в журнале *Adweek* в 2003 г., говорится следующее: «Ковбой Мальборо, некогда проскакавший на своем мустанге по всем американским изданиям для потребителей, исчез со страниц всех изданий. Владелец бренда, компания Philip Morris... начала сокращать затраты на печатную рекламу еще в 1999 г., и сейчас она почти не появляется на страницах прессы» («Вечеринка окончена», 5 мая 2003 г.). В более свежей статье в *The New York Times* («Вкрадчивая реклама — норма для табачной индустрии», 10 марта 2006 г.) говорится,

что компания Philip Morris «с 2004 г. не разместила ни одной рекламы своей продукции в газетах и журналах». И все же в исследовании, проведенном специализированной компанией Millward Brown Optimor в 2006 г., указывается, что бренд «Мальборо», оцененный в более чем 38 млн долл., занял почетное пятое место в списке самых лучших торговых марок мира.

Но как бы вы ни относились к рекламе сигарет, нельзя отрицать тот факт, что ковбой Мальборо — это рекламная икона и выдающийся пример создания простого и эффективного бренд-имиджа.

ЭПОХА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

В 1956 г. агентство Leo Burnett переехало в «Пруденшиал-Билдинг», где разместилось на площади 100 тыс. квадратных футов. «Когда я смотрю в даль наших кажущихся бесконечными коридоров, я иногда вынужден протирать глаза», — написал Лео в конце года в своем обращении к персоналу. Уже через два года оборот агентства превысил 100 млн долл. Барнетту исполнилось 67 лет, но он и слышать не желал о выходе на пенсию.

Шестидесятые годы оказались для Leo Burnett такими же благоприятными, как и для других рекламных агентств. United Airlines, Parker Pen, Kentucky Fried Chicken, Vick Chemical, Nestlé — вот названия лишь некоторых компаний — клиентов агентства в этот период расцвета деловой активности. К 1969 г. оборот агентства достиг небывалых величин, составив 269 млн долл.

Постепенно Лео начал отходить от дел, признавая, что его заместитель, Фил Скафф, неплохо справлялся с текущими делами. В июне 1967 г. Скафф стал председателем совета директоров и генеральным директором агентства, Лео же занял должность председателя учредительского совета. Единственное, что далось Лео тяжело, это решение о прекращении участия в работе Творческой комиссии (CRC), принимавшей окончательное решение по поводу креативных идей агентства. Скафф так охарактеризовал эту ситуацию в интервью, которое он дал Джоан Куфрин: «Неважно, какую должность занимал Лео, был ли он председателем комиссии, совета директоров или учредительского совета. Его по-прежнему зовут Лео Барнетт, он человек-легенда, и люди все равно больше будут прислушиваться к его мнению, чем к мнению фактического руководителя CRC».

1 декабря 1967 г. на ежегодном торжественном завтраке Барнетт произнес прощальную речь. Сотрудники агентства с тех пор называют ее «Обращением по поводу снятия именной таблички с двери кабинета». Прощальная речь Лео стала легендарной. «Когда-нибудь, когда меня здесь уже не будет, вы или ваши последователи, возможно, захотите убрать из названия агентства и мое имя... Позвольте мне сказать вам, в каком случае я даже *потребую*, чтобы вы сняли табличку с моим именем с двери моего кабинета» — так Лео начал свою памятную речь.

Эта речь лучше всего передала сущность философии Лео Барнетта. Лео заявил сотрудникам, что будет даже рад отсутствию своего имени на двери агентства, «если для вас станет главным зарабатывать денег, а не создание качественной рекламы — НАШЕЙ рекламы... Когда вы перестанете уделять внимание деталям, доводить начатое до конца... Когда вы заболите гигантоманией, вместо того чтобы продолжать хорошо выполнять свою работу... Когда вы будете повсюду хвастаться тем, что работаете в самом креативном агентстве в мире, а на деле перестанете поддерживать наши творческие стандарты...» Лео также добавил, что если какой-либо из вышеописанных ужасов станет реальностью, то сотрудники агентства «могут смело выбросить все лежащие в приемной яблоки в шахту лифта». Когда Лео закончил свое выступление, некоторые из сотрудников плакали.

Но Лео рано было покидать агентство — оставалось еще одно важное дело. Агентство, иногда не спешившее следовать новым веяниям, в отличие от многих конкурентов не торопилось выходить на международные рынки. Лео неодобрительно высказывался о политике глобальной экспансии, исповедуемой такими агентствами, как Interpublic, и называл подобные компании «межпланетными». Однако к концу 1960-х годов многие конкуренты Leo Burnett уже получали значительную прибыль за пределами США. Так, прибыль зарубежных филиалов агентства McCann Erickson достигала 46%. Признавая потребности клиентов в глобальном продвижении товаров и услуг, в мае 1969 г. Лео подписал соглашение о слиянии с агентством London Press Exchange, имевшем представительства в 23 странах мира. Барнетт поначалу сомневался в верности подобного шага, но позже дал свое согласие на итоговом совещании совета директоров. Практически за одну ночь агентство Leo Burnett превратилось в пятое крупное агентство в мире с оборотом 373 млн долл. В буклете, который Лео в тот год прислал вместе с ежегодным письменным обращением к сотрудникам, говорилось следующее: «Наши усилия — это скромная помощь человечеству на пути к объединению, которое так необходимо всем нам». Да, Лео уже был пожилым человеком, но он по-прежнему смотрел в будущее.

В 1971 г., в возрасте 79 лет, Лео четыре раза в неделю продолжал посещать различные совещания. 7 июня он продиктовал Джеку О'Киффу письмо, в котором извещал сотрудников агентства, что впредь планирует ограничить свою рабочую неделю тремя днями.

В тот же вечер он умер от сердечного приступа на своей ферме.

ЖИЗНЬ ПОСЛЕ ЛЕО

Такой личности, как Лео Барнетт, подражать невозможно — в этом смысле агентство понесло невосполнимую утрату. Лео всю жизнь создавал бренды-иконы и сам впоследствии стал брендом со своим логотипом, философией

и индивидуальностью. И по сей день его фотография висит на стене агентства, его черные карандаши лежат на столе, на веб-сайте агентства размещена старая кинозапись его памятного обращения к персоналу, в котором он давал завет своим сотрудникам, в каком случае нужно будет убрать с двери его кабинета табличку с его именем. В 2002 г. в одной из статей в *Advertising Age* говорится, что «в агентстве Leo Burnett настолько чтут традиции, что его новые сотрудники первым делом просматривают запись обращения Лео и получают в подарок ничем не примечательные черные карандаши, любимый инструмент создателя компании» («Агентство Leo Burnett перечерчивает свое наследие», 1 июля 2002 г.). Президент компании Том Бернардин, о котором я упомянул ранее, всегда подчеркивает судьбоносную важность Лео для становления и развития агентства.

Еще один поклонник Лео, Джек Клю, глава Starcom, медиабаингового оператора агентства, так говорил о нем: «Я ни разу не встречался с Лео, но меня не покидает ощущение, что он все еще работает в агентстве. Мы все читали книги о нем и пытаемся соответствовать его идеалам. Он уважал людей, был целостной личностью, преданной своим клиентам. Мне близки ценности, которые исповедовал Лео, и люди, работающие в его агентстве».

Но и агентства Leo Burnett коснулись перемены. В наши дни оно принадлежит выходцу из Франции. Трудно даже представить, что прямой и подчас грубоватый Лео, утверждавший, что чикагские копирайтеры «прежде чем взяться за карандаш, плюют себе на руки», сказал бы о подобном развитии событий. Весной 2002 г. *Chicago Daily Herald* с тревогой писало: «Один из наиболее известных, истинно американских холдингов, Leo Burnett Worldwide Inc., продается парижской Publicis Groupe SA за 3 млрд долл. («Сделка, изменившая мир», 8 марта 2002 г.).

Однако в этой же статье говорилось, что Publicis покупает не само Leo Burnett. Группа на самом деле приобрела Vcom3 — рекламную группу, в которую входили несколько агентств (см. главу 11). Еще в 1999 г. Leo Group объединилась с MacManus Group. Историкам, интересующимся развитием рекламы, будет приятно узнать о том, что MacManus Group в свое время основал не кто иной, как Макманус, наставник самого Лео Барнетта. Что ж, без «кровосмешения» в рекламной индустрии никогда не обходилось.

Ко времени заключения сделки с Publicis агентство Leo Burnett, план развития которого Лео когда-то написал на теннисном столе в своем доме, было уже крупнейшей корпорацией с годовым оборотом 1,8 млрд долл. *Chicago Daily Herald* с гордостью и с некоторой ностальгией вспоминает о том времени, когда «доброжелатели» предрекали Лео, что он скоро будет продавать яблоки на улице.

Об этих людях вряд ли кто-нибудь вспомнит, а вот имя Лео Барнетта по-прежнему украшает вход в знаменитое агентство.

Британская стая

«Геи, любители спиртного и модники»

Заокеанская экспансия креативной революции была лишь делом времени. «Без сомнения, развитие рекламного бизнеса в Нью-Йорке предвосхитило “золотой век” рекламы в Великобритании», — подтверждает опытный рекламист Альфредо Маркантонио, работавший в свое время в самых известных рекламных британских агентствах. Мы встретились с ним в итальянском ресторане, в лондонском Сохо — схожая атмосфера, должно быть, здесь царила и во времена, о которых мы беседовали. На улице стояла зима, шел дождь со снегом, а внутри воздух был пропитан теплой ностальгией по прошлому.

«Агентства, подобные Doyle Dane Bernbach, показали нам, как пользоваться родным языком. Конечно же, в то время американская реклама не была столь широко распространена по всему миру, как в наши дни. Поэтому прогрессивные британские рекламисты покупали такие журналы, как *New Yorker* и *Esquire*, сразу же, как только они появлялись в киосках, ведь именно в этих изданиях можно было увидеть самую талантливо сделанную рекламу», — говорит Маркантонио.

Маркантонио работал в британском филиале концерна Volkswagen, когда агентство DDB запустило революционную рекламную кампанию бренда Volkswagen Beetle. Эта реклама настолько поразила Маркантонио, что он ушел из маркетингового отдела VW и устроился в одно из рекламных агентств. «Дальше произошло нечто удивительное: вместо того чтобы пользоваться плодами американской креативной революции, англичане решили совершить собственную, участники которой, впрочем, так же стремились порвать с прошлым, как и их американские коллеги».

Реклама — всегда продукт своего времени. Так, в начале 1960-х англичане пытались избавиться от наследия прошлого десятилетия — от после-

военного аскетизма, бесконечной рефлексии и разочарований. Когда американские рекламные агентства Doyle Dane Bernbach и Papert Koenig Lois открыли в Лондоне свои представительства, их новаторство в рекламе переплелось с экспериментами в музыке, моде, фотографии и графическом дизайне. Конечно же, это были не первые рекламные агентства в Великобритании — Walter Thomson и MacCan Ericson совершали первые вылазки в Туманный Альбион еще в 1920-х годах. Гораздо позже агентства Ted Bates, BBDO, Grey и Leo Burnett также обосновались в Великобритании. Агентством Ogilvy & Mather в итоге было куплено известное агентство S.H. Benson, которое в свое время выделило Огилви первоначальный капитал на открытие собственного дела. Тем не менее все усилия гигантов Мэдисон-авеню были лишь бледным подобием активных действий DDB и PKL, которые делали все возможное, чтобы привить свой фирменный стиль дремлющему дереву британской рекламы.

Первая британская премия лучшим дизайнерам и арт-директорам (British Design and Art Director Awards) была вручена еще в 1963 году. С 1968 года, будто в подтверждение того, что у рекламы появились новые цели и задачи, стал выходить экономический журнал *Campaign*, оформлением которого занимался остроумный швейцарский художник-минималист Роланд Шенк. Джереми Майерсон и Грэхам Викерс во вступлении к своей книге «Обратный отсчет: сорок лет дизайну и рекламе» (Rewind: Forty Years of design & Advertising, 2002, книга основана на рекламных архивах) писали, что «в начале 60-х британским рекламистам приходилось учиться у американцев, в частности у таких метров, как Doyle Dane Bernbach. Но уже десять лет спустя Лондон стал законодателем рекламной моды».

С британской креативной революцией связано множество имен людей и названий агентств, но, размышляя о той эпохе, мы обычно сразу же вспоминаем об агентстве Collett Dickenson Pearce.

БРИТАНСКАЯ АРТЕЛЬ

Агентство CDP в конце 1960-х и в течение 1970-х годов создало огромное количество рекламы как для печатных СМИ, так и для телевидения, которая впоследствии стала всемирно известной. Даже в наши дни те, кто вырос в то время, припоминают некоторые рекламные образы CDP. Потрясающие визуальные метафоры для сигарет Benson & Hedges; «Счастье — это сигара Hamlet» (Happiness is a cigar called Hamlet); «Heineken. Освежите те части тела, до которых не достанет никакое другое пиво» (Heineken. Refreshes the parts other beers cannot reach); «Ручная работа — сделано роботами» (Hand built by robot's, реклама автомобилей Fiat); «Cinzano. Согревает даже хладнокровную Джоан Коллинз» (Cinzano being splashed an unimpressed Joan Collins)...

CDP не ограничилось возбуждающей рекламой трикотажного белья *Pretty Polly*, которая и так делала жизнь подростков невыносимой, CDP сумело сделать сексуальной даже обувь *Clark*. Однажды один из основателей агентства, Джон Пирс, так определил основную аудиторию, на которую рассчитана реклама CDP: «геи, любители спиртного и модники».

Агентство *Collett Dickenson Pearce*, ставшее ценнейшей находкой для клиентов, открылось в День дурака, 1 апреля 1960 года. Его основателей никак нельзя было назвать кучкой взбалмошных юнцов — все они перешагнули сорокалетний рубеж. Джон Пирс и Ронни Дикенсон познакомились в офисе издательства *Hulton Publishing*, где Пирс занимал должность генерального директора. Дикенсон в то время работал в *Picture Post* — одном из наиболее влиятельных новостных журналов того времени (при поддержке Пирса также вышел в свет легендарный сборник британских комиксов *The Eagle*). Затем Дикенсон перешел в прогрессивную телевизионную компанию *ATV*, где работал программным директором, в то время как Пирс стал управляющим директором рекламного агентства *Colman Prentis & Varley* — возможно, еще до создания CDP это было одно из самых передовых агентств Великобритании.

В книге «*Collett Dickenson Pearce — взгляд изнутри*» (*Inside Collett Dickenson Pearce*, 2000), написанной двумя бывшими сотрудниками агентства, заместителем председателя Джоном Ритчи и креативным директором Джоном Салмоном, говорится, что идейным вдохновителем создателей агентства был именно Дикенсон. Однажды вечером он «заскочил пропустить стаканчик-другой» к Пирсу и бросил между делом: «А не открыть ли нам рекламное агентство?» Вместо того чтобы начинать бизнес с нуля, они купили уже существовавшее агентство *Pictorial Publicity*, принадлежавшее Джону Коллетту. У этого агентства был «очень сложный период» — у него имелся только один клиент, небольшая компания по продаже товаров по почте, торговавшая всем подряд, начиная с биноклей и заканчивая ботинками *Wellington*.

И хотя идея об основании агентства принадлежала Дикенсону, Пирс тоже прекрасно понимал, что на рынке в этой сфере существуют незанятые ниши. Салмон и Ритчи писали: «Джон Пирс не мог не видеть острую нужду в агентстве, которое делало бы эффективную рекламу для клиентов, не обладавших большими рекламными бюджетами. Пирс считал, что большинство рекламных кампаний, несмотря на, казалось бы, продуманную стратегию, глупы и невняты... Он разглядел возможности создания привлекательной, коммерчески эффективной и прежде всего яркой и запоминающейся рекламы».

Пирс сделал «ход конем» — из *Colman Prentis & Varley* он переманил в свою команду Колина Миллуорда, немногословного йоркширца, который стал креативным директором CDP. В агентстве работали в разное время очень известные люди, и все они отдают дань уважения Миллуорду. Среди них — культовый кинорежиссер Алан Паркер: «Миллуорд, безусловно, был

ключевой фигурой в агентстве. Именно благодаря его энергии, вкусу и видению CDP добилось мировой славы. Все мы появились в креативном отделе благодаря его проницательности, и нам тоже удалось внести свою лепту в общее дело».

Разные люди описывают Миллуорда по-разному: «здравомыслящий», «эксцентричный», «вдумчивый», «взбалмошный», «мудрый» и «блистательный». Когда его спросили, почему в агентстве так много арт-директоров из Йоркшира, он ответил: «Это вышло случайно, весь мир покрыт одинаковым толстым слоем грязи, поэтому неважно, из какого конкретно места вы притащились».

Еще один известный сотрудник CDP, Дэвид Паттнем, вспоминает, как обычно проходили встречи с Миллуордом: «Я приносил новую готовую рекламу к нему на одобрение, он сидел некоторое время неподвижно, покусывая ногти, а затем говорил своим характерным, смешным голосом: “Плоховато получилось”. Я спрашивал: “Что, в самом деле?””, а он отвечал: “Да, вообще никуда не годится”. Я спрашивал: “А что именно вам не понравилось?””, а он отвечал: “Идите и подумайте. Все нужно переделать. Увидимся завтра”». Паттнем научился у Миллуорда одной простой истине: «профессионализм приходит в конце, а не в начале пути».

Возможно, чтобы подчеркнуть свою близость по духу к агентству Doyle Dane Bernbach, CDP первым среди британских рекламных компаний внедрило принцип совместной работы арт-директоров и копирайтеров — в других компаниях они продолжали работать в разных отделах. DDB даже попыталось купить агентство CDP через два года после его создания, однако Дикенсон и Пирс отказались пойти на сделку, даже несмотря на то, что их агентство тогда все еще боролось за выживание и еще не вылезло из долговой ямы.

Агентство удержалось на плаву и стало развиваться благодаря двум факторам. Во-первых, Джон Пирс сумел доказать необходимость размещения рекламы в периодических изданиях, а во-вторых, стало выходить первое в истории Великобритании цветное бесплатное приложение к газете *Sunday Times*. Пирс, имевший опыт в издательском деле, понимал, что для успешной рекламной кампании первостепенную важность имеет правильный выбор СМИ и качество рекламного продукта и что количеством рекламы сердца потребителей не завоевать. Приложение к газете *Sunday Times* стало своеобразной витриной, на которой такие клиенты, как Benson & Hedges, Harveys Bristol Cream и Whitbread Pale Ale, могли увидеть остроумную и оригинальную рекламу CDP. Вдохновленные возможностью получить дополнительную прибыль от рекламы, другие газеты вскоре начали выпускать свои собственные цветные приложения. Пирс пришел к выводу, что гляцевые журналы являются идеальными рекламоносителями — они подолгу лежат на журнальных столиках в ресторанах, медицинских центрах и т. д., привлекая к себе ожидающих своей очереди или праздных посетителей.

БЛОКБАСТЕРЫ СНИМАЛИСЬ В ПОДВАЛЕ

Когда в 1968 г. Алан Паркер пришел работать в CDP, он считал, что это небольшое агентство делает отличную рекламу для журналов. В 18 лет он уже трудился в малоизвестном агентстве Maxwell Clark. Многие его сотрудники считали, что правильнее было бы назвать агентство «Maxwell Who?», поскольку именно этот вопрос им задавали люди, когда они называли место своей работы. В начале карьеры Паркер отвечал только за «готовую рекламу» — он переносил рекламную продукцию из одного отдела в другой и добивался ее одобрения. Ознакомившись со всеми отделами агентства, Паркер пришел к выводу, что креативный отдел был «самым приятным местом», и он решил поработать именно там.

«В то время в агентстве работал арт-директор Грей Джоллиффе, ставший впоследствии известным карикатуристом и моим хорошим другом. Я был тогда еще юнцом, но он всячески поддерживал меня, поручая мне разработку рекламы. Он ставил мне оценку по десятибалльной системе, чаще всего я получал нечто вроде “шесть из десяти, нужно стараться”. В итоге я стал работать лучше и меня сделали младшим копирайтером. Это произошло как раз тогда, когда открылись агентства Doyle Dane Bernbach и Papert Koenig Lois — все хотели работать только у них. У меня состоялось собеседование в DDB, однако я не пришелся им по вкусу, а вот Питер Мейл (позже написавший знаменитый бестселлер “Год в Провансе” (Year in Provence)), руководивший копирайтингом в агентстве PKL, взял меня на работу», — вспоминал Алан Паркер.

Культурные различия между этим британским агентством и его американским прародителем порождали конфликты, и Паркер решил двигаться дальше. Мейл посоветовал ему сходить в агентство CDP, и Паркер отправился туда незамедлительно. «В этом агентстве работало много достойных людей, потому что там хорошо платили. К примеру, в агентство переходили некоторые сотрудники DDB, поскольку в нем платили копейки. Руководители же CDP понимали, что для того, чтобы привлечь талантливых людей, им нужно платить достойную зарплату. Инновации агентства CDP в этой области изменили ситуацию с оплатой труда во всей индустрии. Правда, наш офис был невелик и сотрудники сидели буквально на головах друг у друга. Однако Джон Пирс всегда заявлял, что он предпочитает платить своим сотрудникам, а не дизайнерам интерьеров и мебели. Благодаря такой политике в нашем звездном креативном отделе творили рука об руку такие личности, как Росс Крамер, Чарльз Саатчи, Тони Бригнулл...» — вспоминал Паркер.

Паркер, однако, признается, что «креативные повстанцы» никогда не смогли бы продать клиентам талантливые плоды своего труда, если бы не «фантастические, эксцентричные, выдающиеся» лидерские качества Джона Пирса. «Философия агентства заключалась в том, чтобы менеджеры по работе с клиентами продавали все, что мы создавали. Никаких исследований не проводилось — просто они были выдающимися продавцами. Это был настоящий

креативный рай и, без всякого сомнения, уникальный период в истории рекламной индустрии Великобритании», — вспоминал Алан Паркер.

Желая оптимизировать работу, Миллуорд разделил креативное ядро на три части и заставил сотрудников конкурировать друг с другом. «На своей половине нашего тесного офиса я повесил табличку с надписью «Креативный отдел начинается здесь», — вспоминает Паркер. — Проблема была в том, что Росс Крамер то же самое проделал на своей половине».

Самый важный вклад Паркера заключался в том, что он превратил CDP из агентства, которое занималось только размещением печатной рекламы, в агентство, умевшее создавать отличные ролики для телевидения. В отличие от лондонского представительства DDB, которое длительное время концентрировалось на печатных СМИ, CDP смогло согласовать свою креативность с требованиями «голубого экрана». Паркер сыграл важную роль в этом процессе.

«В то время коммерческое телевидение в Великобритании было относительно новым явлением, и телевизионные рекламные ролики не отличались оригинальностью — показывались либо глупые мультфильмы, либо какие-то люди, державшие в руках, например, пакет стирального порошка. У нас не было опыта в сфере телевизионной рекламы, но я хотел попробовать себя на новом поприще. Я убедил Колина Миллуорда выделить средства на покупку 16-миллиметровой камеры и записывающего устройства, с помощью которых мы смогли бы начать экспериментировать с телевизионной рекламой... в подвале здания, где располагался наш офис. По какой-то неизвестной причине подвал здания на Хоулэнд-стрит пустовал и был наполовину завален мусором и картонными коробками. На свободной от мусора половине я и начал снимать наши первые рекламные ролики», — вспоминал Алан Паркер.

Работая в новом жанре, Паркер поначалу руководствовался исключительно интуицией. «Мой арт-директор Пол Уиндзор умел хорошо работать со светом, еще один человек взял на себя функции оператора. Иначе говоря, я был единственным бездельником на площадке. Но, поскольку я написал все сценарии роликов, мне в итоге и выпала честь выкрикивать: «Снято!» Вскоре я уже всеми командовал: «Ты делай вот это, а ты иди туда... Хорошо, пробуем еще раз». Все смотрели на меня волками и явно хотели послать подальше! Но вдруг меня назначили директором — это казалось странным, потому что в то время я только и мечтал, что о должности креативного директора агентства», — рассказывал Алан Паркер.

Паркер хотел сделать из сотрудников агентства актеров и очень увлекся этим экспериментом. Его вдохновлял опыт Говарда Зиффа, снимавшего в США рекламные ролики для Doyle Dane Bernbach и Wells Rich Greene. Но, в соответствии с правилами, снятые Паркером рекламные ролики должны были быть обработаны профессиональной продакшн-компанией: «Я терпеть этого не мог, потому что считал, что наши «сырые» маленькие шедевры лучше профессиональных «римейков». Все изменилось, когда Джон Пирс однаж

ды привел в агентство очередного клиента. Они зашли в рекламный отдел, но там никого не было. “Куда все подевались?” — спросил Пирс. Кто-то ответил ему: “Да они все внизу, помогают Паркеру снимать рекламные ролики”. Я в тот момент снимал ролик для Venson & Hedges Pipe Tobacco. На сцене были установлены декорации — российское посольство накануне революции. Послов у меня играли сотрудники рекламного отдела, а дам из высшего общества — сотрудницы, отвечающие за работу с клиентами. Они были одеты в длинные платья, на головах красовались тиары... все было до смешного тщательно продумано».

На следующий день Паркер встретился с Джоном Пирсом, Колином Миллуордом и Ронни Дикенсоном: «Они сказали мне: “Алан, мы хотим, чтобы ты ушел из агентства”. Я подумал: “О боже, меня еще ни разу не уволяли”. Затем они сказали: “Мы хотим, чтобы ты возглавил телевизионную продакшн-компанию. Мы предоставим тебе беспроцентный займ для раскрутки бизнеса, и мы дадим тебе заказы”. Возможно, я был обрадован этим известием меньше, чем они ожидали, потому что тогда пределом моих мечтаний была должность Колина Миллуорда. Я пришел к выводу, что они уволили меня самым элегантным способом, который только можно придумать».

Alan Parker Film Company снимала завоевавшие различные награды рекламные ролики для таких компаний, как Birds Eye Beefburgers и Heinz Spaghetti: «Почти всегда рекламные ролики в то время должны были уместиться в 30 секунд. Если в вашем распоряжении оказывались 45 секунд или целая минута — значит, вам сильно повезло. Это было настоящее искусство — в столь короткий промежуток времени нужно было рассказать связную историю со своим началом, продолжением и кульминацией, рассмешить зрителя и продать рекламируемый товар. Именно поэтому мои рекламные ролики все больше и больше походили на миниатюрные художественные фильмы».

В книге «Обратный отсчет» (Джереми Майерсон и Грэхам Викарс, 2002) Паркер заслужил самые лестные отзывы за «внедрение нового, более реалистичного стиля рекламных роликов — на экранах телевизоров разворачивались мини-драмы со своим особым юмором и достоверностью даже самых надуманных сюжетов». Сняв ставший хитом мюзикл «Багси Мэлоун» (1976), Паркер стал первым британским рекламистом, который начал снимать художественные фильмы. За Паркером тут же образовалась очередь из желающих повторить его успех.

АГЕНТСТВО CDP — ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

CDP привлекало не только талантливых копирайтеров, фотографов и режиссеров, но также и людей, которые их курировали и продвигали. Возьмем, к примеру, эккаунт-менеджера Дэвида Паттнема. «Дэвид так безоговорочно

верил в фотографов, которым он поручал подготовку фотоснимков для его рекламы, что в итоге он почти все свое время посвящал продвижению их по службе. Людям свойственно забывать об этом, но на самом деле он был самым первым профессиональным агентом фотографов в Лондоне», — вспоминает Алан Паркер.

Позднее Паттнем продюсировал «Багси Мэлоун», а также второй художественный фильм Паркера, «Ночной экспресс» (1978), который был противоположностью первого фильма и был снят в жесткой реалистичной манере. Паттнем также продюсировал картину «Дуэлянты» — кинодебют еще одного директора по рекламе, Ридли Скотта. Для CDP Скотт сделал целую серию пропитанных ностальгией рекламных роликов для хлеба Novis, снятых в образцовой английской деревушке.

«Ридли сразу же пошел по моим стопам и стал снимать художественные фильмы, но не забывал он и про рекламные ролики. Меня неприятно поразила одна из первых статей кинокритиков о моем творчестве, в которой говорилось нечто вроде: “Алан Паркер пришел в кино из рекламы, и этот факт станет для нас дубинкой, которой мы его иногда будем колотить”. Режиссеры, пришедшие в кино из рекламы, считались “вторым сортом” — нас просто не считали настоящими режиссерами. Ридли заявил, что критики завидуют нашим гонорарам», — вспоминает Алан Паркер.

Иногда Паркер и Ридли обсуждали возможность организации совместного бизнеса: «Ридли снимал красивые фильмы, мне же нравилась острота диалогов и красота слова. Нам казалось, что мы отлично дополняем друг друга, но мы вели бесконечные споры о том, как назвать будущее агентство, Scott Parker или Parker Scott, и в итоге общего бизнеса у нас так и не появилось».

Вместо этого в 1968 году Скотт вместе с братом Тони основал кинокомпанию RSA Films. И по сей день она остается одной из ведущих коммерческих кинокомпаний с офисами в Лондоне, Нью-Йорке и Лос-Анджелесе.

Когда Скотт работал директором по рекламе, экаунт-менеджером CDP был Фрэнк Лоу. Формально экаунт-менеджеры не участвовали в работе креативного отдела, но на самом деле «пиджаки» часто выступали в роли секретного оружия агентства — они убеждали клиентов принять даже самую необычную рекламу. По словам Паркера, Лоу не только защищал эпатажные креативные работы, он *требовал* их.

«Когда я пришел в агентство, мне сказали, что Лоу всегда отстаивает свое мнение по любому вопросу, поэтому работать с ним будет сложно. Я ответил: “Ну, со мной у него этот номер не пройдет”. В этот же день я встретился с Лоу — он был одет во все черное, потому что в тот день исполнился ровно год после авиакатастрофы, унесшей жизни всей команды Manchester United (6 февраля 1958 года). Стоит ли говорить, что мы сразу же прониклись взаимной симпатией и что Лоу с тех пор стал одним из моих самых близких друзей. Он был страстным поборником креативности в рекламе», — со смехом вспоминал Паркер.

В начале 1970-х CDP уже не было прежним небольшим рекламным агентством. Из своего тесного офиса на Хоулэнд-стрит агентство переехало в просторное здание на Юстон-роад. CDP также вышло на международную арену, заключив партнерство с парижским агентством FCA и агентствами Брюсселя, Амстердама, Милана и Токио. Влияние Колина Миллуорда в области креатива невероятно возросло, Джон Салмон стал креативным директором лондонского офиса. К счастью, профессиональные стандарты Салмона оказались столь же высокими, что и стандарты его коллег.

В 1971 году у Джона Пирса случился сердечный приступ, и хотя после выздоровления он вернулся к работе, он все больше выполнял консультационные функции. В итоге у руля CDP оказался Фрэнк Лоу. «Даже самые креативные сотрудники агентства считали Фрэнка самым лучшим менеджером по работе с клиентами. Он принимал активное участие в творческом процессе, и клиенты получали от него только те работы, которые сам Франк считал выдающимися», — вспоминают Салмон и Ритчи в своей книге «*CDP — взгляд изнутри*».

В своих комментариях к данной книге Лоу подтвердил, что он испытывал подлинное творческое вдохновение, работая бок о бок с бескомпромиссным Колином Миллуордом и с целой плеядой других талантливых людей, творивших в CDP. «Они всегда учитывали мнение друг друга и все решения принимали коллегиально. Они не проводили дни напролет в спорах о стоимости рекламы и в погоне за дешевизной, стремясь создавать самую лучшую рекламную продукцию, потому что другой для них просто не существовало. Они всегда изыскивали дополнительное время, если видели, что руководство не до конца довольно предложенным решением. Подобный подход окупался с лихвой», — вспоминает Лове.

После «золотого десятилетия», как иногда называют 1970-е годы, CDP пережило серьезный спад. Фрэнк Лоу ушел из агентства, чтобы основать свое собственное дело вместе с медиапланнером Джеффом Говардом-Спинком и несколькими сотрудниками креативного отдела (в число этих людей вошел и Альфредо Маркантонио). Издание *Campaign* писало, что «Говард-Спинк играл в пинбол на вечеринке, организованной в агентстве в канун Рождества, когда Лоу подошел к нему и спросил, не хочет ли он вместе с ним уйти из агентства. Говард сказал “да”, даже не оторвав глаз от серебряного шарика» («*Где все они сейчас?*», 8 августа 2003 года). Среди многочисленных достижений основанного Лоу агентства — рекламная компания «успокаивающе дорогого» светлого пива Stella Artois.

10 сентября 1981 года Джон Пирс в возрасте 68 лет скончался от второго сердечного приступа. Вместе с ним закончилась целая эпоха, но в истории рекламы продолжали появляться новые страницы. Как и любое другое лидирующее агентство, CDP не могло удерживать свои лидерские позиции вечно. И хотя в течение 1980-х годов агентство время от времени знакоило мир со своим очередным шедевром, свет рампы постепенно уходил в сторону и начинал освещать другие рекламные агентства Лондона. В конце 80-х серьез-

но дал о себе знать экономический спад. Уходили клиенты, сокращались рабочие места. В 1990 году японское рекламное агентство Dentsu приобрело 40% акций ослабленного CDP, заплатив сумму в размере от 13 до 20 миллионов фунтов стерлингов (издание Campaign, «Dentsu подтверждает информацию о заключении сделки с CDP», 2 ноября 1990 года). Вплоть до сегодняшнего дня это был самый значительный прорыв японского капитала на рынок Великобритании. Эта сделка также была очень необычной, потому что многие специалисты тогда считали, что японские крупные компании каким-либо международным слияниям предпочитают политику тотальной экономической изоляции (см. главу 12).

И даже несмотря на поддержку Dentsu, CDP продолжило свое падение. Через три года после заключения этой сделки журнал Marketing написал о том, что «иконоборческому» тридцатилетнему прогрессивному менеджеру Бену Лангдону было предложено возглавить агентство, чтобы вернуть ему прежние позиции («CDP предлагает Лангдону руководящую должность», 28 октября 1993 года). В течение последующих двух лет он смог стабилизировать бизнес и добиться прибыли. Однако славные дни агентства безвозвратно канули в лету еще до появления в нем Лангдона. Журнал Marketing так подытожил ситуацию: «Это предложение было сделано после неудачной двухлетней борьбы агентства за утраченные позиции на рынке. CDP из сегмента по-настоящему креативных агентств перешло в сегмент традиционных компаний, работающих на основе маркетинговых исследований».

МАСТЕР ПЛАНИРОВАНИЯ

Хотя в 1970-е рекламные агентства совершали грандиозные победы на креативных фронтах, именно в это время одна компания, принципы работы которой в те времена казались сложными и непонятными, все-таки сумела вписать свое имя золотыми буквами в историю рекламы. Стэнли Поллит из агентства *Boase Massimi Pollitt* считается общепризнанным создателем системы планирования в рекламном бизнесе.

Чтобы сохранить историческую справедливость, следует отметить, что Стэнли Поллит разделил лавры славы на этом поприще со Стивеном Кингом из *JWT*. Еще больше усложняет ситуацию тот факт, что термин «экзаунт-планирование» был придуман совершенно другим человеком — Тони Стэд предложил использовать его в ходе мозгового штурма, состоявшегося в *JWT* в 1968 году. Это привело к слиянию таких отделов агентства, как отдел маркетинга, отдел медиапланирования и исследовательский отдел, объединенных под крылом отдела экзаунт-планирования. Однако, исходя из соображений краткости, мы основное внимание уделим Поллиту — этому привлекательному, яркому персонажу — а также выдающемуся агентству, которое он основал вместе с Мартином Боазом и Гейбом Массими.

Внешне Стэнли Поллит был чем-то средним между британским комиком Эриком Морекомбе и известным американским журналистом Либлингом (например, как и Либлинг, Поллит увлекался боксом). Этот высокомерный, лысеющий, огромный, неряшливый человек с очками на носу почти не расставался с сигаретой и за обедом баловал себя стаканом хорошего вина. Даже его дурной вкус в одежде и неумение преподнести себя в обществе (некоторые отзывались о нем как о «немногословном ботанике») не могли скрыть его пронизательного ума. Один из коллег так отозвался о Поллите: «развитый ум в несовершенном теле». Поллит родился в бедной семье художника в Париже в 1930 году. Он обучался в Школе Святого Павла, а затем, намереваясь стать адвокатом, продолжил образование в Кембридже. Однако юристом он так и не стал. Воспользовавшись семейными связями, Поллит устроился на работу в лондонское рекламное агентство Pritchard Wood & Partners. Именно здесь он разработал концепцию «экзаунт-планирования».

К счастью, экзаунт-планирование — дело гораздо более занимательное, чем может показаться на первый взгляд. Основная задача экзаунт-планирования — включение конечного потребителя в общий рекламный процесс. В 1960-х это означало, что исследователи, которые обычно трудились «на задворках» агентства, начинали работать рука об руку со специалистами по взаимодействию с клиентами. В книге «Поллит о планировании» (редактор — Пол Филдвик, 2000) планирование клиентских счетов называется «самой великой инновацией в рабочей практике рекламных агентств — с тех самых пор, как в 50-х годах Билл Бернбах усадил за один общий стол копирайтеров и арт-директоров».

Сам Поллит считал, что специалист по планированию рекламных кампаний — это эксперт в области проведения исследований, который полагается на самые свежие опросы и данные, помогающие ему всесторонне изучить вкусы потребителей. Такой специалист вместе с экзаунт-менеджером и креативным директором входит в своеобразную «тройку», от него ожидают услышать не только полезную информацию, но и четкую позицию по поводу направления, в котором должна двигаться та или иная кампания. Проницательность экзаунт-планнера способна воодушевить всю творческую команду. В обязанности экзаунт-планнера также входит анализ эффективности рекламных кампаний. В 1950-х годах рекламные агентства имели собственные исследовательские отделы или сотрудничали со специализированными исследовательскими компаниями. Ситуация изменилась в шестидесятых, когда компании, производившие потребительские товары, начали создавать свои собственные исследовательские отделы или финансировать комплексные исследования предпочтений целевых потребителей. Рекламные агентства были вынуждены сокращать свои исследовательские отделы. Это способствовало тому, чтобы в будущем медийные отделы были преобразованы в отдельные структуры (см. главу 10, «СМИ наступают»). Иногда на основе бывших рекламных отделов даже создавались независимые компании, вступавшие в борьбу за свою долю на открытом рынке. Одновременно методы

проведения исследований и средства анализа данных с каждым днем становились все более сложными. Это привело к возникновению своеобразного парадокса. Сам Поллит писал: «Чем больше информации о потребителях, важной для комплексного планирования рекламных кампаний, появлялось в агентстве, тем больше людей, квалификация которых требовалась для обработки и классификации этих данных, покидало агентства».

Поллит заметил опасность произвольного обращения с исследовательскими данными, которые агентства могут подстраивать под свои цели и задачи: «И тогда я пришел к выводу, что вместе с каждым экаунт-менеджером должен работать квалифицированный исследователь, причем последнего необходимо наделить всеми требуемыми полномочиями и правами», — делился своими соображениями Поллит, назвавший такого исследователя «советью экаунт-менеджера».

Когда в 1968 г. Поллит вместе с двумя коллегами основал собственное агентство BMR, с самого начала в его структуре была заложена совместная работа экаунт-менеджера и специалиста по планированию: «С самого дня основания BMR мы придали новое важное значение роли специалиста по планированию, который стал чуть ли не главным игроком во всей команде... Мы старались активнее вовлекать планнеров в креативный процесс».

ПОТРЯСАЮЩЕЕ АГЕНТСТВО

Агентство Boase Massimi Pollitt начинало свою деятельность как типичное агентство конца 1960-х. Для рекламы нового агентства через весь город проехали автомобильчики Mini Cooper шоколадного цвета с инициалами «BMR» на борту. *The Sunday Times* писала об открытии BMR: «Самый большой раскол в рекламном бизнесе этой страны с оборотом в 500 миллионов фунтов стерлингов». Ведущий экаунт-менеджер Мартин Боаз, креативный директор Гейб Массими и, конечно же, специалист по планированию Стэнли Поллит ушли из Pritchard Wood & Partners вместе с семьей другими сотрудниками агентства. Все они вложили в это новое предприятие свои финансовые средства.

Чрезвычайно немногословный и невозмутимый англичанин Мартин Боаз присоединился к агентству Pritchard Wood в 1961 году и в итоге стал управляющим директором. В то время агентство принадлежало американской группе компаний Interpublic, входившей в состав корпорации McCann Erickson (см. главу 11). В конце 1960-х Боаз узнал, что группа Interpublic, испытывавшая в то время финансовые трудности, планировала продать Pritchard Wood. Боаз попытался организовать выкуп агентства его руководителями, но к тому времени, когда представители Interpublic согласились принять участие в переговорах по этому вопросу, многие из коллег Боаза уже успели передумать. Позже Interpublic откажется от затеи с продажей агентства, и тогда

Боаз и некоторые сотрудники Pritchard Wood, в свое время активно поддерживавшие Боаза с идеей о выкупе агентства, ушли из Pritchard Wood, чтобы организовать собственный бизнес.

«Мы поставили перед собой цель — создавать не просто креативную рекламу, но прежде всего рекламу, основанную на определенных исследованиях, что в результате привело нас к мысли о необходимости планирования. В то время на рынке было очень много хорошо продуманной рекламы, однако хватало и оригинальных, но стратегически недалководидных работ. Поллит понял, что, введя в креативный процесс планирование, можно сохранить оригинальность, но при этом значительно улучшить стратегию рекламной кампании. Большинство новых агентств создавалось, потому что кто-то хотел независимости или больше денег. Мы же устроили своего рода крестовый поход — мы хотели создать рекламное агентство совершенно нового типа», — вспоминает Боаз.

Агентство новой формации действительно появилось, но у него была одна проблема — не было клиентов. Боаз, Массими и Поллит ездили в Бирмингем, уговаривая владельцев компании Cadbury заказать у них рекламу. Через десять дней им сообщили, что они выиграли тендер на рекламу шоколадных бисквитов (этим и объясняется цвет корпоративных машинок Mini Cooper). Агентство также получило заказ на рекламную кампанию картофеля быстрого приготовления Smash. Итак, первый успех был достигнут, и агентство переехало в новый большой офис на Гудж-стрит. Вывеска на двери агентства гласила: «Прежде чем вы войдете внутрь, представьте себе самое современное рекламное агентство в мире, в котором работают самые умные люди, с которыми вам только доводилось встречаться. Наше агентство — образец успеха и эффективности, поэтому работать с нами — одно удовольствие. Представили? А теперь сохраните эти образы у себя в памяти, потому что через несколько месяцев всего этого может не быть».

Стэнли Поллит отчаялся в безуспешных попытках создать из своих исследователей передовых планнеров-стратегов, поэтому он решил обучать планированию «многочисленных выпускников высших учебных заведений с еще не замыленным глазом». ВМР с самого начала своего существования брало на работу стажеров. Агентство приобрело репутацию компании, в которой лучше всего набираться опыта молодым и перспективным рекламистам. «В начале 1970-х дошло до того, что 2% всех выпускников Великобритании пытались получить работу в нашем агентстве. Мы в год трудоустраивали около шести человек — ни одно другое агентство в нашей стране не делало подобных инвестиций в талантливую молодежь», — вспоминал Стэнли Поллит.

Гейб Массими покинул агентство где-то через два года после его открытия. Вместо него креативным директором стал Джон Вебстер, который перешел в агентство из Pritchard Wood. Вебстер, несомненно, был гением рекламы, особенно телевизионной, один из самых известных и признанных креаторов в истории рекламной индустрии (к сожалению, он умер незадолго до того, как я начал работу над этой книгой).

Те, кто вырос в Великобритании 1970-х, наверняка помнят ролики Вебстера. Именно он создал анимационный образ полярного медведя в солнечных очках, который любил утолить жажду безалкогольным напитком Cresta; большого, но доброго Медового Монстра, рекламирующего кукурузные хлопья Sugar Puff, и наконец, признанный шедевр — марсиан, рекламирующих растворимый картофель Cadbury Smash (Smash Martians)¹. Эти жестяные инопланетные человечки хохотали до упаду, смотря фильмы о том, как земляне моют, чистят и варят картошку. Марсиане, конечно же, сами едят только картофель быстрого приготовления Cadbury Smash: все, что нужно, — это залить картофельный порошок кипящей водой и перемешать. Насмешливое хихиканье марсиан сделало их родными для любящих высмеять самих себя британцев — многие из них часто называют этих рекламных персонажей самыми любимыми.

Вебстер считал, что без оригинального персонажа не может быть и успешной рекламной кампании. В книге «Обратный отсчет» приводятся следующие его слова: «СДР иногда использует в рекламе звезд, таких как актеры Леонард Росситер и Джоан Коллинз. Однако, если создать свой собственный персонаж, потребители охотнее будут ассоциировать его с рекламируемым продуктом... Они тогда уже не говорят: “Помните, Леонард Росситер в рекламе снимался... для... как там эта компания называлась?”».

Юмор с примесью абсурда и самоиронии рекламных роликов Вебстера сочетали основные составляющие классической британской рекламы. В расцвет популярности Вебстера люди на самом деле утверждали, что им интереснее всего смотреть по телевизору... рекламу. Во многих современных британских рекламных роликах во главу угла до сих пор ставится развлекательная составляющая — они смотрятся легко, как будто бы никто ничего и не пытается вам продать. «Американская реклама, так уж сложилось, открыто призывает потребителей купить товар, британцы же не любят подобных приемов», — говорил Мартин Боаз.

В конце 1970-х агентство BMR открыло свое представительство в Париже. Оно не пользовалось успехом, однако руководство агентства не хотело уходить с французского рынка, и в 1977 году французский медиаконгломерат Navas купил половину акций BMR. Через два года в возрасте 49 лет от сердечного приступа скончался Стэнли Поллит. Шокированные основатели агентства стали пересматривать будущее BMR. «Мы хотели, чтобы акции агентства достались также поколению сотрудников, которые пришли в бизнес после нас», — вспоминает Боаз. В то время у власти находилась Маргарет Тэтчер — индивидуальные налоги были снижены, и размещение акций на бирже многим казалось привлекательным вариантом. Учредители BMR выкупили агентство у Navas за 1,2 млн фунтов стерлингов, и агентство было

¹ В 1999 году ролик Smash Martians для компании Cadbury был признан журналом Campaign «Лучшим роликом века». — *Прим. ред.*

преобразовано в открытое акционерное общество. Еще через два года капитализация BWP достигла 50 млн фунтов.

В 1980-х годах BWP вело бурные переговоры с еще одним французским агентством, BDDP (см. главу 8), которое всюду скупало акции BWP. Боаз предотвратил этот враждебный захват, продав агентство компании, которая некогда называлась Doyle Dane Bernbach. Лондонское подразделение DDB работало менее успешно, чем BWP, поэтому подобное слияние представлялось логичным. Итак, в 1989 году на свет появилось новое агентство, BWP DDB — это название, пожалуй, одно из самых безликих в истории рекламы, которыми, впрочем, она изобилует. В 2004 г. аббревиатура BWP отпала, и сейчас это агентство является лондонским представительством компании DDB Worldwide. BWP продолжает оставаться одним из самых успешных рекламных агентств в Лондоне. «В существующей сети агентств DDB заложена очень твердая сердцевина, которой некогда стало агентство BWP», — с гордостью комментирует Мартин Боаз.

САГА О СААТЧИ: НАЧАЛО

Агентство с интригующим двойным названием появилось позднее — сначала оно называлось Cramer Saatchi. Чарльз Саатчи и Росс Крамер познакомились в лондонском представительстве американского агентства Benton & Bowles, в котором Саатчи начал работать в 1965 году. Чарльз исполнял обязанности копирайтера. Он бросил школу, когда ему исполнилось 17 лет, и уехал искать счастья в США. Как и многие другие звезды рекламного бизнеса его поколения, Чарльз боготворил то, что делали Билл Бернбах и ему подобные. Вернувшись на родину, Чарльз горел желанием поставить схожие эксперименты в Лондоне. В своей замечательной книге «Saatchi & Saatchi — взгляд изнутри» (1995) Элисон Финдли пишет: «Он сразу же привлек к себе внимание нетрадиционными подходами к рекламе». Далее Финдли цитирует уважаемого британского рекламиста и «выпускника школы CDP» Робина Уайта, главу агентства WCRS: «Чарльз Саатчи взял на вооружение прямоту и откровенность американского подхода к рекламе и добавил к этому британский колорит — остроумие, художественность, скрытую иронию».

Саатчи было 22 года, когда он оказался в агентстве Benton & Bowles — он был всего лишь на один год старше другой будущей звезды, Джона Хегарти, который в то время уже работал в агентстве. Хегарти сначала решил, что Саатчи — это итальянское имя («Я ожидал встретить паренька, который пишет с ошибками и все еще живет с собственной мамочкой», — посмеивается Джон). На самом же деле Чарльз, Морис Саатчи и их старший брат Дэвид родились в Багдаде в арабо-еврейской семье. Их отца звали Натан, а мать — Дэйзи. После окончания Второй мировой войны семья была вынуждена уехать из пропитанного антисемитскими настроениями Ирака в Великобританию,

где Натан основал свою небольшую текстильную фабрику. Братья выросли в зеленом Хэмпстеде — у них было типично английское детство.

Некоторое время поработав с Хегарти в Benton & Bowles, Чарльз оказался в одной команде со старшим арт-директором Россом Крамером. Вскоре они оба пришли к выводу, что атмосфера, царившая в агентстве, не давала им возможности реализовать их радикальные идеи, и они перешли в агентство Collett Dickenson Pearce, где жизнь была ключом. Здесь они создали целую серию потрясающих рекламных продуктов, в том числе и захватывающие дух рекламные ролики для компании Ford. Они сравнивали различные модели машин друг с другом, выставляя в выгодном свете продукцию своего заказчика — этот американский подход до них раньше никто не пробовал применить на британской почве. Саатчи и Крамер также создали ряд остроумных рекламных роликов для сети магазинов Selfridges и Lewis's. Различные награды попадали в их руки одна за другой. Через 18 месяцев после начала работы в CDP (после недолгого прозябания в мелком агентстве) Крамер и Саатчи основали свой собственный бизнес.

Офис агентства Cramer Saatchi располагался над рестораном быстрого питания на Гудж-стрит — в этом же самом здании Дэвид Паттнем основал свое фотоагентство. Агентство BMP тоже находилось под крышей этого здания. Крамер и Саатчи пригласили к сотрудничеству Джона Хегарти и других близких им по духу профессионалов, в том числе и молодого рекламиста Джереми Синклера. Позднее именно Синклер станет ключевым героем Саги о Саатчи, придумав самую известную в британской истории печатную рекламу.

Предыстория создания рекламного продукта, сделавшего Саатчи легендой, была вполне обыденной. Однажды Росс Крамер, ждавший своего ребенка у ворот школы, разговорился с другим родителем, с женщиной, которая работала в Совете по здравоохранению (Health Education Council). Когда она узнала, чем занимался Крамер, то сообщила ему, что ее начальник как раз ищет рекламное агентство. Вскоре агентство Cramer Saatchi уже работало над социальной рекламой, заказанной Советом. В одной печатной рекламе была изображена какая-то отвратительная бурая масса на блюде. Текст под иллюстрацией гласил: «Смола и иные нечистоты, которые собираются в легких среднестатистического курильщика». Кампания по борьбе с курением привлекла значительное внимание прессы, но еще большего внимания печатных СМИ удостоилась самая лучшая реклама, которую когда-либо создало агентство Cramer Saatchi для Совета по здравоохранению — плакат, призывающий людей внимательно относиться к планированию семьи.

На рекламном плакате мы видим самого обычного молодого человека в свитере с V-образным вырезом. Правой рукой он нежно поглаживает свой большой живот. На нас он смотрит с печальным, смиренным выражением. Текст под изображением гласит: «А если бы Вы могли забеременеть, Вы бы были более осторожным?» Создателям этой рекламы удалось ухватить суть двух важных социальных тенденций — увеличение сексуальной свободы и

рост популярности идей феминизма. Этот рекламный плакат предвосхищает наступление благоразумных семидесятых, которые сменят бесшабашные шестидесятые. Агентство Саатчи в связи с этой рекламной кампанией получило небывалое внимание прессы. Спустя годы BBC внесет этот рекламный плакат в десятку лучших британских рекламных продуктов столетия (news.bbc.co.uk, 15 октября 1999 года). Первое место в этом «хит-параде» заняла еще одна реклама Саатчи: «Лейбористы не работают». Но к тому времени агентство уже претерпело ряд изменений.

Когда Росс Крамер ушел из агентства в 1970 году, чтобы продолжить карьеру в качестве директора по рекламе, заменить его мог лишь один человек. В отличие от своего брата, Морис Саатчи шел по несколько иному, но все же схожему пути. Морис был менее креативным и более вдумчивым, способным к построению долгосрочных стратегий человеком. Окончив Лондонскую школу экономики и политических наук, он пошел работать в небольшое издательство *Naumarket Publishing*. В его обязанности входило возобновление выпуска уже успевшего покрыться слоем пыли периодического издания *World Press News*, предназначенного для рекламистов и журналистов. Позднее именно это издание станет основой для *Campaign*, нового журнала о рекламном бизнесе. Провокационный и задиристый, состоявший на одну половину из новостей, а на другую — из сплетен, журнал *Campaign* был ярким отражением индустрии, о которой рассказывалось на его страницах. Журнал быстро стал своеобразной Библией рекламного мира (этот статус издание сохранило и в наши дни). Морис был воплощением слова «успех». Алисон Финдли писала: «Этот двадцатичетырехлетний молодой человек каждый день подъезжал к своему офису на шикарном *Covette* выпуска 1966 года, в то время как многие его сверстники были бы рады любой ржавой колымаге».

Морис верил в способности своего брата, и он без колебания ушел к нему, чтобы вместе организовать агентство *Saatchi & Saatchi*. Как говорил Чарльз, «мы придумали настолько странное название, что никто не забудет его даже в повседневной спешке». В течение последующих лет профессиональные издания часто будут сетовать на «особые отношения» братьев Саатчи и журнала *Campaign*, поскольку в последнем ни разу не появлялось негативного материала о деятельности агентства *Saatchi & Saatchi*. Однако связи Мориса с *Naumarket* в период становления агентства действительно пришлось как нельзя кстати (шутники поговаривали, что «Sam» на самом деле было сокращением от «Чарльз и Морис», а «rain» («боль» — англ.) — это то, что агентство подарило другим участникам рекламного бизнеса).

11 сентября 1970 г. журнал *Campaign* вышел со следующим заголовком на первой странице: «Братья Саатчи основали агентство с капиталом в размере 1 млн фунтов стерлингов». Финдли и многие другие эксперты полагают, что на самом деле в тот период у агентства было не более четверти миллиона, но это неважно — реальность вскоре догнала амбиции *Saatchi & Saatchi*. Братья также разместили полосную рекламу в газете *The Times*. Судя по все-

му, это был первый и последний раз, когда братья заплатили за рекламу о себе. В течение многих последующих лет братья и их агентство будут новостью №1 в рекламном мире.

РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО ДЛЯ МАРГАРЕТ ТЭТЧЕР

Кроме Джона Хегарти и Джереми Синклера, которые работали еще в Cramer Saatchi, новое агентство привлекло множество молодых талантов. Одним из них был полный энтузиазма выходец из Австралии, эккаунт-менеджер Билл Мьюирхед, который вспоминает: «Мало кому нравилось, что я был таким юным, многие относились ко мне предвзято. До этого я работал в агентстве Огилви, где у нас соблюдались строгие правила. Здесь же мы все правила выбросили в окно».

Еще одним новобранцем стал обаятельный директор отдела распространения рекламы Тим Белл. Харизматичный Белл позднее станет одним из самых известных в Великобритании пиарщиков. Однако в истории рекламы его чаще всего связывают с именем Маргарет Тэтчер, а также с предвыборной кампанией консерваторов в 1979 году. И хотя креативную работу выполнил Чарльз Саатчи, именно Беллу выпала честь представить результаты трудов агентства лидеру консервативной партии. Для Маргарет Тэтчер Тим Белл был лицом агентства.

Агентство Saatchi & Saatchi консерваторы выбрали с подачи Гордона Риса, возглавлявшего партийный отдел по связям с общественностью. Часто именно ему приписывают лавры создателя имиджа «железной леди» для Маргарет Тэтчер. Агентство Saatchi & Saatchi отвечало всем требованиям консервативной партии. Первую презентацию для госпожи Тэтчер Белл провел в июне 1979-го.

Большинство работ братьев Саатчи было достойно восхищения, однако рекламный плакат, который BBC назвала «олицетворением XX века», был придуман заместителем креативного директора Эндрю Резерфордом (позже он станет одним из основателей агентства WCRS (Wight Collins Rutherford Scott)). Именно он предложил слоган «Лейбористы не работают!», позднее размещенный над фотографией, на которой была запечатлена чрезвычайно длинная очередь в одно из отделений по труду и занятости. (Лейбористы публично назвали эту фотографию подделкой, что, впрочем, не имело большого значения — как и большинство лучших рекламных работ, этот рекламный плакат явился отражением восприятия и ассоциаций, существующих в обществе.) Этот рекламный плакат был установлен лишь в нескольких городах, однако он вызвал столь бурный общественный резонанс, что стал, пожалуй, самым эффективным рекламным плакатом в истории. Одна лишь рекламная кампания, проведенная агентством Saatchi & Saatchi для партии

консерваторов, конечно же, сама по себе не стала решающим фактором, который помог этой партии одержать победу на выборах, — это сделали забастовки и беспорядки, — однако свой весомый вклад она, безусловно, внесла. Когда 4 мая 1979 г. Маргарет Тэтчер пришла к власти, братья Саатчи с уверенностью могли сказать, что они тоже были причастны к этому событию.

За несколько лет до этого, в 1975 году, агентство Saatchi & Saatchi объединило усилия с агентством Compton, акционерным обществом, входившим в состав группы Compton Advertising of New York. Эта сделка принесла группе Compton контроль над 26% от общего пакета, а агентство Saatchi & Saatchi получило доступ к очень привлекательным клиентам, таким как Procter & Gamble и Rowntree Mackintosh. Агентство Saatchi & Saatchi стало акционерным обществом.

Примерно в этот же период в агентство пришел молодой и талантливый финансовый директор Мартин Соррелл, получивший образование в Кэмбридже и в Оксфорде. Деловая хватка Соррелла помогла братьям Саатчи реализовать их чрезвычайно амбициозные планы по расширению агентства. В преддверии эры роста и процветания агентство переехало из офиса на Риджент-стрит в роскошный бизнес-центр, располагавшийся на Шарлотт-стрит.

В 1982 г. агентство Saatchi & Saatchi выиграло тендер на рекламу компании British Airways. Этот счет станет визитной карточкой агентства. Узнав, что авиакомпания British Airways перевозит больше пассажиров в различные части света, чем какая-либо другая авиакомпания, братья придумали следующий слоган: «Лучшая авиакомпания мира» (The world's favorite airline). Первая телевизионная реклама British Airways произвела настоящий фурор. Ролик начинался кадрами, на которых огромная тень проходит над английскими улицами, создается впечатление, что на них вот-вот приземлится инопланетный корабль. Люди, выбегавшие из своих домов, тревожно вглядывались в небо. В итоге весь Манхэттен приземлился в аэропорту Heathrow. Голос за кадром сообщал: «Каждый год авиакомпания British Airways перевозит через Атлантический океан больше людей, чем все население Манхэттена».

Масштабная телевизионная реклама соответствовала глобальным амбициям агентства Saatchi & Saatchi. Начались 80-е годы XX века.

Экстравагантные восьмидесятые

«Вопрос престижа»

Восьмидесятые годы прошлого века часто называют «золотым веком» телевизионной рекламы. Кабельное телевидение тогда было мало распространено, в моду входили дорогие глобальные рекламные кампании. Агентства имели возможность нанимать лучших арт-директоров, многие из которых оттачивали свое мастерство, создавая блестящие музыкальные видеоклипы. Реклама на канале MTV, который стартовал в 1981 г., продвигала продукты и стиль жизни, привлекавшие новое поколение стремящихся к успеху молодых и активных потребителей. Пришло время состоятельных молодых людей, так называемых «яппи».

Все поменялось местами — теперь уже процветающая креативность лондонских рекламных агентств вдохновляла американские агентства, расположенные на Мэдисон-авеню. «Долгое время телевизионная реклама была немногим эффективнее, чем печатная реклама. Помню, как однажды, еще в 1970-х годах, я сидел в затемненной комнате и просматривал английские рекламные ролики. Я сказал себе тогда: «Нам нужно у них учиться!» Их реклама была гораздо более веселой, чем большая часть рекламной продукции, выпускавшейся в то время в Америке. Мы смогли улучшить ситуацию только к началу восьмидесятых. В 1984 г. мы начали активную экспансию на мировой рынок», — вспоминает Фил Дасенберри, который в тот период был «креативным локомотивом» агентства BBDO.

В то время лондонские рекламные агентства прославились не только своими креативными прорывами. Казалось, что все рестораны и бары Сохо

обслуживали исключительно журналистов и рекламистов, а также тех, кто стремился искупаться в лучах их славы. Молодые и дальновидные руководители таких новых рекламных агентств, как Saatchi & Saatchi и Bartle Bogle Hegarty, перевели свои головные офисы в Сохо — в основном потому, что все монтажные и фотостудии располагались именно в этом районе, который традиционно называли «районом красных фонарей». Сохо в то время еще не был фешенебельным районом, и рекламные агентства могли арендовать максимальные площади за минимальную плату. Но был уже недалек тот день, когда Сохо превратился в Мэдисон-авеню Великобритании.

Нейл Френч, известный копирайтер, работавший конце 1970-х – начале 1980-х годов, с ностальгией вспоминает: «Мне кажется, что та эпоха войдет в историю прежде всего благодаря тому, что тогда многие знающие и талантливые люди оказались в правильном месте и в правильное время, а реклама размещалась исключительно в печатных изданиях, на билбордах, телевидении и радио. Жизнь была гораздо проще, ее ровное течение нарушали лишь посиделки в пабах и красотики в мини-юбках».

Журналист The Independent Стивен Бейли в своей статье «До свидания, бесшабашная жизнь» (22 декабря 1996 г.) так охарактеризовал те годы: «Автомобили Porsche, шампанское и кокаин были визитной карточкой рекламной индустрии восьмидесятых». Вспоминая ту эпоху, Бейли пишет: «В то время британские рекламные агентства стремились заполучить в качестве клиентов как можно больше многонациональных корпораций, чьи обороты измерялись миллиардами долларов — в восьмидесятых годах многие крупные компании перемещали свои штаб-квартиры именно в Лондон. Организация приемов, развлечение гостей и, соответственно, персонал, проводящий эти мероприятия, стали играть очень важную роль. То, как рекламное агентство проводит вечеринки, олицетворяло его способность к проведению рекламных компаний. Это было вопросом престижа».

В начале 1990-х в издании *Campaign* была опубликована анонимная статья о пагубных привычках сотрудников рекламных агентств того времени. «Мой креативный директор пил джин как обычную воду. И в самом деле, как вы сможете придумать выдающуюся кампанию или предложить уникальную идею, если вы не находитесь под воздействием какого-либо стимулятора?» — рассказывает один арт-директор. Одна девушка, пришедшая на работу в рекламное агентство в качестве личного ассистента в 1982 г., утверждала, что в то время «кокаин считался относительно безвредным наркотиком» («Чумное пристрастие», 2 октября 1992 г.).

Однако большинство рекламистов вспоминают прежде всего о деньгах, а не о кокаине, когда речь заходит о восьмидесятых. В период с 1978 по 1988 г. доходы рекламных агентств Великобритании выросли на 315%. Это было время слияний крупных компаний и выхода на глобальные рынки. В центре этого водоворота находилось агентство Saatchi & Saatchi. «Агентство Saatchi & Saatchi в то время было больше, смелее и сильнее, чем любой из его конкурентов», — писал Стивен Бейли.

САГА О СААТЧИ: ПРОДОЛЖЕНИЕ

Весной 1986 г. журнал *Time* в одной из статей не скрывал своего восторга: «В наш век предпринимательской активности каждый хочет владеть большой компанией. Но Чарльзу и Морису Саатчи, самым успешным лондонским рекламистам, и целого мира мало» («Британские рекламисты наступают!», 28 апреля). В статье подтверждалась информация о том, что братья хотят сделать свое агентство Saatchi & Saatchi самым крупным рекламным агентством в мире.

В статье основное внимание уделялось приобретению агентством Saatchi & Saatchi американского агентства Backer & Spielvogel, прославившегося рекламой пива Miller Lite. В результате сделки агентство Saatchi & Saatchi вошло в число трех самых крупных рекламных агентств в мире, уступив пальму первенства только японскому Dentsu и гиганту Young & Rubicam с Мэдисон-авеню. В этой же статье рассказывалось о публичном имидже двух братьев: «Избегающий общества Чарльз каждый день приезжает на работу в компании своего любимого шнауцера, и во время обеденного перерыва он часто играет в шахматы. Более открытый Морис отлично справляется с задачей привлечения средств в компанию».

Справедливы ли были эти наблюдения или нет, именно они преобладали в журналистской среде: Чарльз создает креативную рекламу, скрываясь от любопытных глаз, более же общительный Морис, надев свои фирменные очки в тяжелой оправе, представляет интересы агентства в деловом мире. Управляя агентством, которое переросло в глобальную рекламную империю, они стали самыми знаменитыми рекламистами Великобритании. Девизом братьев были слова: «Нет ничего невозможного!», — и они активно доказывали это на деле.

Помимо компании Backer & Spielvogel братья купили другое американское агентство, Dancer Fitzgerald, а также очень крупную компанию Ted Bates Advertising — эта сделка им обошлась в 450 млн долл. В результате в агентстве Saatchi & Saatchi появились консультанты по менеджменту, исследователи и специалисты в области прямых продаж. Как правило, агентство Saatchi & Saatchi платило сразу только половину от суммы сделки, остальное же выплачивалось частичными платежами, что занимало определенное время — это на определенный период обеспечивало им лояльность руководства приобретенного агентства.

К концу 1986 г. агентство Saatchi & Saatchi PLC потратило 1 млрд долл. на приобретение 37 компаний по всему миру. В 500 офисах 65 стран трудились 18 тысяч сотрудников. Однако американская рекламная элита настроилась враждебно по отношению к новой рекламной корпорации, которая нарушала спокойную жизнь Мэдисон-авеню, проводя реструктуризацию одних приобретенных компаний и закрывая другие. В результате всех этих изменений клиенты иногда оказывались «под одним одеялом» со своими конкурентами. Некоторые из них уходили и уже больше не возвращались.

В 1987 г. агентство Saatchi & Saatchi предприняло шаг, олицетворяющий аппетиты того времени, — братья решили купить банк. Они начали переговоры с банком Midland, четвертым по величине банком Великобритании. В итоге банк отклонил сделанное предложение, и несостоявшаяся сделка долго еще была притчей во языцех в деловом мире Лондона. Эта неудача стала первой ласточкой, известившей о том, что фортуна переменялась к Saatchi & Saatchi. В сентябре 1987 г. обрушился фондовый рынок.

Некоторое время казалось, что Saatchi & Saatchi устоит перед начавшейся бурей, но неприятности стали следовать одна за другой. Алисон Финдли пишет: «В 1988 г. агентство Saatchi & Saatchi было... самой крупной рекламной группой в мире. Уже через три года акции группы потеряли 98% своей стоимости, и лидерские позиции были утрачены». Рекламный бизнес переживал схожий упадок в послевоенный период, и группа Saatchi & Saatchi шла на дно вместе с тонущим кораблем. В 1989 г., после 18 лет непрерывного роста, компания сделала первое заявление для акционеров о возможных финансовых потерях.

И хотя Морис последовал примеру Чарльза и продал часть принадлежавших ему акций компании, он продолжал исполнять функции председателя и исполнительного директора. Вместо того чтобы уйти в сторону, а им обоим ничто не мешало так поступить, братья попытались укрепить компанию за счет новых людей. Они переманили к себе Роберта-Льюиса Дрейфуса и Чарльза Скотта из расположенной в Пенсильвании исследовательской компании IMS. Дрейфус стал исполнительным директором агентства, а Скотт — финансовым директором. Они оба приняли вызов и стали бороться за спасение агентства. В 1993 г., когда Дрейфус принял заманчивое предложение немецкого производителя спортивной одежды Adidas и покинул агентство, терявшее свои позиции на рынке, Скотт перешел на должность исполнительного директора.

По словам Алисон Финдли, в то время появилась напряженность в отношениях между Морисом Саатчи и Чарльзом Скоттом. Саатчи считал, что Скотт не предпринимает всех усилий, необходимых для спасения агентства. Впрочем, в итоге не это стало причиной, заставившей Мориса покинуть агентство, одним из основателей которого он являлся, — злую шутку сыграла с ним активная позиция американских акционеров. Группа недовольных акционеров, интересы которой представлял Дэвид Хирро, пришла к мнению, что для успешного возрождения агентства его стены должен покинуть Морис Саатчи, который не внушал им доверия своей внушительной зарплатой, ярким образом жизни и напряженными отношениями с Чарльзом Скоттом. Мориса поддержали важные клиенты, в том числе British Airways и Mars, а также многие сотрудники агентства.

Но для того, чтобы переубедить акционеров, этого оказалось недостаточно. В январе 1995 г. появились сообщения о том, что Мориса выгнали из агентства в результате заговора против него некоторых членов совета директоров. Пресса упивалась этой новостью — не зря ведь Морис Саатчи всегда старал-

ся привлечь к себе ее внимание. Даже сатирический журнал *Private Eye* нанес ему публичную пощечину, опубликовав ехидную статейку под названием «Очкарик лишился работы».

Морис Саатчи ушел, но не сдался. Вскоре после его отставки журнал *Time* напомнил своим читателям первую строчку романа «Ущерб», написанную женой Мориса, известной писательницей Жозефин Харт: «Люди, которым нанесли ущерб и которых оскорбили, точно знают, что нужно сделать для того, чтобы выжить» (статья «Ущерб и разрушение», 23 января 1995 г.). Морис и вправду знал, что ему нужно делать дальше. У братьев Саатчи оставались преданные друзья, такие как Джереми Синклер, работавший в Saatchi & Saatchi еще в эпоху агентства Cramer Saatchi, как Билл Мьюирхед и как Дэвид Кершоу, эккаунт-менеджер, ставший затем директором одного из лондонских рекламных агентств. Они начали строить планы по возвращению Мориса в бизнес в качестве партнера в новом агентстве. Чарльз, которого в то время больше интересовало искусство, нежели реклама, также оказал поддержку новому начинанию. Некоторое время новое агентство работало под названием The New Saatchi Agency, но в 1995 г. оно было преобразовано в международное агентство M&C Saatchi, открывшее офисы в Лондоне и в Нью-Йорке. Первым делом новое агентство прибрало к рукам знакового клиента прежнего агентства — компанию British Airways.

В наше время в рекламной индустрии все очень запутано — до сих пор существуют два агентства со схожими названиями — Saatchi & Saatchi и M&C Saatchi. Знающие их предысторию люди могут отличить одно агентство от другого, все же остальные имеют полное право запутаться. Агентство M&C Saatchi, стремясь подчеркнуть свое отличие от конкурента, позиционирует себя как более молодое и более динамичное агентство, специализирующееся на «простых и мощных» идеях. В 2004 г. 39% акций агентства были размещены на бирже AIM — этот ход был призван содействовать расширению присутствия агентства в странах Европы. На момент написания этой книги у агентства M&C Saatchi работало 16 представительств в 12 странах мира.

В 2002 г. M&C Saatchi все-таки потеряло British Airways — компания предпочла агентство Bartle Bogle Hegarty.

ДЖИНСОВЫЙ ГЕНИЙ ИЗ ВВН

Не только агентство Saatchi & Saatchi привлекало в 1980-х внимание СМИ. Еще одно, менее крупное агентство поразило всех яркой телевизионной рекламой джинсов Levi's 501. В рекламе имели место фантастические пейзажи 50-х в стиле ретро — на экране появлялись жеманные девушки в мохеровых свитерах и остросулые молодые люди с напомаженными волосами. Эти глянцево-картинки сопровождались музыкальными хитами того времени, которые, вновь открытые молодежью 80-х, вскоре заняли первые строчки

хит-парадов. Самый популярный рекламный ролик этой серии назывался «Прачечная». Сюжет его таков. Под песню Марвина Гея одетый в джинсы и черную футболку молодой человек вбегает в прачечную самообслуживания. Не говоря ни слова, он снимает с себя джинсы и, оставшись в белых трусах-боксерах, кладет джинсы в стиральную машину. Затем он присаживается на стул и начинает читать какой-то журнал — присутствующие в прачечной девушки не скрывают своего восторга.

Этот минутный рекламный ролик оказал большое влияние на британскую поп-культуру. Популярными снова стали не только джинсы Levi's, но также мода 1950-х и музыка в стиле «соул». Реклама принесла и неожиданный результат — мужчины сменили нелепые трусы на «элегантные» боксеры, что не могло не порадовать прекрасную половину человечества. «И по сей день я не знаю, чего мы продали больше — джинсов или этих трусов. Забавно, но поначалу мы хотели надеть на нашего молодого человека традиционные трусы-плавки, но специалисты пришли к выводу, что это может оказаться слишком рискованным ходом. Боксеры были менее открытыми, и они добились рекламному ролику достоверности», — вспоминает Джон Хегарти.

Когда в конце 1980-х годов в журнале *Campaign* велись споры по поводу того, кого следует назвать «человеком десятилетия», многие склонялись в пользу Джона Хегарти. Журнал писал: «Из всех высеченных в камне правил рекламиста, глубже всего высечено именно это правило: “Вы не создаете тенденции, вы лишь следуете существующим”. В 1980-х этот камень раскололся на две части... Агентство BBH рассказывало нам, какие джинсы лучше всего носить, поднимало песни на самую вершину хит-парадов, создавало рекламу, которая становилась настоящим событием для национальных СМИ, внезапно проявивших почти маниакальный интерес ко всему, что связано в рекламой и рекламистами» («Кто же он, человек десятилетия?» — *Campaign*, 6 января 1990 г.).

Хегарти жаловался, что фотографы придают его образу излишнюю монументальность («Я смотрю на все эти фотографии и думаю про себя: “Кто же этот человек?”»). Однако для нас Хегарти, с его копной непокорных волос, с широкой обаятельной улыбкой и приятным голосом — воплощение харизматичного рекламиста. Как мы знаем, Хегарти начал свою карьеру в агентстве *Benton & Bowles*. В юности он мечтал стать художником: «Сначала я посещал занятия в художественной школе Хорнси, но там я с грустью обнаружил, что еще одного Пикассо из меня, скорее всего, не получится. Один из моих замечательных преподавателей, Питер Грин, сказал, что у меня много хороших идей и что мне следует стать графическим дизайнером. Тогда я продолжил обучение на дизайнерском факультете Лондонского колледжа печати (LCP), где с удивлением узнал, что все тамошние студенты мечтали стать художниками».

К счастью, следующим преподавателем Хегарти стал Джон Гиллард, который взял под свою опеку группу подающих надежды студентов: «Он познакомил меня с работами агентства *Doyle Dane Bernbach*, и это предопреде-

лило мою судьбу. Вдруг все, о чем я думал, сошлось воедино, и я понял, что хочу заниматься только рекламой. Как будто бы кто-то нажал на выключатель, и в комнате внезапно зажегся свет. Гиллард показал мне, что реклама может быть остроумной и при этом наполненной смыслом».

Многие задаются вопросом, какой была бы рекламная индустрия Великобритании, не окажи на нее влияния творчество Бернбаха. Хегарти считает, что «основная заслуга Бернбаха заключалась в том, что благодаря его творчеству целое поколение молодых людей начало мечтать о карьере в рекламном бизнесе. Раньше же рекламисты втайне мечтали стать либо художниками, либо писателями. Но мы хотели быть частью революции в музыке, моде и дизайне 60-х и, по нашему мнению, могли добиться наших целей, уйдя в рекламный бизнес».

Однако поначалу революция в мире рекламы отставала от бурных событий в других сферах. «В то время рекламный бизнес по-прежнему контролировался крупными корпорациями. Вы не могли просто взять, и открыть бутик на Карнаби-стрит, как, например, поступали дизайнеры модной одежды. Вам нужно было идти в какое-нибудь агентство, где вы говорили: «У меня есть потрясающие рекламные идеи!», а вам отвечали: «О чем это вы, юноша?» — делился впечатлениями Хегарти.

К счастью, Хегарти устроился на работу в качестве помощника арт-директора в агентство Benton & Bowles. Одним из его начальников стал креативный директор Джек Стэнли. Но уже спустя 18 месяцев Хегарти уволили из этого агентства: «Конечно же, я был крайне неудобным человеком, потому что, если я видел, что что-то делается не так, я сразу же говорил об этом. Но никто и слушать ничего не желал от двадцатидвухлетнего сотрудника. Я даже спорил с клиентами, а в то время это было строго-настроено запрещено. Я хотел убедить коллег, что их работа может быть не просто хорошей, а выдающейся с точки зрения креативности. Моя проблема заключалась в том, что в начале шестидесятых агентство Doyle Dane Bernbach уже создавало современную рекламу в Нью-Йорке, однако в Великобритании тогда не было ничего подобного. Мысль о том, что вам нужно завлекать, удерживать и развлекать аудиторию, пока еще не посетила умы британских рекламистов. Они стремились лишь к тому, чтобы вбить ту или иную рекламу в головы потребителей за счет многократных повторений одного и того же рекламного текста».

Затем в течение непродолжительного периода Хегарти работал в небольшом агентстве в Сохо. Клиентом, с которым работал Хегарти, стала авиакомпания El Al, для которой агентство Doyle Dane Bernbach уже провело несколько выдающихся кампаний в США. Работа Хегарти нравилась, но в 1967 г. он без колебаний принял приглашение Чарльза Саатчи и Росса Крамера войти в коллектив их нового агентства: «Мы переехали в то знаменитое здание на Гудж-стрит, в котором помимо нас офисы снимали рекламисты из нового агентства VMP, Дэвид Паттнем (фотостудия), дизайнеры Лу Кляйн (автор дизайна желтого карандаша D&AD) и Михаэль Питерс. Это был настоящий

эпицентр креативности. Каждый из нас делал всего понемногу — писал рекламные тексты, готовил иллюстрации, придумывал концепции для рекламных роликов. Мы намного опережали свое время, потому что тогда считалось, что сотрудники рекламного агентства не должны были выходить за строгие рамки своих обязанностей».

Так Хегарти стал одним из основателей агентства Saatchi & Saatchi, в котором он проработал до 1973 г., когда его пригласили в лондонское представительство компании TBWA, позиционировавшей себя как «первое многонациональное европейское агентство» (см. главу 8). Там он познакомился со своими будущими партнерами — специалистом по планированию Джоном Бартелом и экаунт-менеджером Найджелом Боглом: «Честно говоря, несмотря на то что мы входили в сетевую структуру, мы работали как британское агентство, создавая великолепный рекламный продукт для таких брендов, как Ovaltine, Lego и Johnson & Johnson. В 1980 г. издание *Campaign* назвало нас агентством года».

Им троим все меньше нравились внутренние правила компании, в соответствии с которыми определенная часть от доходов каждого агентства должен был уходить в общий фонд: «Позже ситуация изменилась, однако в то время мы считали, что лучшие агентства сети, вроде нашего, необоснованно поддерживали агентства, которые работали из рук вон плохо. Поэтому мы решили основать собственное дело».

Офис агентства Bartle Bogle Hegarty открылся на Wardour Street в 1973 г. Еще не вся мебель была расставлена по местам, когда агентству, уже через месяц после открытия, предложили принять участие в тендере очень известной компании. Агентство получило письмо с предложением об участии в тендере от компании Levi's: «В письме сообщалось, что руководители Levi's подготовили список агентств, которые они хотели бы пригласить для участия в тендере на создание рекламы для европейского рынка, и они хотели встретиться с нами. Сначала мы подумали, что это была чья-то шутка». Но представители Levi's заверили их, что никто и не думал шутить: «Очевидно, нас рекомендовал специалист по рыночным исследованиям, который вместе с нами работал в TBWA над продвижением Ovaltine, а затем перешел в Levi's».

Трое наших героев были в панике. Первая встреча должна была пройти «в самом ужасном зале для заседаний, который только можно себе представить — стены, оклеенные безвкусицейными обоями, украшали не менее ужасные фотографии». Вряд ли это был правильный имидж для молодого динамичного агентства. Основатели Bartle, Bogle and Hegarty попытались спасти положение, заклеив стены работами, которые они создавали в свою бытность в TBWA. Встреча прошла отлично, и когда представители Levi's уже ушли, сотрудники ВВН сняли репродукции, и обои отклеились вместе с ними. «Нам пришлось заплатить за новые обои, будь они неладны», — смеется Хегарти.

Руководители ВВН даже и не помышляли о том, чтобы заполучить такого клиента. Каково же было их удивление, когда они узнали, что агентство оказалось в списке финалистов тендера. Политика агентства заключалась в

том, что сначала должна быть разработана правильная стратегия проведения рекламной кампании, и уже только потом следует приступать к созданию рекламной продукции. Главной задачей на стадии тендера было убедить клиента в том, что у агентства имеется полное понимание всех особенностей бренда и направления, в котором нужно будет двигаться в будущем — просто прийти с кучей рекламных плакатов было бы дурным тоном: «Мы стали нервничать, узнав о том, что агентство BWP сняло для Levi's рекламный ролик и что работавшее тогда на Levi's агентство McCann тоже подготовило к конкурсу сильное портфолио. Мы уже готовы были отказаться от участия в тендере, однако это показалось нам проявлением слабости, и мы решили продолжать борьбу до самого конца, каким бы он ни был».

В то время для более активного продвижения своих товаров компания Levi's нуждалась в новом подходе к рекламным кампаниям. Из-за так называемого «постпанковского феномена» джинсы вышли из моды — достаточно просмотреть ранние видеоклипы Spandau Ballet¹, чтобы убедиться в этом. Расположившись в своем новом офисе, агентство BBH стало готовиться к борьбе за Levi's: «У нас уже был свой зал для заседаний, однако сам офис был готов лишь наполовину. Настоящим его украшением стали сделанные по индивидуальному заказу итальянские кресла». Презентационная идея была простой: никаких пилотных рекламных роликов, главное — правильная стратегия: «Мы сказали, что следует вернуться к нашим истокам. Джинсы — это американский продукт, и нужен новый способ заявить об этом».

Хегарти считал, что презентация прошла успешно, однако он был несколько обеспокоен присутствием Ли Смита, тогдашнего главы Levi Strauss Europe: «Он был одним из тех симпатичных американских парней с твердым рукопожатием. Я думал, что он примет нас за кучку любителей. В конце встречи я с дрожью в голосе спросил у него, желает ли он что-либо прокомментировать. Внезапно его лицо расплылось в улыбке, и он сказал: “Господа, на таком роскошном стуле я еще ни разу не сидел — так что вы выиграли”».

Данная история показательна — Хегарти всегда критично относился к себе, и многие справедливо считают его самым «мягким» рекламистом в истории. Он признается, что в самом начале сотрудничества с Levi's агентство было вынуждено разработать повторную презентацию рекламной компании: «Мы подготовили печатную рекламу, использовав заклепки и характерные “джинсовые” швы, чтобы создать атмосферу аутентичности вокруг бренда. Мы сняли телевизионный рекламный ролик, в котором рассказывается о молодом человеке, тайно провезшем несколько джинсов в Россию. Затем внезапно в компании клиента изменилась ситуация, и нам все пришлось начинать с самого начала».

Уровень продаж Levi's продолжал оставлять желать лучшего, однако компания согласилась дать BBH больше времени, сосредоточившись на продаже

¹ Spandau Ballet — созданная в 1979 году британская рок-группа, представители направления «неоромантика» в рок-музыке 1980-х. — *Прим. ред.*

классического популярного бренда Levi's 501. Рекламная кампания «Прачечная» была проведена уже на втором этапе продвижения бренда. Спустя более чем 20 лет агентство BBH продолжает представлять на рынке компанию Levi's. В течение этого времени агентство создало ряд блестящих, всемирно известных рекламных роликов, аккомпанементом для которых стали хиты известных поп-групп.

BBH, конечно же, это не только реклама джинсов. Именно этому агентству принадлежит слоган «Превосходство за счет технологий» («Vorsprung Durch Technik», нем.) для продвижения продукции автомобильного концерна Audi. Только вздумайте, какую смелость нужно было иметь, чтобы продавать автомобили британским потребителям, прибегая к слогану на немецком языке, который мало кто понимал, но который звучал *как надо*. Еще одним из основных клиентов агентства была компания Johnnie Walker, для которой BBH разработало слоган «Не останавливайтесь» («Keep Walking»). Совсем недавно агентство бросило вызов политкорректности целой серией провокационных рекламных роликов, снятых для продвижения бренда дезодоранта Ахе, производимого компанией Unilever (в Великобритании этот бренд известен под маркой Lush). В рекламе утверждается, что ни одна женщина не может устоять перед запахом обычного мужского дезодоранта. Знаменитый Ахе-эффект действует на красавиц как магнит.

Во время бурного развития фондового рынка в 1980-х агентство BBH не проявляло активности, решив, что независимость и креативная свобода — неразрывные понятия. В 1997 г. BBH продало миноритарный пакет акций агентству Leo Burnett, что позволило профинансировать создание небольшой сети рекламных агентств. Агентство открыло международные офисы, которые были связанными один с другим региональными центрами и действовали самостоятельно, а сотрудничали лишь при реализации совместных проектов. До недавнего времени функции регионального офиса выполнялись лондонским офисом в Европе, нью-йоркским офисом в Северной Америке, токийским офисом в Азиатско-Тихоокеанском регионе и офисом в Сан-Паулу для стран Латинской Америки. В декабре 2006 г. к этому списку добавился Шанхай (см. главу 19).

Возможно, именно за счет своего относительно небольшого размера и, без сомнения, за счет усилий никогда не унывающего Хегарти, агентство BBH до сих пор остается более креативным и актуальным, чем многие его конкуренты. Как все бывшие яппи, создатели BBH просто отказываются стареть.

ГАЛАНТНЫЙ КОПИРАЙТЕР

К сожалению, мне не удалось встретиться с Дэвидом Абботтом, одним из основателей самого уважаемого агентства Великобритании. Дело в том, что Абботт решил на некоторое время воздержаться от общения с прессой и

писателями. Когда в 1998 г. Абботт выходил на пенсию, журнал *Marketing Week* обратился к нему с просьбой принять участие в общении с читателями издания. Абботт в ответ выслал вежливый факс: «Извините, но я не хочу ненужной рекламы. От себя устаю даже я сам. Спасибо за приглашение». Даже в этом коротком сообщении мы узнаем перо Мастера, который, как всегда, краток, изыскан и остроумен.

В настоящее время рекламное агентство Abbott Mead Vickers, которое Абботт основал вместе со своими друзьями Питером Медом и Эдрианом Викерсом, является самым мощным агентством Великобритании. У агентства уже другое название — AMV.BBDO. На момент написания этой книги AMV.BBDO десятый год подряд признавалось самым успешным агентством Великобритании. Когда Абботт уходил на пенсию, издание *Marketing Week* беспокоилось о том, что «культурные внутренности могут теперь быть вырваны из чрева агентства». Однако этого не произошло, и наследие Абботта успешно сохраняется и приумножается.

Британцы постарше хорошо помнят работы Абботта: его аппетитные описания продуктов компании Sainsbury's, рекламу брендов British Telecom («Хорошо говорим!») и, конечно же, кампанию, которую он провел для издания *The Economist* (о ней мы еще расскажем). Один из очень популярных в 1980-х годах телевизионных роликов рекламировал телефонный справочник *Yellow Pages*. На экране пожилой мужчина, заходит в букинистический магазин в поисках какой-то редкой книги. «У Вас есть роман “Ловля на живца” Хартли? — спрашивает старик у продавца. Продавец отвечает, что такой книги в продаже нет, и такой ответ старик получает во всех магазинах, в которые заглядывает. Устав ходить по магазинам, старик усаживается в мягкое кресло и начинает искать книгу по справочнику *Yellow Pages*. В итоге оказывается, что эта книга есть в продаже в одном из книжных магазинов. Старик просит отложить ее для него. «Ваша фамилия?» — спрашивают его на другом конце провода. «Моя фамилия... Хартли», — отвечает старик.

Этот рекламный ролик был изящным, но вместе с тем простым и доступным — сочетание, ставшее для агентства AMV классическим.

Абботт родился в городе Хаммерсмит в 1938 г., однако детство его прошло в пригороде Лондона, в стороне от городского шума. Его отец владел тремя магазинами розничной торговли (не случаен тот факт, что отцы многих самых прославленных рекламистов, начиная с Билла Бернбаха и заканчивая Мартином Сорреллом, были предпринимателями). Абботт блестяще окончил школу и получил стипендию на обучение на историческом факультете Оксфордского университета. Здесь он познакомился с Эдрианом Викерсом, изучавшим юриспруденцию. Некоторые их современники рассказывают, как они вдвоем нередко о чем-то оживленно беседовали в кафетериях университета. Абботт так и не закончил обучение — ему пришлось вернуться домой, чтобы заняться делами отца, состояние здоровья которого ухудшалось и который вскоре умер от рака легких. Позднее, когда Абботт уже

владел рекламным агентством, он категорически отказывался сотрудничать с табачными компаниями.

Не сумев спасти семейный бизнес, Абботт в итоге остался без работы. В то время его очень воодушевила одна книга, в которой рассказывалось о рекламном бизнесе. Это была написанная Мартином Майером книга «Мэдисон Авеню, США». По иронии судьбы, именно с этой книгой в обнимку автор этих строк прогуливался по улицам весной прошлого года. Абботту понравился красочный мир, открывшийся ему в книге. «Тогда (1961 г.) я был робким, застенчивым двадцатидвухлетним юношей. Я и не думал, что кто-то может зарабатывать на жизнь, составляя рекламные тексты», — рассказал он однажды в интервью *The Financial Times*. («Обманчиво безмятежный стиль жизни», 25 октября 1984 г.).

Абботт сумел устроиться в рекламный отдел компании Kodak, где он редактировал корпоративное издание и писал рекламные тексты. Но мечтал Абботт о работе в крупном рекламном агентстве. Он обратился в агентство Mather & Crowther, где ему предложили написать пробный рекламный текст, но он справился с ним плохо. Абботт попросил дать ему еще одну попытку, и на этот раз у него получилось. В те времена агентство Mather & Crowther продолжало работать по старинке — копирайтеры трудились отдельно от художников. Стол самого младшего копирайтера располагался у двери, стол же самого старшего сотрудника отдела находился у окна. После того как копирайтер заканчивал очередной текст, он клал копию в поднос с исходящей документацией, за которой приходил молодой человек, похожий на Алана Паркера. После этого реклама сразу направлялась в печать («Составитель текстов», *Design Week*, 18 апреля 2002 г.).

Спустя почти два года после того случая Абботт наткнулся на рекламу электробритв Remington, сделанную в недавно открывшемся лондонском офисе агентства Doyle Dane Bernbach. Абботт стал еще одним поклонником творчества Бернбаха и, после нескольких месяцев изучения рекламного почерка DDB, успешно устроился в это агентство. Впервые начав работать бок о бок с арт-директорами, он стал писать более яркие рекламные тексты — его начало замечать руководство. В 1966 г. Абботта отправили на стажировку в нью-йоркский офис агентства — это было уже признание! Возвратившись обратно, Абботт возглавил отдел копирайтинга. Вскоре он стал креативным директором. Издание *Design Week* писало, что не менее 26 работ Абботта удостоились различных наград на конкурсе рекламы и дизайна D&AD, состоявшегося в 1969 г.

Этот же журнал опубликовал чудное описание, которое дал своей профессии сам Абботт: «Давайте начнем с самого начала: абвгдеёжзийклмнопрстуфхцшщъыьэюя — перед вами набор инструментов копирайтера. Используя эти буквы, нам нужно убедить потребителей покупать продукты, идеи и услуги наших клиентов. Если мы составим их одним образом, мы можем продать тот или иной продукт легко и непринужденно. Если мы составим их по-другому — может получиться дерзкая, вызывающая реклама. Немного

переставим слова — и перед нами “уютная”, сентиментальная реклама. Писать рекламу интереснее, чем играть в скрабл. И нам за это платят деньги».

Первую попытку создать свой собственный бизнес Абботт сделал, основав агентство French Gold Abbott. Однако, судя по всему, агентство работало не очень успешно, и вскоре он уже обсуждал возможность организации совместного бизнеса со своим старым другом Эдрианом Викерсом, который тогда работал в агентстве S.H. Venson, а также со своим бывшим коллегой Питером Мидом, с которым он познакомился в агентстве Mather & Crowther. В итоге в 1977 г. было основано новое агентство Abbott Mead Vickers.

В течение двадцати лет работы в агентстве Абботт создал немало отличной рекламы, однако историю с журналом *The Economist* следует рассказать подробно. Началась она в 1984 г. По иронии судьбы, сам Абботт практически не участвовал в рекламной кампании журнала. То, как были встречены его предложения руководством *The Economist*, привели Абботта к убеждению, что его работой недовольны, поэтому он сообщил клиенту, что намерен отказаться от сотрудничества. Абботт был, и не без основания, уверен в своих силах и в том, что, даже если *The Economist* откажется от услуг агентства, журнал потеряет больше, чем Abbott Mead Vickers. В итоге владельцы журнала оказались в очень необычной для себя роли — им пришлось уговаривать Абботта сотрудничать с ними.

Изначально рекламная кампания создавалась для журнала с учетом всех правил, применяемых для продвижения медийного продукта — основной акцент делался на содержании издания. Однако Абботт придумал более эффективный подход, который, помимо всего прочего, избавил его от необходимости участвовать в бесконечно долгих совещаниях с редакцией *The Economist*. Он решил сыграть на индивидуальности бренда. В то время печатная реклама по-прежнему оставалась черно-белой. Но однажды Абботту пришла в голову оригинальная мысль. Он бросил взгляд на лежащий на его столе журнал, и его внимание привлекла красно-белая плашка на обложке *The Economist*. Это был фирменный элемент дизайна, который не менялся из номера в номер. Он подумал: «А что если увеличить эту плашку до размера плаката? И почему бы не сделать эту идею основой всей рекламной кампании?» Красно-белая реклама будет заметной, а главное — потребители неизбежно будут связывать эти цвета с брендом *The Economist*, поскольку они изначально присутствовали в фирменном стиле журнала. Будучи копирайтером, Абботт инстинктивно чувствовал, что в рекламе этого продукта упор нужно делать на слова, а не на визуальные образы.

Среди идей, которые Абботт предложил для новой кампании, была фраза, которая не утратила свежести и оригинальности по сей день и, можно сказать, создала имидж журнала: «Я никогда не читаю *The Economist*. Менеджер-стажер. Возраст: 42 года». Этот текст задал тон всей последующей рекламе журнала — остроумной, утонченной и немного снобистской. В мае и в октябре каждого года появляется новый рекламный плакат *The Economist* — и до сих пор они верны своему стилю.

Решение проводить кампанию с использованием наружной рекламы было рискованным ходом — использовать инструмент массового продвижения для рекламы специализированного продукта. Однако, хотя наружная реклама четко позиционировала *The Economist* как издание для элиты, у потребителей создавалось впечатление, что в этот элитный клуб может вступить каждый. Неважно, богаты вы или бедны, работаете ли вы банкиром или ассенизатором, вам нужно лишь одно качество — интеллект. Несмотря на то что наружная реклама не рассчитана на узкую целевую группу, реклама журнала *The Economist* формировала симпатию к бренду у потребителей в целом, что немаловажно, привлекала к изданию рекламодателей.

В 1985 г., вскоре после победной рекламной кампании *The Economist*, агентство AMV решило не отставать от веяний времени и стало публичной компанией. Абботт, Мид и Викерс ввели в состав руководителей агентства Майкла Болка, работавшего до этого управляющим директором лондонского отделения *Ogilvy & Mather*. В AMV Болк занял позицию исполнительного и управляющего директора. По его собственным словам, он должен был «управлять брендом». Болк с ностальгией вспоминает восьмидесятые: «В плане креативности тон тогда задавало агентство *Collett Dickenson Pearce*, агентство же братьев Саатчи было ярким примером коммерческой эффективности рекламного бизнеса. Было образовано очень много новых агентств, и тенденции индустрии подталкивали их к тому, чтобы становиться публичными компаниями. Частные лица смогли хорошо заработать, появилось большое количество держателей акций. Рекламная индустрия заявила о себе во весь рост. Именно тогда новое поколение рекламистов взяло дела в свои руки и добилось успеха».

В 1991 г. произошло слияние AMV и BBDO, в результате которого агентство AMV вошло в состав лондонского подразделения американского гиганта. Уставной капитал нового предприятия составил 130 млн фунтов стерлингов. «1990-е годы были очень щедры к нам. Как только рекламная индустрия восстановилась после спада, наблюдавшегося в начале девяностых, начался чрезвычайно бурный рост. Это стало катализатором и для развития нашей компании. Однако в развитии каждого рекламного агентства наступает период, когда для дальнейшего роста требуется выход на глобальный рынок. Стоит ли говорить о том, что мы очень скрупулезно выбирали нашего будущего партнера. Мы пришли к выводу, что BBDO было самой креативной рекламной сетью нашего времени. К тому же BBDO стремилось к сохранению самостоятельности входящих в него структур. Благодаря этому партнерству мы получили доступ к таким клиентам, как *Pepsi* и *Gillette*», — вспоминает Болк.

В 1997 г. AMV опередило *Saatchi & Saatchi*, став рекламным агентством Великобритании с самым большим годовым оборотом средств. Год спустя Дэвид Абботт отошел от дел. В 2001 г. его имя было увековечено в Зале славы Клуба арт-директоров Нью-Йорка. После Дэвида Огилви Абботт стал вторым британским копирайтером, удостоившимся этой чести. Имя Абботта вписано в историю рекламы золотыми буквами.

КАЛИФОРНИЙСКИЙ ПИРАТ

Трудно себе представить, что в 1980-х годах Мэдисон-авеню перестала быть центром рекламной индустрии, и все же попробуем это сделать. В 1990 г. известный журнал *Advertising Age* назвал агентством десятилетия компанию, расположенную в местечке Венис-Бич, Калифорния. Руководил этим агентством «рекламный диссидент» и перфекционист, считавший, что «в целом неплохо — это на самом деле плохо». Креативным гениям агентства разрешалось ходить на работу в шортах и «вьетнамках», неофициальным символом агентства был пиратский флаг. Для любителей колоритных персонажей агентство Chiat/Day было притчей во языцех.

И хотя многие ассоциируют его имя с креативом, характерным именно для Западного побережья США, Джей Чиат на самом деле родился в Нью-Йорке, а точнее — в Бронксе, в семье курьера из прачечной. В 1953 г. он окончил университет Рутгерса и затем сменил несколько профессий, которые не принесли ему никакого удовлетворения. Так, некоторое время Чиат работал гидом, показывая туристам голливудские студии NBC. Затем его призвали на военную службу. Поскольку в своей анкете Чиат указал, что он до призыва «работал в сфере телевидения», его отдали в распоряжение начальника информационного отдела военно-воздушной базы, размещенной в Калифорнии. После демобилизации Чиат некоторое время работал в аэрокосмическом агентстве, занимаясь подготовкой рекламы для набора персонала. Вскоре он устроился в небольшое рекламное агентство Leland Oliver Comrapu, офис которого находился на юге Калифорнии. В первый же день работы в агентстве Чиат сочинил пять рекламных текстов.

Воодушевленный новыми возможностями, амбициозный Чиат пришел к выводу, что в рекламном бизнесе он сможет неплохо зарабатывать и что Калифорния — как раз то место, где этим следует заняться. В своей книге об агентстве Chiat/Day, «Вызывая желание» (*Inviting Desire*, 1993) Карен Стаббнер пишет: «В то время южные районы Калифорнии были малообжитой приграничной местностью, все известные и авторитетные агентства располагались либо в Нью-Йорке, либо в Чикаго. Конкурентная борьба почти отсутствовала, агентства устраивали для своих клиентов дорогие званые обеды... а ему просто нравилась его работа».

Двери агентства Jay Chiat & Associates открылись в 1962 г. в Лос-Анджелесе. После того как Чиат во время бейсбольного матча и совместного поедания хот-догов поговорил с владельцем другого агентства Гаем Дэем, в 1968 г. было открыто агентство Chiat/Day. У Чиата и Дэя отношения не заладились, и в итоге Дэй ушел из компании. Позже он в интервью изданию *Advertising Age* скажет, что «наши мнения на 98% сходились только в отношении рекламы» («Джей Чиат, пионер рекламы», 29 апреля 2002 г.). Агентство прошло через 1970-е, испытывая взлеты и падения, сотрудничая с компанией Honda и теряя этого клиента. Именно агентство Jay Chiat & Associates вытаскило этот бренд из небытия.

Судьба, однако, в целом была благосклонна к Чиату. Стабинер называет его человеком-мотором, человеком, который постоянно стремился создавать «шокирующую рекламу»: «Станным казалось то, что Чиат, казалось, испытывал некое презрение к уже достигнутой цели, как будто бы его способность добиться желаемого принижала ценность достигнутого результата».

Чиат считал, что его агентство напоминает шайку пиратов, которые пытаются взять на бордаж величавые галеоны рекламного государства под названием «Мэдисон-авеню»: «Мы не моряки, мы — пираты», — говаривал Чиат. И все-таки за этим показным мальчишеством стоял трезвый расчет. В 1982 г. Чиат первым в американском рекламном бизнесе ввел в практику планирование работы с клиентом — отныне креативность основывалась на стратегическом мышлении. Реклама, создаваемая агентством, была яркой и эффектной, однако опиралась она прежде всего на проведенные исследования.

Но прежде чем к агентству пришел успех, пришлось немало потрудиться. Чиат не давал спуска ни себе, ни своим людям, и один сотрудник однажды скамбурил, назвав агентство «Chiat/Day and night» («Чиат — работаем круглосуточно»). И он был недалек от истины. «Если вы не удосужились появиться на работе в субботу, то в воскресенье тоже можете не приходить», — говорил Чиат. Но при этом он организовывал вечеринки, на которых еды и напитков было столько, что сотрудники агентства просто не могли не развить в себе креативность. «Выражаясь корпоративным языком агентства Chiat/Day, “еда означает любовь”. Венский офис агентства только на заказ пиццы тратил 1000 долларов», — пишет Стабинер.

Результатом этой «любви в ежовых рукавицах» стали настоящие рекламные шедевры. Так, именно агентство Chiat/Day создало образ знаменитого кролика для рекламы батареек Energizer. Еще больше рекламный мир был впечатлен, когда в 1984 г. агентство «украло» Олимпийские игры в Лос-Анджелесе для компании Nike — весь город был обклеен огромными плакатами, в результате чего у жителей и гостей создалось впечатление, что Nike был основным спонсором Игр, хотя, например, только компания Converse за эту же привилегию заплатила 4 млн долл. Агентство Chiat/Day создало моду на вызывающе яркие, интригующие рекламные плакаты с маленьким логотипом продвигаемого бренда.

Но настоящим венцом творчества агентства Chiat/Day стала реклама, созданная ими для Apple Computer.

«1984» И СУПЕРКУБОК ПО АМЕРИКАНСКОМУ ФУТБОЛУ

Фил Дасенберри считал, что скачок телевизионной рекламы произошел в 1984 г., и он был абсолютно прав. «1984» — именно так назывался телеви-

зионный рекламный ролик Apple Computer, который был показан в эфире всего несколько раз и сразу же понравился телезрителям.

Над созданием ролика работали директор по рекламе Ридли Скотт и Ли Клоу, рекламная легенда — креативный локомотив агентства Chiat/Day. Клоу был (и остается) длинноволосым бородатым человеком, спокойным и уравновешенным, как истинный серфер. Клоу был влюблен в Калифорнию. Однажды в интервью изданию *Adweek* Клоу сказал, что все его детство прошло на пляже и что он «за всю жизнь проехал не более десяти миль» («Клоу на высокой креативной волне Chiat/Day», 6 августа 1984 г.).

И хотя Клоу окончил школу искусств, рекламное дело он изучил самостоятельно, сравнивая свои собственные работы с рекламой, публиковавшейся в журнале *Communication Arts* и каталоги фестивальных работ. Начав свою карьеру в компании художественной графики, Клоу затем устроился в рекламное агентство N.W. Ayer/West, где четыре года проработал арт-директором. Затем Клоу принял решение пробиться в агентство Chiat/Day. Журнал *Adweek* писал, что Клоу добивался этого в течение года, создав целую кампанию для собственного продвижения. Самым забавным элементом этой кампании, названной Клоу «Наймите бородача», была бородатая фигурка-попрыгунчик самого Клоу, выскакивавшая из открывавшейся коробки.

Клоу, конечно же, не был единственным человеком с креативным складом ума, внимание которого привлекло Chiat/Day. Стив Джобс, глава Apple, тоже пришел к выводу, что его взгляды на рекламу совпадают с трепетным отношением к рекламе, исповедовавшимся руководством Chiat/Day. Компания Apple заплатила 1 миллиард долларов за минутный ролик, рекламировавший новый бренд, компьютер Macintosh.

Сценарий рекламного ролика написал Стив Хайден, директором проекта выступил Скотт. Созданный в стиле «Бегущего по лезвию бритвы», ролик «1984» очень многое позаимствовал из знаменитой одноименной утопии Джорджа Оруэлла. На экране зрители увидели идущих по темному коридору людей с землистыми лицами. Они собрались вокруг огромного экрана, на котором транслировались речи их агрессивного диктатора. Внезапно в кадр ворвалась атлетичная блондинка в спортивной одежде, за которой гнались одетые во все черное полицейские. Блондинка на секунду замерла, а затем изо всех сил бросила в экран кувалду. Лицо диктатора разлетелось на миллионы осколков. В тексте рекламного ролика сообщалось, что «24 января компания Apple Computers представит Macintosh, и вы увидите, почему 1984 год не будет таким, как у Оруэлла» («You'll see why 1984 won't be like 1984»). Многие сочли, что в этой рекламе присутствовал недвусмысленный намек на то, что единовластие IBM приходит конец. Представители Apple отвергли эти обвинения.

Поначалу совет директоров компании Apple был не в восторге от этого провокационного ролика. Однако Джобс спас ролик, настояв на его трансляции. Утверждается также, что руководство компании настаивало, чтобы ролик вышел на экраны лишь однажды, во время трансляции Суперкубка

по американскому футболу. Однако ролик транслировался в течение целой недели, как в виде небольших рекламных заставок, так в тридцатисекундной версии. Журнал *Adweek* сообщает, что рекламный ролик «даже удостоился чести быть показанным в программе вечерних новостей CBS («Креативная американская команда — 84», 4 февраля 1985 г.). Уже через год после выхода ролика на экран в январе 1984 г. журнал назвал его «историческим рекламным роликом». Начальные продажи компьютера Macintosh превысили запланированные более чем на 40% — в первые же 100 дней было продано 70 тысяч компьютеров. Именно этот ролик открыл новое направление в рекламной индустрии — «рекламу события», — рекламный ролик намеренно делался очень ярким и претенциозным, чтобы приковать внимание прессы как к самому ролику, так и к выходящему на рынок товару.

Ролик «1984» впервые был показан в перерыве трансляции Суперкубка по американскому футболу. Это стало началом традиции: теперь Суперкубок — не только важное спортивное мероприятие, но и ежегодная арена показа лучших телевизионных рекламных роликов. Каждый год, в первое воскресенье февраля, рекламные агентства и их клиенты представляют свои работы на суд более 90 млн американских телезрителей. В этот день транслируются настолько интересные рекламные ролики, что многие телезрители включают телевизор только для того, чтобы просмотреть их. Если какая-либо компания стремится повысить рейтинг своей продукции среди американцев в возрасте до 35 лет, то она показывает свою рекламу в период трансляции Суперкубка, поскольку это кратчайший путь к сердцу потребителя, хотя и не самый дешевый. Всемирный центр исследования рекламы (WARC) сообщает, что стоимость трансляции тридцатисекундного рекламного ролика во время Суперкубка выросла с 42 тысяч долл. в 1967 г., когда только начались трансляции этого мероприятия, до 2,5 млн долл. в наши дни.

По иронии судьбы, через два года после ошеломительного успеха ролика «1984» компания Apple прекратила сотрудничество с агентством Chiat/Day — у многих создалось впечатление, что агентство теряет крупных клиентов так же легко, как и приобретает их. К тому времени компанию покинул Стив Джобс, и для Apple наступили тяжелые времена.

В рекламном мире бытует, возможно, ошибочное мнение о том, что по мере укрупнения агентства ухудшается качество его рекламной продукции. Иначе говоря, большое значит плохое. Джей Чиат неоднократно размышлял о том, насколько крупным должно стать его рекламное агентство, прежде чем начнет создавать посредственный рекламный продукт. На пике его развития, в 1992 г., капитал агентства доходил до 1,3 млрд долл., в компании работало 1200 человек. Штаб-квартира агентства была спроектирована в форме гигантского бинокля работы архитектора Франка Гери. Сам Чиат однажды назвал себя «недо-архитектором» — частично благодаря его теориям о креативности и о рабочей атмосфере в рекламных агентствах мы узнали о таких клише, как высокомерные рекламщики, работающие в окружении

боксерских груш, бильярдных столов и других игрушек. Чиат даже лишил менеджеров своего агентства личных кабинетов, а затем и личных столов.

Чиат пытался расширить свое агентство за счет приобретения новых компаний. Так, в 1989 г. в состав агентства вошла австралийская компания Mojo MDA. Однако позже сделка была разорвана. Планы на глобальное расширение провалились из-за начавшегося спада в экономике. Пытаясь уменьшить долги и сократить расходы, в 1995 г. Чиат согласился продать свое агентство корпорации Omnicom Group, где агентство вошло в состав подразделения TBWA Worldwide. Пойдя наперекор собственным убеждениям, Чиат наконец-таки «переквалифицировался из пиратов в моряки».

Чиат после завершения слияния ушел из агентства. Его последним «рабочим пристанищем» стала компания-провайдер интернет-контента Screaming Media, где он начал работать исполнительным директором в 1999 г. В 2002 г. в возрасте семидесяти лет Чиат скончался от рака.

Клоу, давший после смерти Чиата интервью изданию *The New York Times*, сказал, что его руководитель совмещал «агрессивность ньюйоркцев и свободолюбие жителей Калифорнии» («Джей Чиат, деятель рекламы по званию, скончался в возрасте семидесяти лет», 24 апреля 2002 г.). Клоу также добавил: «Чиат толкал нас к самому краю пропасти, и когда мы там оказывались, он хотел, чтобы мы придумали способ ее перепрыгнуть».

Французские связи

«Viva реклама!»

Морис Леви вышел из ресторана на Елисейских полях и сразу же заметил янтарные блики на небе. Леви, этот профессионал в сфере новейших технологий, отвечал за функционирование компьютерных систем в рекламном агентстве Publicis. Он повернулся к своим спутникам и сказал с совершенно серьезным видом: «Я думаю, что это горит наше агентство».

Друзья Леви заверили его, что это маловероятно, и посоветовали ему идти домой. Леви не убедили их доводы — он пошел в сторону агентства. К своему ужасу Леви обнаружил, что дурные предчувствия его не обманули — пожарные машины тушили пылающее здание, дом 133 на Елисейских полях. Этот несчастный случай, который в значительной степени повлиял на судьбу агентства и на карьеру Леви, произошел 27 сентября 1972 г.

Леви знал, что будущее агентства Publicis зависело от информации, хранившейся в компьютерном зале на дисках и на магнитных пленках. Беспокойство Леви только усилилось, когда он понял, что сотрудники его отдела, работавшие в ночную смену, все еще находились в горящем здании. «Я во что бы то ни стало хотел попасть внутрь и даже подрался с пожарными. Потом я все-таки успокоился, и они разрешили мне остаться рядом со зданием. Я находился там до двух часов ночи, но внутрь так и не попал. Пришлось отправиться домой и попытаться заснуть», — вспоминает Леви.

В пять утра Леви вернулся на место происшествия: «Пожар почти потушили, однако в некоторых местах угли все еще продолжали тлеть. Я встретился с несколькими сотрудниками своего отдела, которые должны были работать в утреннюю смену. Я заметил, что на капоте машины, припаркованной рядом с агентством, лежат пожарные куртка и каска. Я без колебания надел их на себя. Охранник, едва взглянув на меня, пропустил в здание. До меня никто из сотрудников не мог в него попасть».

Здание практически полностью выгорело — там, куда не добрался огонь, свое дело сделала вода. Компьютерный зал на первом этаже превратился в кучу искореженного металла и пластика. Тем не менее Леви решил, что нужно спасти хоть что-нибудь. Он выбил окно и начал подавать стоящим снаружи сотрудникам то, что осталось от оборудования агентства: «Диски, кассеты, наполовину сгоревшие документы... За несколько часов мы вынесли из офиса все представлявшее хоть какую-то ценность. Как оказалось, мы поступили правильно, потому что через несколько часов власти окончательно закрыли нам доступ в здание».

Леви и сотрудники его отдела передали спасенное оборудование и программы специалистам компании IBM, которые тут же приступили к извлечению данных, сохранившихся на поврежденных кассетах: «Наступило утро четверга. Мы работали круглосуточно и к понедельнику сделали, казалось бы, невозможное — каждый сотрудник агентства получил детальную информацию по своим клиентам, по их поставщикам, по текущей работе... Нам удалось выставить своим клиентам счета по недавно выполненным заказам — они не ожидали получить их так быстро. В результате агентство относительно быстро смогло вернуться к нормальной работе».

Пожар в офисе агентства Publicis, конечно же, был несчастным случаем. Издание *Le Monde Diplomatique* даже выдвинуло версию о том, что на самом деле это был поджог, организованный палестинской террористической организацией «Черный сентябрь» (статья «Пожар в агентстве Publicis», июнь 2004 г.), но агентство решительно опровергло это предположение. Морис Леви благодаря своей расторопности и нелегкой работе по восстановлению деятельности агентства заслужил вечную благодарность основателя Publicis Марселя Блестайна-Бланше. Блестайн-Бланше к тому времени уже был легендой французской рекламной индустрии. Он стал наставником и близким другом Леви. Вспоминая те события, Леви признается: «Конечно же, моя инициативность не осталась незамеченной».

В наши дни Морис Леви занимает пост президента Publicis Groupe, одной из самых мощных в мире информационно-рекламных империй, которой, помимо прочих, принадлежат такие агентства, как Saatchi & Saatchi и Leo Burnett. Во французских рекламных кругах бытует мнение, что именно энергичные действия Леви на пожаре и после него помогли ему заслужить расположение Блестайна-Бланше и последующее продвижение на ключевые посты в агентстве. На самом же деле все было не так просто.

ОТЕЦ ФРАНЦУЗСКОЙ РЕКЛАМЫ

Марсель Блестайн основал Publicis в 1927 г. Офис агентства размещался в двух комнатах, расположенных над мясным цехом на улице Фабур Монмартр, 17. Марселю тогда было всего 20 лет. Он был сыном еврейского торговца

мебелью. Марсель родился в пригороде Парижа, но вырос на Монмартре. Марсель обладал незаурядным умом, однако, когда ему исполнилось 14 лет, он бросил школу, чтобы помогать отцу в семейном бизнесе. Марсель не только обнаружил, что торговля — это его призвание, — от самого процесса он получал даже больше удовольствия, чем от достигнутого результата. Вскоре Марсель заинтересовался рекламой. Само слово «реклама» произошло от французского глагола *réclamer*, означающего «настойчиво просить» или даже «требовать». В те времена это слово уже активно употреблялось, но затем на смену ему пришло слово с менее агрессивным значением — *publicité* (предавать огласке, делать достоянием общественности).

Объясняя свой интерес к рекламе, Блестайн однажды сказал: «Я выбрал эту сферу, потому что она меня привлекала гораздо больше других и могла мне дать то, о чем я мечтал с самого детства, — независимость». Отцу Блестайна не понравился выбор сына. Он сказал Марселю: «Получается, теперь ты будешь продавать воздух».

Название агентства было простым сокращением от слова *publicité*, а окончание названия образовано от слова «шесть» (*six*), потому что Блестайн задумал организовать собственное агентство в 1926 г. В качестве логотипа для своего бизнеса Марсель выбрал голову льва. На 50 лет опережая свое время, он сделал стратегией агентства не призывы к потребителям купить тот или иной товар, а построение долговременных и взаимовыгодных отношений между брендами и потребителями. Среди первых клиентов агентства были компания Brunswick (меховые изделия) и компания *Lévitan* (производство мебели). Для Brunswick Блестайн придумал слоган «Без смеха — модные меха» («*Le fourreur qui fait fureur*»). Сегодня подобный слоган показался бы странным, но в то время это был инновационный прорыв, предвестник современных рекламных радиоджинглов, которые именно Блестайн первым применил на французском рекламном рынке.

Три года спустя агентство *Publicis* получило эксклюзивное право на размещение рекламы на государственных радиостанциях. Когда в 1935 г. вышло постановление о том, что общественные радиостанции должны быть очищены от рекламы, Блестайн решил возникшую проблему, купив небольшую радиостанцию. Через несколько лет он основал компанию *Cinema et Publicité*, производившую и распространявшую рекламные ролики для кинотеатров (в настоящее время эта компания называется *Mediavision*).

Блестайн стал легендарной личностью еще и благодаря храбрости, проявленной им во время войны. Когда началась оккупация Франции, Блестайн вошел в ряды Сопротивления, поменяв свою фамилию на Бланше. Он ушел в подполье в тот момент, когда фашисты уже производили роспуск его агентства. Поскольку Блестайна разыскивало как гестапо, так и марионеточное правительство Виши, он был вынужден уехать сначала в Испанию, а затем в Англию, где обучился профессии пилота и в дальнейшем на истребителе участвовал в сражениях на стороне освободительных сил Франции. После войны Блестайн был награжден многочисленными медалями

за храбрость и мужество, однако у него практически не было средств к существованию.

К счастью, довоенные знакомые и клиенты его не забыли. Поскольку радио после войны было полностью национализировано, а коммерческая реклама на радиостанциях запрещена, Блестайн-Бланше (именно под этой двойной фамилией он обретет свою новую известность) решил реорганизовать свое агентство. Блестайн-Бланше также занялся рекламой на транспорте, начав продажу рекламных мест на автобусах и в станциях метрополитена. В конце 1940-х годов он побывал в США. Марсель вернулся из Америки с твердым убеждением, что качественная реклама невозможна без мотивационных исследований. Он мечтал об открытии собственного представительства в Нью-Йорке.

В 1950-х годах этой мечте суждено было сбыться — начался период бурного расцвета агентства. Отдел по продаже рекламных площадей Publicis представлял интересы газет с тиражом более чем 1 млн экземпляров в день. Основное рекламное подразделение агентства выиграло тендеры на рекламу таких компаний, как Shell, Singer и Nestlé. В 1958 г. в Нью-Йорке открылось представительство агентства, Publicis Corporation. В том же году агентство Publicis переехало в новый офис, расположенный на Елисейских полях, 133 — раньше в том здании размещалась гостиница «Астория». На первом этаже, вспомнив об увиденных им в Нью-Йорке кафе и бакалейных магазинах, Блестайн открыл аптеку Publicis Drugstore. Данная инновация, которая и в наше время кажется уникальной, не только помогла привлечь дополнительных посетителей, но и сделала бренд Publicis почти таким же узнаваемым, как и бренды клиентов агентства.

К 1960-м годам «паренек с Монмартра», как сам себя иногда называл Блестайн-Бланше, едва мог узнать агентство, которое он сорок лет назад основал в двух скромных комнатках. Агентство Publicis стало лидером в области телевизионной рекламы во Франции и автором рекламных кампаний, которые вспоминаются сейчас с нежной ностальгией: для Renault, L'Oréal, Dim, а также сыра Boursin («*Все просто — хлеб, вино и сыр Boursin*»).

В 1970 г. агентство Publicis стало публичной акционерной компанией.

ЧЕЛОВЕК, СКАЗАВШИЙ «НЕТ»

Морис Леви помнит свою первую встречу с Марселем Блестайном-Бланше, которая состоялась днем 2 марта 1971 г. Это был первый день Леви в агентстве Publicis. Он уже заработал репутацию отличного специалиста в сфере информационных технологий, и его пригласили в Publicis из менее крупного агентства, которое в свое время предложило ему занять пост управляющего директора. И хотя Леви успешно совмещал управленческие обязанности с контролем над работой IT-отдела, он чувствовал, что ему еще рано

руководить целым агентством: «Если в этом агентстве я лучший, то это плохое агентство». Через несколько дней ему позвонили из Publicis — агентство отставало от конкурентов в гонке информационных технологий, нужен был такой человек, как Леви, для модернизации компьютерных систем. Леви работал над этим проектом с раннего утра до позднего вечера в течение целого года и спас Publicis от разорения.

В первый же день работы в агентстве его представили Марселю Блестайну-Бланше: «Эту встречу я могу описать одним словом — “поучительная”. Меня сразу же очаровал этот внушительный человек. Не следует забывать, что тогда его популярность достигла небывалых высот, он был своего рода Ричардом Брэнсоном нашего времени. Я интуитивно почувствовал, что Марсель станет не только моим начальником, но и учителем. Наша встреча должна была продлиться лишь десять минут, однако мы разговаривали не менее часа. Марсель рассказал мне о своей жизни, о планах на будущее и захотел выслушать мои соображения. В конце нашей встречи он пожал мне руку, посмотрел мне в глаза и сказал: “Придет время, молодой человек, когда вы встанете у руля этого агентства”. Когда я рассказал об этом своей жене, она скептически заметила: “Не исключено, что он это говорит всем молодым сотрудникам”».

Леви никогда не был карьеристом, но после встречи с Блестайном-Бланше у него появилась цель — завоевать уважение своего учителя: «Казалось, что Марсель чувствовал мою готовность выполнить любое его поручение. Это было как в армии. Если бы он велел мне броситься грудью на дзот с пулеметом или подорвать мост, я обязательно сделал бы это. Марсель старался, чтобы каждое мое новое задание было бы сложнее предыдущего, потому что он хотел увидеть границы моих возможностей. Я же стремился доказать ему, что могу выполнить любое задание и никогда его не подведу».

После случившегося в агентстве пожара (сотрудники Publicis были разбросаны по всему городу) Леви вошел в состав группы сотрудников, благодаря слаженным действиям которых агентство смогло в короткий срок вернуться к работе. Ровно год спустя после пожара Блестайн-Бланше, который слыл большим поклонником символов и предзнаменований, решил провести реорганизацию агентства: «Марсель подошел ко мне и сказал: “Послушайте, Морис, я долго думал об этом и пришел к выводу, что вам следует занять должность руководителя агентства”. Я поблагодарил его, но отказался от предложения, сказав, что это было бы ошибкой. Publicis считалось самым уважаемым французским агентством, основанным на креативных идеях, а я на этом поприще не совершил никаких подвигов. Я видел себя в роли администратора — управлять целым агентством было мне не по плечу».

Недоброжелатели по-прежнему с удовольствием говорят о том, что программист Леви не имел классического опыта рекламиста. Сегодня, конечно же, он может отмахнуться от этих колкостей, как от назойливой мухи, но в то время он чувствовал себя в рекламе белой вороной. Несмотря на это, он согласился исполнять обязанности генерального секретаря, начав подготов-

ку к переезду агентства на Елисейские поля, 133, где полным ходом шли работы по строительству ультрасовременного здания из стекла и металла: «Из-за пожара мы потеряли время, деньги и клиентов. Я должен был вернуть Publicis в строй». Леви также отвечал за двух самых крупных клиентов агентства — Renault и Colgate-Palmolive. Одновременно с этим Publicis участвовало в новых тендерах и выигрывало новые заказы.

В 1975 году, через 27 месяцев после пожара, агентство переехало в новую штаб-квартиру. Блестайн-Бланше снова предложил Леви возглавить агентство. На этот раз он отверг все протесты Леви: «Даже и не думай спорить — решение уже принято».

Сначала Леви руководил деятельностью агентства только на территории Франции, затем он возглавил и работу представительств Publicis в других странах. К началу 1980-х годов всем стало ясно, что Марсель Блестайн-Бланше рассматривает Леви как своего преемника. «Начиная с 1987 года и вплоть до его кончины в 1996 году мы работали бок о бок. Он не давал мне расслабиться — это была своего рода игра. Марсель хотел понять, насколько успешно я смогу развить компанию. Он часто говорил мне: “Давай-ка посмотрим, где границы твоих возможностей”. Я обычно отвечал: “Уверю тебя, мои возможности безграничны”. Я хотел доказать Марселю, что я оправдаю его доверие», — вспоминает Леви.

Незадолго до кончины Блестайн-Бланше стал почетным председателем агентства без исполнительских полномочий. Леви был обязан рассказывать ему о положении дел в агентстве — все до мельчайших подробностей: «Если я ему рассказывал только о принятых решениях, он очень раздражался и начинал на меня кричать: “Ты все испортил! Я хочу услышать все так, как будто бы я при этом лично присутствовал! Давай с самого начала!” Марсель мог ворваться в мой офис и потребовать доклада о текущей ситуации — иногда это происходило в самый разгар какого-нибудь совещания».

Леви признает, что в старости Блестайн-Бланше иногда бывал сварливым: «Мы иногда даже кричали друг на друга. Но на протяжении всего того времени, что мы знали друг друга, даже еще до того, как мы стали близкими друзьями, я часто оказывался единственным человеком в агентстве, который имел смелость сказать Марселю: “Нет, я не согласен!” Как и все великие лидеры, он ненавидел поддакивающих болванчиков. Ему не нужны были лакеи, ему нужны были волевые профессионалы».

Леви считает, что, в определенном смысле, он продолжает работать на Марселя Блестайна-Бланше: «В течение всех этих лет моей самой главной целью было получить от этого поистине великого человека столько же уважения, сколько я испытывал к нему самому. Сейчас, оглядываясь назад, я могу смело утверждать, что он гордился бы достижениями нашей компании».

Под бдительным оком Леви группа Publicis достигла таких высот, о которых «паренек с Монмартра» даже не мог и мечтать. Однако мы остановимся на этом подробнее в главе 11.

ПРОВОКАТОРЫ И ХИТРЕЦЫ

Марсель Блестайн-Бланше и Морис Леви — не единственные французские рекламисты, ставшие известными. Таким рекламистом был и Филипп Мишель, один из основателей агентства, сегодня известного как CLM/BBDO. Симпатизировавший ситуационистам — группе художников-анархистов — Мишель хотел сделать рекламу более интеллектуальной, ниспровергнуть существовавшие клише и установить дружеские, а не покровительственные отношения с потребителями. Мишель был язвительным, как все истинные французы, и на мир смотрел философски.

Мишель заинтересовался рекламой вскоре после окончания мединститута. В итоге в 1966 г. Мишель оказался в агентстве Dupuy-Compton, где быстро дорос до должности креативного директора. В 1973 г. Мишель вместе с Аленом Шевалье и Жаном-Луи Ле Форестье основал агентство CLM. Агентство продвигало на рынке товары таких компаний, как Total, Volvic, Vittel, Apple и Monoprix. Для бренда модной одежды Kookaï агентство создало целую палитру ярких красок и образов — подчеркивался женственный и одновременно с этим независимый характер ее обладательниц, способных быть соблазнительными и вместе с тем умеющих поставить на место зарвавшихся поклонников. Философия Мишеля нашла свое отражение в книге «Что такое идея?» («C'est Quoi L'Idée», 2005), в которой он рассказал о своих взглядах на рекламу. Возможно, не самой лучшей, но, безусловно, самой известной среди работ CLM, получившей, к тому же, высокую оценку Дэвида Огилви, стала серия рекламных плакатов, созданная в 1981 г. для Avenir, компании — продавца рекламных мест на билбордах. На первом из трех рекламных плакатов прохожие увидели сексуальную девушку по имени Мириам, которая стояла на пляже в одном бикини. «Второго сентября я сниму лифчик!» — обещала девушка. Она сдержала обещание, и в назначенный день прохожие смогли полюбоваться ее обнаженной грудью. Затем последовало еще более обнадеживающее заявление: «Четвертого сентября я сниму трусики!» Через два дня прохожие увидели третий плакат, на котором голая Мириам стояла к ним... спиной. Внизу плаката располагался текст: «Avenir всегда держит слово!». Эта реклама стала ярким примером любви Мишеля к провокациям.

Мишель однажды заметил, что «сложная идея не обязательно должна быть сложной для восприятия». Говоря о рекламной кампании «1984», проведенной агентством Chiat/Day, он утверждал: «Цель рекламы — не продать товар, а установить культурную связь между компанией и потребителями». Мишель умер от сердечного приступа в 1993 г., но его идеи и взгляды продолжают жить.

Еще одним известнейшим французским копирайтером был Пьер Лемоннье, основавший в 1959 году агентство Impraст и скончавшийся в 2002 г.. Лемоннье начал свою карьеру в качестве менеджера по продажам в компании Philips. Сам себя он считал французским Дэвидом Огилви, и публика признала за ним это право. Однажды Лемоннье цинично заметил, что, будь

его воля, он запретил бы употреблять в печатной рекламе слоганы: «Чтобы завладеть вниманием читателя, достаточно написать на журнальном развороте слово “Г**НО”. При этом он считал, что рекламный текст должен приковывать внимание читателя от первой до последней строчки. «Рекламная статья никуда не годится, если она по технике исполнения, по фактической, эмоциональной составляющей и по общему ритму не превосходит статью, которую по той же теме мог бы написать хороший журналист», — утверждал Лемоннье. («Человек, который хотел запретить слоганы», *Stratégies*, 19 июля 2002 г.). Лемоннье воплощал свои идеи на практике, проводя высокопрофессиональные рекламные кампании для самых разнообразных клиентов, начиная с Tefal и заканчивая Ferrari. Предложенный Лемоннье рекламный текст для продвижения автомобилей Ferrari основывался на его собственном водительском опыте. «Никто из вас не заменит за рулем Ferrari 308 владельца этого автомобиля», — дразнил он читателей, призывая их сделать обратное.

И хотя Лемоннье и Мишель вызывали восхищение у своих современников, только один французский рекламист обрел статус звезды поистине мирового значения. Речь идет о Жаке Сегела, одном из основателей агентства Euro RSCG.

ДОМ, КОТОРЫЙ ПОСТРОИЛ ЖАК

Когда я приехал во Францию для работы в рекламном журнале *Stratégies*, я сразу же услышал эту фамилию — «Сегела». Когда я заметал, что мне это имя ни о чем не говорит, на меня начинали смотреть исподлобья. Сегела был основателем агентства Euro RSCG и исполнительным креативным директором агентства Navas — для широкой французской публики Жак Сегела, без преувеличения, является воплощением всего рекламного бизнеса. В 1981 и в 1988 годах он провел успешную избирательную кампанию для президента Франсуа Миттерана, когда все французы запомнили наизусть его лозунг «Спокойная сила» (*La Force Tranquille*). Но сам Сегела никогда не позиционировал себя как мягкого политтехнолога. В 1979 г. он написал бестселлер под названием «Не говорите моей матери, что я работаю в рекламе... Она думает, что я работаю пианистом в борделе» (*Ne Dires Pas a Ma Mere Que Je Dans la Publicite... Elle Me Crot Pianiste Dans Un Bordel*). Сегодня, находясь в том возрасте, в котором многие уже уходят из бизнеса, Жак Сегела продолжает получать удовольствие от работы. «Бессмысленно просить меня перестать заниматься рекламой. Если я перестану работать, то умру», — говорит Сегела.

Сегела гордится собственной исключительностью и независимостью. Когда-то французские агентства Publicis и Navas имели второе по значению влияние в Европе, уступая только англичанам. Существует предположение,

что после войны эти два гиганта заключили неофициальное соглашение и разделили между собой самых крупных французских клиентов, чтобы уберечь внутренний рынок от экспансии американских корпораций. На самом же деле они не просто не пустили иностранные компании на французский рынок, они оградил его крепостной стеной. Французы всегда были известны своей национальной гордостью. Но это никак не объясняет того факта, что французские агентства чрезвычайно успешно работают на международных рынках, выигрывая тендеры у своих итальянских, немецких и испанских конкурентов. Сегела считает, подобное стало возможным благодаря французскому менталитету: «Я всегда говорю, что в мире существуют три вида рекламы. Англичане делают рекламу, которая исходит из головы, но затрагивает сердце — их реклама всегда высокоинтеллектуальна. Французы делают рекламу, которая исходит из сердца и затрагивает голову — наша реклама основана на романтике, эмоциональности и чувственности. Американцы же делают рекламу, исходящую из головы и затрагивающую кошелек. Можно предположить, что французский подход, по крайней мере за пределами англосаксонского рынка, больше всего импонирует потребителям. Именно такие высказывания Сегела сделали его любимцем прессы — он всегда знает, какое блюдо придется журналистам по вкусу. Сегела родился в Париже, детство его прошло в городе Перпиньян. Не окончив диссертацию в области фармакологии, он отправился путешествовать по миру на автомобиле Citroen 2CV — якобы для того, чтобы собрать информацию о лекарственных растениях. В результате его путешествий появилась книга, которая, как он сам говорил, «просто оказалась на столе редактора *Paris Match*». Презрев халат аптекаря, Сегела решил стать журналистом.

Из *Paris Match* он перешел в издание *France Soir*, где через некоторое время стал редактором и в результате осознал, что он работает не в том отделе. «В мои новые обязанности входила координация работы редакторского и рекламного отделов. Я все больше начинал интересоваться рекламой. Я понял, что в истории журналистики уже было много великих людей и мои шансы войти в их ряды незначительны. Что-то подсказывало мне: в рекламном бизнесе еще есть незанятые ниши. Тогда, в 1960-е годы, рекламисты не пользовались особым уважением в обществе. В рекламу часто шли люди, которые просто не знали, чем заняться в жизни, и это не могло не сказаться на качестве их работы. Имея за плечами журналистский опыт, я искренне поверил, что смогу привнести что-то новое в рекламу», — объяснял Сегела.

Иначе говоря, он знал, как изучать клиентов, писать рекламные тексты и проводить мероприятия, призванные привлечь внимание прессы. Он обратился в рекламный отдел Citroen, поскольку в прошлом эта компания уже приносила ему удачу. Вскоре Сегела уже работал в Delpire — рекламном агентстве автогиганта, которым руководил талантливый арт-директор Робер Дельпир. Сегела не повезло лишь в том, что в то время компания Citroen практически весь свой рекламный бюджет расходовала на глянцевые бро-

шюры, в то время как Сегела мечтал «о настоящих рекламных кампаниях». Он продолжил свою карьеру в небольшом рекламном агентстве Axe Publicité, работал с такими клиентами, как Lanvin, Olympic Airways, Volvo и Electrolux. Воодушевленные революционными событиями мая 1968 г., когда рабочие и студенты вышли на улицы, чтобы отстаивать свои права, Сегела и его коллега Бернард Ру потребовали от владельца агентства равного долевого участия в бизнесе. Он указал им на дверь. Оказавшись без работы, они решили, что единственный выход для них в этой ситуации — основать собственный бизнес. Создав агентство Roux Séguéla, они уже наполовину вписали свое имя в историю рекламы.

Создание независимого агентства во Франции в начале 1970-х годов было чистым безрассудством. Как мы уже говорили, принадлежащие государству империи Navas и Publicis (последнее агентство уже было давним игроком на этом рынке) представляли собой непреодолимый заслон для любого нового игрока. Более того, учредители нового агентства обладали очень скудным начальным капиталом.

«В те дни мы были чрезвычайно ограничены в средствах, поэтому мы начали практически с нуля. В течение двух месяцев мы арендовали офис вместе с другим рекламистом, который не появлялся на работе раньше часа дня. Мы использовали помещение утром, он начинал свою работу уже после обеда. У нас была вывеска «Roux Séguéla», и каждое утро мы снимали с двери его вывеску и вешали нашу. Когда мы уходили, эту же операцию приходилось выполнять в обратном порядке. Днем мы работали в кафе, которое находилось под нашим офисом, — мы даже уговорили бармена поработать нашим секретарем — он встречал посетителей. Единственная проблема заключалась в том, что, если к нам приходили клиенты после обеда, мы были вынуждены принимать их в кафе, которое облюбовали местные проститутки. Мы их просили поболтать о том о сем с клиентами, а сами пулей летели наверх, чтобы попросить разрешения воспользоваться офисом хотя бы на десять минут», — вспоминает Сегела.

Первая рекламная кампания агентства была организована для продвижения на рынке подвесных лодочных моторов Mercury. В журнале *L'Express* была размещена реклама с фотографией, когда-то сделанной каким-то папарацци. На фотографии можно было разглядеть президента Жоржа Помпиду, управляющего лодкой с мотором Mercury. Ознакомившись с пилотным номером журнала с фотографией, на публикацию которой никто не спросил его разрешения, Помпиду пришел в ярость. Он позвонил издателю и потребовал изъять фотографию из тиража. В течение трех дней сотрудники издательства только и делали, что вырывали фотографию президента из 600 тысяч экземпляров журнала. Эта история просочилась на радио, что в итоге и помогло встать на ноги новому рекламному агентству. «Нашей внезапной славой мы обязаны рекламе, которую так и не увидели читатели», — комментирует Сегела.

Позиционируя себя как новаторское агентство, Roux Séguéla смогло привлечь к себе ряд небольших компаний, в основном из сферы недвижимости,

и вскоре переехало в более просторный офис. К основателям агентства присоединился Ален Кэйзак, который некоторое время проработал в компании Procter & Gamble и в небольшом агентстве NCK. Кэйзак помог агентству найти клиентов в более динамичной сфере потребительских товаров.

Затем, как по мановению волшебной палочки, в жизни Сегела снова появилась компания Citroen: «Я случайно встретился с Робером Дельпиром, который рассказал мне, что планирует продать свое агентство. И хотя я до этого уже несколько раз беседовал с менеджерами Citroen о возможностях сотрудничества, я всегда говорил им, что слишком уважаю Дельпира, чтобы украсть одного из его клиентов. Узнав о планах Дельпира, я задумался. Он спросил меня, не знаю ли я кого-нибудь, кто мог бы купить его агентство. Я подумал: “А почему бы это не сделать нам?” В итоге сделка состоялась, и за один вечер мы стали одним из самых крупных рекламных агентств Франции и заполучили одного из самых престижных клиентов. С тех самых пор наше сотрудничество с компанией Citroen не прекращалось». Новое агентство получило название RSCG.

Агентство сыграло ключевую роль в успешной предвыборной кампании Франсуа Миттерана в 1981 г., в результате которой социалисты пришли к власти впервые за последние 40 лет. Это укрепило репутацию агентства. Миттеран смог повторить свой успех в 1988 г. Казалось, благополучию агентства ничего не угрожает. Однако, войдя в тройку самых крупных агентств Франции, RSCG начало без оглядки скупать более мелкие агентства. В частности, было приобретено несколько рекламных агентств в США. Эта экспансия могла бы стать успешной, если бы на рекламном рынке не разразился кризис. К 1990 г. совокупный долг RSCG составил около 220 млн долл. — агентство находилось на грани банкротства.

«Создание международной сети влетело нам в копеечку. Мы сделали все, что смогли, но средств продолжало не хватать. Банки грозили, что перестанут давать кредиты. Спасти нас могло только чудо», — вспоминает Сегела.

По иронии судьбы, чудо совершила компания, которую независимое и хулиганистое агентство RSCG всегда считало своей полной противоположностью — спасение пришло от группы Navas. Рекламное подразделение группы, компания Eurocom, приобрела RSCG за 300 млн долл. Во главе объединенной компании встал глава Eurocom Ален де Пузилак. Новое сетевое рекламное агентство Euro RSCG сразу же обрело международное влияние. Это был драматичный по своему накалу перелом, и в то время ходили слухи, что сам президент Миттеран ненавязчиво советовал руководству Eurocom спасти своих бывших советников от разорения.

В наши дни штаб-квартира Euro RSCG Worldwide, как и штаб-квартира любой здравомыслящей корпорации, расположена в Нью-Йорке. В 1990-х годах корпорация упорно работала над тем, чтобы стабилизировать свою международную деятельность — в те годы сеть многие критиковали за непоследовательность и отсутствие централизованного контроля. В конце 2006 г. пришли радостные новости — корпорация была названа изданием

Advertising Age самым крупным рекламным агентством в мире по количеству клиентов — 75 крупных компаний и 1300 более мелких заказов по всему миру. В числе клиентов агентства — Ford Motor Co, Reckitt Benckiser, Danone Group, PSA Peugeot Citroen, Citigroup, Bayer, Schering-Plough Corp, LG Group, Carrefour и Sanofi-Aventis («Новости рекламы», 30 ноября 2006 г.).

Настоящей жемчужиной сети стало агентство BETC Euro RSCG, основанное в Париже в 1994 г. В нем работали такие профессионалы французской рекламной индустрии, как Реми Бабине, Мерседес Эрра и Эрик Тонг Кьонг. К тому времени Euro RSCG разрослась и уже очень прочно стояла на ногах — новое динамичное агентство должно было внести свежую креативную струю в общую работу. Судя по числу наград, которые с тех пор не перестает получать агентство, риск оправдал себя в полной мере. Парижский офис BETC, возможно, самый оригинальный офис во всем городе — выполнен в ретро-футуристическом стиле, и винтажные стулья уютно соседствуют в нем со столами от дизайнера Жана Нувеля. Стоит ли говорить, что новый офис мало чем напоминает агентство, которое Жак Сегела основал в 1970 г. на втором этаже кафе.

TBWA: АБСОЛЮТНО ЕВРОПЕЙСКОЕ АГЕНТСТВО

В конце 1970-х годов на столы нескольких известных французских бизнесменов попала интригующая брошюра. Казалось, что ее заголовок — это какой-то код: Трагос, Боннанж, Визендангер, Айрольди.

На первой странице пояснялось, что это — имена четырех рекламистов, которые взялись решить основную проблему европейского рекламного бизнеса. В брошюре описывалась сложившаяся ситуация: после войны, несмотря на то что были открыты границы для международной торговли, европейские агентства никак не могли проложить себе дорогу в другие страны. И дело было не только в том, что им приходилось работать со слишком мелкими клиентами, доходы от сотрудничества с которыми не позволяли открыть представительства за рубежом. Лингвистически и культурно эти агентства также были привязаны к узкому рынку своих собственных стран.

Крупные же американские агентства не испытывали подобных проблем. Сотрудничество с многонациональными корпорациями, такими как Ford, Coca-Cola и Procter & Gamble, заставляло их пересекать Атлантический океан. Основав представительства во всех крупных европейских городах, американские агентства обычно привлекали несколько местных компаний в качестве клиентов, если только не возникал конфликт интересов с их основными заказчиками. Их ресурсы и опыт были чрезвычайно востребованы, однако сердцем они были в Нью-Йорке и в Чикаго. «Европейские клиенты

всегда останутся на вторых ролях в американских рекламных агентствах», — подчеркивалось в брошюре.

Билл Трагос (американец греческого происхождения), Клод Боннанж (француз), Ули Визендангер (швейцарец) и Пауло Айрольди (итальянец) вместе работали еще во французском подразделении Young & Rubicam. Они решили основать первую европейскую сеть рекламных агентств — TBWA. Агентство открыло свое представительство в Париже, а затем, очень скоро, и в других городах Европы. Целью сети было обслуживание любых крупных международных клиентов, а не штучная креативная работа. «Это было первое агентство, с самого дня своего основания ориентированное на международную деятельность», — заявил Трагос.

Клод Боннанж, пионер стратегического планирования, присоединился к парижскому подразделению Young & Rubicam в 1964 г. «Агентство работало нормально, но не более того. Они наняли Билла Трагоса, который в течение 18 месяцев значительно улучшил продвижение бренда Benelux. Билл позвал в агентство своего старого друга Пауло, с которым он вместе работал в нью-йоркском подразделении Y&R. В компанию также пришел молодой копирайтер из Швейцарии, Ули. Мы не только подружились — мы полностью дополняли друг друга. Сильной стороной Билла был менеджмент, я занимался планированием и исследованиями, Ули отвечал за креатив, Пауло работал с клиентами. В течение трех лет агентство благодаря нашим усилиям взлетело в рейтингах с пятнадцатого места на третье. Американские компании составляли менее половины наших клиентов», — вспоминал Клод Боннанж во время нашего совместного обеда.

Вместе с успехом пришел и соблазн — все четверо получали телефонные звонки с предложениями о работе от других агентств (к примеру, Боннанж помнит о таком телефонном разговоре с Пьером Лемоннье из агентства Impact). Естественно, это натолкнуло их на мысль: а что если основать собственное агентство? Они не раз обсуждали засилье на рынке американских брендов и пришли к твердому убеждению: необходима скоординированная европейская рекламная сеть, а не просто сеть из разрозненных агентств, приобретенных в разных странах. «Построена заново, а не собрана из купленных кусочков», — так описал Трагос структуру TBWA. «Мы собрались в квартире Пауло и вместе составили документ, который стал декларацией о намерениях будущей компании. Затем мы сообщили владельцам Y&R, что собираемся через год уйти из компании. Только одно это показывает, как сильно изменился бизнес с того времени», — посмеивается Боннанж.

Следует упомянуть и еще об одном событии, которое вряд ли произошло бы в наше время: «У нас были настолько хорошие отношения с руководителями СМИ, компаниями, владеющими билбордами и другими рекламоносителями, что, узнав о нашем уходе из Y&R, они предложили нам бесплатные рекламные площади на сумму в 9 млн франков (около 1,7 млн долл.). В августе 1970 г. мы размещали по городу рекламные плакаты, печатали нашу

рекламу в газетах и журналах, транслировали по радиостанциям известие об открытии TBWA, первой европейской рекламной сети».

Четверка стала получать телефонные звонки от рекламистов, заинтригованных концепцией нового агентства. Несмотря на то что они подписали с Y&R соглашение о том, что не будут переманивать у агентства клиентов, к концу первого года работы они уже смогли открыть представительство в Милане. «Нам нужно было двигаться быстро, поскольку мы знали, что, если мы в короткий промежуток времени не откроем офисы в других городах, нашему заявлению о создании первой европейской сети перестанут доверять», — вспоминает Боннанж.

Уже через год было открыто представительство во Франкфурте, а затем и в Лондоне, где TBWA привлекло к сотрудничеству молодого креатора Джона Хегарти.

Хегарти подчеркивает, что TBWA значительно опережало свое время. По его словам, само понятие Европы в середине 1970-х годов было достаточно размыто: «Тогда, если вы говорили о Европе с клиентом из Великобритании, его глаза мгновенно холодели и он мог сказать: “О чем это вы? Мне наплевать даже на то, что происходит в Ньюкасле, поэтому не надо мне рассказывать про какой-то Милан. Это всего лишь город, куда люди ездят в отпуск”».

TBWA даже Европы оказалось мало — чтобы успешно конкурировать с самыми крупными игроками, агентству нужно было пробиться и на американский рынок. Отступив от своей привычной стратегии, агентство приобрело нью-йоркскую компанию Baron, Costello & Fine. Именно американская экспансия в результате вывела TBWA на самого известного ее клиента — водочный бренд Absolut.

Эту никому не известную водку производила компания Sweden's Vin & Sprit. В США водка Absolut экспортировалась компанией Carillon, во главе которой стоял француз Мишель Ру. Ру приехал в США в 1964 г. В свое время он получил образование в сфере гостиничного менеджмента, а в компании Carillon дослужился до управляющего. «Он был типичным продавцом алкогольных напитков. Ночью Ру умудрялся посетить восемь-десять ночных заведений Манхэттена, где он засиживался до самого утра, и после этого он умудрялся отработать целый день в офисе» («Водка Absolut и Мишель Ру», *Business Week*, 4 декабря 2001 г.). Ру был также завсегдатаем легендарных бесшабашных вечеринок, которые устраивал на Манхэттене Энди Уорхол, и этот факт сыграл немаловажную роль в успешном продвижении бренда Absolut.

Когда компания Carillon в 1981 г. наняла агентство TBWA для продвижения на рынке бренда Absolut, Боннанж и его команда провели исследование с целью выявить восприятие бренда потребителями. «Мы сделали три вывода. Во-первых, негативно воспринималось само название: в слове Absolut было что-то слишком высокомерное. Во-вторых, стоило изменить форму тары — потребителям казалось, что бутылка похожа на пробирку для анализов. И в-третьих, в изменении нуждалась этикетка, потому что голубые буквы наносились прямо на стекло бутылки, и прочитав подобную надпись

было практически невозможно. Мы сообщили о полученных результатах Ру, а он велел нам забыть обо всем этом, заявив: “По крайней мере, этот продукт отличается от всего того, что уже есть на рынке. Оставьте все как есть”, — вспоминает Боннанж.

Стратегия TBWA, двигателем которой стал вежливый и любезный со всеми Ру, заключалась в том, чтобы превратить водку Absolut в модный бренд. Бутылки необычной формы появились в каждом посещаемом баре и ночном клубе города. И, чтобы закрепить в памяти потребителей образ бренда, была разработана визуальная реклама.

В качестве объекта в визуальной рекламе было решено использовать не опосредованные образы, а собственно продукт и его оригинальную упаковку. На первом рекламном плакате, разработанном креативным директором нью-йоркского отделения TBWA, Джеффом Хейзом, была размещена фотография удачно подсвеченной бутылки, а рекламный текст гласил: «Absolutное совершенство». Эта игра слов определила направление всех дальнейших кампаний. В течение последующих лет и вплоть до нашего времени были выпущены тысячи рекламных плакатов водки Absolut, которые с азартом собирают поклонники этой ставшей культовой рекламы (полную подборку рекламных плакатов вы можете посмотреть, посетив сайт Absolut Ad, который был размещен в Интернете не владельцем бренда, а простым коллекционером: <http://absolutad.com>).

Переломный момент пришел на середину 1980-х годов, когда агентство TBWA и Мишель Ру смогли договориться с Энди Уорхолом о разработке новой рекламы для бренда¹ (хотя художник не употреблял этот продукт внутрь, он иногда любил использовать Absolut вместо одеколона). После Уорхола над рекламой бренда работали такие известные художники, как Жан-Мишель Баския и Кейт Харинг. Ставшая частью субкультуры Манхэттена, водка Absolut воспринималась, выражаясь словами Боннанжа, как «самый снобистский напиток США». В течение десяти лет, вплоть до 1989 г., поставки водки выросли со 100 тысяч литров до 30 миллионов литров в год. Водка поставлялась даже на территорию бывшего СССР, где стала лидером среди импортируемых крепких алкогольных напитков. И, несомненно, данная рекламная кампания подтвердила репутацию TBWA как одного из самых креативных агентств в мире.

РОДИТЬСЯ ЗАНОВО

Успех TBWA привлек к агентству внимание американского рекламного конгломерата Omnicom, которому уже принадлежали сети DDB и BBDO. Руководство Omnicom поняло, что TBWA обязательно потребуется допол-

¹ История креативной, «авторской» рекламы Absolut начинается с «портрета водки Absolut», сделанного Энди Уорхолом. Эта работа задала планку всему последующему авангардному и высококреативному стилю рекламы этого бренда. — *Прим. ред.*

нительное финансирование, если агентство захочет развиваться на азиатском и латиноамериканском рынках и укрепить свое присутствие в США. Omnicom сделало TBWA предложение, от которого было невозможно отказаться. По иронии судьбы, в 1990 г. первая европейская рекламная сеть стала одной из трех колонн, поддерживающих основание американского конгломерата. В 1995 г. руководство Omnicom пришло к выводу, что TBWA станет идеальным «домом» для только что приобретенного агентства Chiat/Day.

Данное слияние вызвало бурю эмоций в Лондоне, поскольку руководство местного подразделения Chiat/Day не пожелало стать частью TBWA. Энди Лоу, возглавлявший подразделение, был убежден, что слияние с TBWA будет означать «духовную смерть» Chiat/Day: «Я знал, что все мы окажемся в подвале TBWA» («Могильщик рекламных агентств», издание *Fast Company*, декабрь 1996 г.).

Вернувшись с напряженного совещания с представителями Omnicom, Лоу прочертил на полу офиса линию. «Я уйду», — сообщил он своим сотрудникам, намекая, что те, кто хочет последовать за ним, должны пересечь эту линию. Один за другим люди стали переходить на его сторону. Агентству Omnicom ничего не оставалось, как продать лондонское подразделение Chiat/Day Лоу и его коллегам. Мятежное агентство получило название St Luke's («Святой Лука»), — в честь покровителя художников, к которым, с некоторой натяжкой, можно причислить и рекламных креаторов. St Luke's стало одним из самых престижных агентств 1990-х годов. Отсутствие в агентстве офисной мебели и его структура, в соответствии с которой каждый сотрудник получил в St Luke's равную долю, постоянно привлекали внимание прессы. Казалось, что подобная политика может даже пойти во вред агентству. Лоу уже не работает в St Luke's, да и само агентство уже несколько утратило былой задор. Но, безусловно, St Luke's было влиятельным агентством, которое несколько разбавило монолитный рекламный бизнес 1990-х (см. главу 13).

Между тем TBWA нужно было справиться еще с одним приобретением, история которого очень непростая. Одним из наиболее известных французских агентств 1980-х было BDDP, которое в 1984 г. основали Жан-Клод Буле, Жан-Мари Дрю, Мари-Катрин Дюпюи и Жан-Пьер Пети.

В свое время агентство BDDP не смогло приобрести лондонское агентство BMP, которое отошло к компании DDB. Вместо этого BDDP успешно приобрело нью-йоркское агентство Wells Rich Greene — за баснословную сумму 160 млн долл. Поначалу это никак не сказалось на финансовом состоянии BDDP, поскольку клиенты приносили агентству 930 млн долл. в год. Однако затем рекламный бизнес испытал значительный спад, и агентство начало терять доходы. Некоторые эксперты считают, что, как это часто происходит в рекламном бизнесе, давние клиенты Wells Rich Greene почувствовали себя неуютно после ухода из агентства его ключевой фигуры, Мэри Уэллс. В своей книге Уэллс пишет, что ей «была слишком хорошо известна судьба бывших

руководителей приобретенных агентств и что у руководства BDDP были свои взгляды на управление агентством».

Несмотря ни на что, клиенты начали покидать агентство. Некоторые из этих потерь были вызваны общим спадом в экономике. Так, компания Continental Airlines заявила о своем банкротстве, и вновь образованное агентство Wells BDDP было вынуждено оплачивать заранее закупленные рекламные площади в СМИ из своего кармана.

Компания IBM отдала свой рекламный бюджет агентству Огилви. Доходы Wells BDDP постепенно уменьшались. Неожиданно в 1997 г. агентство GGT приобрело проблемное Wells BDDP за 174 млн долл. Однако культурные различия между этими тремя составляющими элементами новой структуры — Wells, BDDP и GGT — еще больше дестабилизировали работу компании в целом. Компания Procter & Gamble также решила прервать сотрудничество и отозвала свой рекламный бюджет в 125 млн долл. BDDP потеряло свое бывшее могущество.

В дело снова вмешалась компания Omnicom, заплатившая за GGT BDDP в 1998 г. 230 млн долл. Новое приобретение вошло в состав сети TBWA. Постепенно даже на территории Франции почти все забыли о BDDP. Однако о былой славе агентства напоминает созданная в 1998 году креативная группа BDDP & Fils, продолжающая традиции агентства и пользующаяся большим уважением на французском рынке.

В момент написания этой книги ситуация на рынке была как нельзя более благоприятной для TBWA. Во главе сети стоял Жан-Мари Дрю, один из основателей BDDP. Высокий, широкоплечий, с элегантно проседью, этот человек похож на энергичного профессора, который на досуге любит поиграть в регби. Именно он разработал уникальное торговое предложение сети под названием «Второе рождение». Эта маркетинговая технология создана для выведения брендов из так называемой «комфортной зоны», когда компания бросает вызов рынку и самой себе и стремится завоевать новые ниши. Проще говоря, нарушаются существующие правила игры. «Без инноваций бренды теряют даже имеющиеся позиции. Наша задача — помочь им измениться», — объясняет Дрю.

По словам Дрю, истоки концепции «второго рождения» лежат в прошлом, когда агентство BDDP только появилось на рынке: «Поскольку мы позиционировали себя как новое, бросающее вызов стереотипам агентство, нам, чтобы выгодно отличаться от конкурентов, нужно было предложить клиентам нечто большее, чем заурядное обещание “быть креативными”. Для начала мы решили заняться продвижением “проблемных брендов”. Мы говорили нашим потенциальным клиентам: “Если у вас есть проблемный бренд, отдайте его нам, и мы сделаем его успешным”. Мы рассматривали это как разрыв с прошлым, как “второе рождение”».

По мере расширения BDDP у Дрю становилось все больше забот, и у него все меньше времени оставалось на внедрение своей концепции. На некоторое время идея «второго рождения» брендов была забыта. После слияния BDDP и

TBWA Дрю решил, что концепция мертва, «потому что очень сложно навязывать культуру одного агентства другому, в особенности если ваше агентство было куплено». И все же концепция «Второе рождение» вновь стала актуальной, когда Дрю стал работать в одной команде с Джоном Хантом из южноафриканского подразделения TBWA, славившегося своей креативностью (см. главу 16). Именно тогда впервые был проведен тренинг под названием «Умереть, чтобы родиться вновь» (Disruption Days). В ходе мероприятия клиенты агентства изучали ценности своих брендов и выявляли те из них, которые явно устарели и могли быть успешно «умерщвлены»: «Большим плюсом этих встреч было то, что, даже если нам не удавалось придумать великолепную, новаторскую идею, клиенты, тем не менее, становились более восприимчивыми к инновациям как таковым. В дальнейшем они с большей открытостью относились к настоящему креативным идеям, которые помогали улучшить их бизнес».

В дальнейшем тренинги «Умереть, чтобы родиться вновь» стали проводиться по всему миру и вскоре стали визитной карточкой агентства. Дрю соглашается с тем, что «Второе рождение» — это очень простая концепция, основанная на идее, что изменения помогают компании соответствовать веяниям времени. Однако он добавляет, что главное — реализовать концепцию на практике: «Когда вы уже определили элементы бренда, которые следует изменить, с чего именно вы начнете? Ведь на это потребуется время. Вот почему всегда, еще до начала реализации долгосрочной стратегии, нужно поставить перед собой конечную цель. Будем ли мы, скажем, позиционировать наш продукт как “полезный” или как “вкусный”? Очевидно одно — правильный выбор нужно сделать с самого начала».

История компании Apple — классический пример концепции «второго рождения» в действии. В 1997 г. для компании настали нелегкие времена. После ухода в 1985 г. одного из основателей Apple, Стива Джобса, исполнительные директора в компании менялись чаще, чем рекламные агентства, с которыми сотрудничала Apple. Компания ежегодно теряла около 1 млрд долл. Рекламная кампания «1984», проведенная в свое время агентством Chiat/Day, позиционировала компьютеры Apple как устройства, делающие человека свободным. Это был нетрадиционный, но очень человечный взгляд на компьютеризацию общества. Однако время не стоит на месте, и теперь персональные компьютеры появились почти в каждом доме. Они уже больше не были чем-то новым, пугающим.

Когда Стив Джобс возвратился в Apple и возобновил контакты с Chiat/Day, уже присоединившейся к TBWA, он понял, что для достижения успеха требуется кардинально новый подход. Apple отказалась от прежних ценностей и начала позиционировать свои компьютеры как инструменты, необходимые креативным мыслителям. Новая рекламная кампания была названа «Думай иначе» (Think different). Она положила начало успеху ныне знаменитого компьютера iMac. Именно концепция «Второе рождение», которая помогло Apple совершенно по-новому позиционировать свою продукцию, привела к созданию iPod.

В наши дни «Второе рождение» — основа любого рекламного предложения TBWA. В портфолио агентства — успешное продвижение продукции ценящих инновационные подходы и готовых пойти на риск компаний, таких как Apple, PlayStation и Nissan. Агентство каждый год завоевывает, в том числе и в Каннах, десятки наград. В течение вот уже нескольких лет TBWA получает больше наград, чем какие-либо иные рекламные сетевые агентства. В 2006 г. в Каннах парижское отделение TBWA было названо «Агентством года» уже четвертый раз подряд.

Оценивать креативные работы — дело непростое, поэтому оценки не всегда справедливы (см. главу 18), однако никто не может отрицать граничащий с искусством профессионализм сотрудников французского подразделения агентства TBWA.

Европейские иконы

*«Продукты компаний мало различаются.
Различаются способы их представления
потребителям»*

Каждое Рождество я нахожу у дверей своего дома упаковку размером со шляпную коробку, внутри которой — сделанные из шоколада, соединенные друг с другом буквы А и Т. Это логотип ведущего итальянского креативного агентства Armando Testa. Шоколадный подарок — напоминание о моем визите в агентство семь лет назад. За прошедшие годы я бывал у них неоднократно, однако я уверен: если бы я пришел к ним только один раз, ничего бы не изменилось. Можно совершенно точно сказать, что подобной щедрости рекламный мир еще не знал. Однажды я написал лестный отзыв об Armando Testa, и с тех пор они меня усыновили.

Возможно, тот факт, что Armando Testa — итальянское агентство, заставит многих вспомнить о слове «семья». Что ж, агентство Armando Testa и есть семья — в полном смысле этого слова. Туринский графический дизайнер Армандо Теста основал агентство в 1946 г. Он умер в 1992 г., когда агентством уже руководил его сын, Марко, поднявший Armando Testa на новые ступени развития. Марко вступил в должность управляющего директора в 1985 г. Агентство упорно сохраняет свою независимость, отказываясь войти в состав какой бы то ни было американской корпорации.

Именно семейная атмосфера в агентстве способствовала тому, что Армандо Теста стали называть итальянским Лео Барнеттом. Агентство работает с такими компаниями, как Pirelli, Lavazza, San Pellegrino и Fiat-Lancia. В его стенах были созданы такие популярные персонажи, как голубой дружелюбный бегемотик Пиппо (реклама одного из брендов подгузников), знаменитые Кабальеро и Карменсита для рекламы Cafe Paulista.

Но в полной мере неповторимый талант Армандо Теста проявился в области графического дизайна. Его агентство оставило после себя настоящее наследие работ по графическому дизайну. Достаточно вспомнить прекрасные рекламные плакаты для кофейного бренда Lavazza — роскошные фотографии, снятые такими мастерами, как Давид Ла Шапелль, Жан-Батист Мондино и Эллен Вон Унверт. Наружную рекламу многие считают излишеством, уродующим фасады зданий, но к рекламным шедеврам Armando Testa это не относится. Подобно кузнецу, неустанно куящему раскаленный металл, Армандо Теста всегда стремился оставить неизгладимый след в сердцах людей.

ГРАФИЧЕСКИЙ МИР АРМАНДО ТЕСТА

Графика Армандо Теста имеет нечто общее с работами французских плакатных художников Кассандром и Раймоном Савиньяком, однако, в отличие от этих мастеров, Теста сумел создать полноценное рекламное агентство, с которым в деловых кругах Италии считаются и в наши дни.

Армандо Теста родился в Турине в 1917 г. и, как и большинство молодых людей его поколения, которым не посчастливилось родиться в богатой семье, прошел настоящую школу жизни. К четырнадцати годам он уже поработал подмастерьем у кузнеца, вальцовщика и наборщика. Последний, судя по всему, разбудил дремавшие в Армандо художественные наклонности, потому что вечерами он стал посещать занятия в школе графического искусства. Там он познакомился с Эзео д'Эррико, преподавателем и одним из самых известных абстракционистов того времени. Эррико стал наставником Теста. Под его началом Теста начал выигрывать конкурсы на лучшее оформление плакатов.

При этом Теста был перфекционистом — он работал не спеша и уже тогда очень высоко себя ценил, что не делало его идеальным наемным работником. Издательства, в которые Теста устраивался, через несколько недель увольняли его. Когда ему исполнилось 18 лет, он уже поработал в 28 различных компаниях.

В 1937 г. Теста победил в конкурсе на создание рекламного плаката для миланской компании ICI (Industria Colori Inchiostri SA) — производителя красок для полиграфии. Уже тогда мощный и простой дизайн плаката, на котором Теста, воспользовавшись техникой оригами, разместил буквы ICI на черном фоне, наглядно показал, в каком направлении будет развиваться Мастер. В каталоге его работ, представленных в 1987 г. на выставке в нью-йоркской Школе дизайна Парсона, Теста написал следующее: «Мое приращение к синтезу, к передаче изображения при помощи единого жеста, к простоте, к использованию белого фона, основных цветов, самых общих символов визуальной коммуникации (круг, крест, диагональ, угол) с тече-

нием времени придало моим работам определенный и мгновенно узнаваемый стиль».

Во время войны Теста был специалистом по аэрофотосъемке, а после демобилизации он открыл графическую студию дизайна в Турине. Он получал заказы от таких компаний, как Pirelli и Borsalino (производитель шляп). В начале своей карьеры Теста разрывался между желанием создавать шедевры абстрактного искусства и интересом к коммерческой рекламе. К счастью, Теста нашел общий язык с клиентами, которые, как и он, не считали искусство и коммерцию взаимоисключающими понятиями.

Маурицио Сала, президент итальянского Клуба арт-директоров и вице-президент Armando Testa Group, по-прежнему не может сдержать волнения, когда говорит об Армандо: «В наши дни новая реклама лишь повторяет уже сделанное ранее. Реклама же, которую создавал Армандо, была неотъемлемо связана с искусством, с литературой, с кино. Он охватывал в своих работах широчайшие пласты культуры и искусства».

Сала восхищается и характером Теста: «Когда он входил в комнату, казалось, будто на тебя обрушилась океанская волна — Теста был чрезвычайно энергичным человеком. Благодаря своей харизме он всегда получал желаемое. Он очень хорошо умел соблазнять клиентов — просто подходил к ним, садился рядом на стул и спрашивал: «Сколько вы готовы заплатить?»

Умение Теста очаровывать людей пришлось как нельзя кстати, поскольку его креативные работы часто были провокационными. «Он считал, что великая реклама должна заставлять потребителей почувствовать себя немного не в своей тарелке. Если бы рекламу создавали, рассчитывая, что она должна нравиться всем, то ее никто не замечал бы — она бы просто затерялась на фоне такой же банальной действительности», — говорит Сала.

В 1956 г. Теста создал полносервисное агентство вместе со своей женой Лидией и ее братом Франческо де Барберисом, экспертом по маркетингу. Через год в Италию пришло коммерческое телевидение. «Многие рекламные компании разорились, потому что не знали, как делать телевизионную рекламу. Армандо, не желавший повторить печальную участь многих коллег по цеху, создал собственную компанию, которая начала экспериментировать с различными техниками анимации. Теста стал большим поклонником восточно-европейских мультфильмов. Образы, которые он создавал на экране, были похожи на персонажей его рекламных плакатов — они оставались такими же простыми и графически точными. Изначально успех на поприще телевизионной рекламы пришел к Теста в немалой степени благодаря особенностям итальянского телевидения. Ежедневно в телевизионном эфире с февраля 1957 до конца 1976 г. в 8.50 выходил десятиминутный рекламный блок под названием *Carosello*. Агентства были вынуждены создавать рекламные ролики, которые укладывались бы в телевизионный формат, — как правило, короткие мультфильмы или комедийные скетчи развлекательного и/или образовательного характера. Вся телереклама была остроумной, позитивной и ненавязчивой. Однако, как нетрудно предположить, продавалась

она поначалу плохо. Но позднее *Carosello* стало одним из самых популярных шоу в Италии с аудиторией в 20 млн человек (половина из них — дети). «Это был период, когда в создании рекламных роликов участвовали известные режиссеры и актеры. Зрители буквально влюбились в персонажей *Carosello*. Родители говорили своим детям: “Можете посмотреть *Carosello*, а потом сразу спать”. Именно поэтому Армандо и смог создать таких запоминающихся рекламных персонажей», — объясняет Сала.

И хотя сегодня некоторые обвиняют *Carosello* в том, что созданный ею стиль сделал современную итальянскую рекламу неконкурентоспособной, у этой программы столько поклонников, сколько и не снилось нынешним рекламным агентствам, — *Carosello* превращала бренды в предметы культа. В 1959 г., когда Армандо Теста уже стал известным рекламистом, его агентству поручили разработать официальный логотип Олимпийских игр, которые должны были пройти в Риме. К началу 1970-х годов агентство расширилось и открыло региональные представительства в Милане и в Риме.

Сын Теста, Марко, пришел в агентство отца в начале 1980-х годов. Поначалу Марко не хотел работать в компании Армандо, и его стремление к независимости часто беспокоило отца. Когда Марко возвратился в Италию из Нью-Йорка, где он работал в агентстве *Benton & Bowles*, он основал собственное агентство с говорящим названием *L'Altra* («Другое» — итал.). «В течение первых шести месяцев мы потеряли нашего самого крупного клиента, следующие шесть месяцев мы потратили на выбивание денег из наших двадцати мелких клиентов», — мрачно улыбаясь, вспоминает Марко. В итоге он все же нашел общий язык со своим отцом: «Отец спросил меня: “Ты хочешь начать с того, что у меня уже есть, или ты хотел бы провести остаток жизни, пытаясь достичь того же самого?” И я понял, что он был прав».

Но Марко Теста сохранил свою индивидуальность. Возможно, именно поэтому он так и не продал семейный бизнес ни одной из крупных корпораций. У него даже есть стратегическое обоснование этого решения: «Если рекламная индустрия будет поделена между гигантскими компаниями и маленькими рекламными “бутиками”, то к кому следует обращаться крупным клиентам, которые пока еще не выросли до уровня трансатлантических корпораций?»

Под руководством Марко агентство ушло от слащаво-сентиментального стиля периода *Carosello* — реклама стала острой, динамичной и более космополитичной. Одним из вызовов, с которыми сталкивается итальянская рекламная индустрия, — это сравнительно скромные достижения на международной арене, в результате чего у многих создалось впечатление, что в Италии нет креативных шедевров. Рекламные агентства Великобритании и США в течение многих лет задавали тон в отрасли, однако признания добились, например, и отдельные работы тайских и бразильских рекламистов. Инновационные, получившие не одну награду рекламные кампании были проведены для итальянских джинсов *Diesel*, однако, к сожалению, в этой работе не принимало участие ни одно итальянское агентство. Эта ситуация

удручала Маурицио Сала, креативного директора агентства Armando Testa, и он поставил перед собой цель добиться изменений. По его мнению, итальянской рекламе нужно найти свой собственный путь, отбросив бездумное подражание стилю американских и британских агентств.

«Недавно я стал размышлять над тем, какие элементы итальянской культуры могли бы найти отражение в нашей рекламной продукции. Первое и, пожалуй, самое очевидное — чувство юмора. Итальянцы очень ценят отношения с другими людьми. Им нравится общаться, жестикулировать, они любят смеяться. В целом, итальянский юмор довольно-таки безобиден, ведь Италия — теплая южная страна. Британский юмор, например, более жесткий и циничный, чем итальянский. К сожалению, мы почти не используем наш юмор в рекламе», — говорит Сала.

Второй большой плюс итальянцев — чувство стиля: «У нас серьезное наследие в таких областях, как мода, киноиндустрия, дизайн и графика. Я считаю, что нам нужно вспомнить прошлые триумфы и определить собственный визуальный стиль, который затем можно было бы применить в рекламе».

Агентство Armando Testa чрезвычайно популярно в Италии, но на международной арене ему пока похвастаться нечем. Несмотря на то что в Лондоне, Париже, Франкфурте, Мадриде и Брюсселе работают представительства Armando Testa, все они, как правило, обслуживают только итальянских клиентов. Но стоит ли агентству рисковать и создавать глобальную сеть, если оно уже достигло успеха на внутреннем рынке, сотрудничая с клиентами, которые, в некоторых случаях, доверяют ему продвижение своей продукции в течение вот уже более чем сорока лет? Семейный бизнес Armando Testa остается самым мощным рекламным агентством Италии. На веб-сайте агентства сообщается следующее: «Armando Testa — самое большое в мире итальянское рекламное агентство». И это на самом деле так.

КОПИРАЙТИНГ ПО-ИТАЛЬЯНСКИ

Если Армандо Теста — отец итальянской рекламы в целом, то отцом итальянских рекламных текстов с уверенностью можно назвать Эммануэля Пиреллу. Пирелла — итальянский ответ Дэвиду Огилви в США, Дэвиду Абботту в Великобритании и Пьеру Лемоннье во Франции. В настоящее время он занимает должность председателя агентства Lowe Pirella.

Пирелла всегда любил писать. Получив высшее филологическое образование, он взял в руки перо и не расставался с ним до конца жизни. Решив полностью посвятить себя сочинительству, он мог писать сутки напролет — рассказы для детей, рецензии к кинофильмам для ежедневной региональной газеты, тексты к комиксам и карикатурам, он даже написал историю Италии с Древнего Рима до послевоенных лет. Помимо этого, Пирелла сотрудничал

с тремя журналами. «Я знал, что мое призвание — писать. Я писал смешные истории с динамичным сюжетом, обращал внимание на детали. Я начал зарабатывать этим на жизнь», — вспоминает Пирелла.

В общем, Пирелла был просто создан для рекламного бизнеса. Однако он почти ничего не знал про рекламу, пока ему по воле случая не предложили поработать копирайтером: «В то время в Италии реклама оставалась чем-то таинственным и малоизученным. Мало кто слышал о том, что такое “рекламное агентство”, а те, кто слышал, считали, что в этих компаниях должна быть секретная комната, в которой сидит человек и создает рекламу, занимаясь при этом также связями с общественностью».

Когда в начале 1960-х Пирелла переехал из родной Пармы в Милан, он хотел устроиться либо в газету, либо в издательство. Один из его друзей рассказал ему, что в американском рекламном агентстве Young & Rubicam открылась вакансия помощника копирайтера. Пирелла сразу же был принят на работу — к тому времени он уже печатался, за его плечами был серьезный журналистский опыт. Большинство сотрудников агентства были англичанами и американцами, но свою «креативную половину» оно обрело в лице немца — арт-директора Микаэля Готтше. Вместе они стали придумывать привлекательную и остроумную рекламу, немало приемов позаимствовав (а как же без этого?) у американских коллег из агентства Doyle Dane Bernbach.

«Поначалу мне платили немного, поэтому днем я работал над рекламными текстами, а вечером — над внештатными заказами. Мои первые две рекламные кампании прошли успешно, и уже на второй год работы в агентстве (шел 1965 год) я был назван “Копирайтером года”. Это означало, что я имел право на повышение зарплаты и что я смогу отказаться от внештатной работы», — вспоминает Пирелла.

И все же он полностью не отказался от внештатной работы. Лишь недавно завершилось многолетнее сотрудничество Пирелла с новостным журналом *L'Espresso*, для которого он писал рецензии к кинофильмам и обзоры телевизионных программ. Вместе со своим другом, художником Туллио Периколи, он до сих пор создает карикатуры.

Получив признание публики и достойную зарплату, Пирелла смог практически полностью сконцентрироваться на рекламе: «Мне кажется, что мы были лучшим рекламным агентством Италии. В нашей команде работали самые талантливые и высокооплачиваемые фотографы и арт-директора, отделом копирайтинга руководил американец, креативным директором были англичанин, арт-директорами — немцы и англичане. Все другие итальянские агентства создавали скучную, неубедительную рекламу с плохими иллюстрациями и постоянной демонстрацией рекламируемого продукта».

Пирелла проработал в Young & Rubicam пять лет, после чего он посвятил два года агентству Ogilvy & Mather. Затем, в 1971 г., вместе с Микаэлем Готтше и другим коллегой, Джанни Муччини, он организовал собственное

агентство Agenzia Italia: «В течение десяти лет мы были самым креативным агентством в Италии. Мы работали как проклятые, и днем, и ночью, и в выходные, — нам нравилось искать новые способы выражения привычных вещей и понятий, мы в этом соревновались и соперничали друг с другом».

Настоящее признание Пирелла получил после создания рекламы для бренда джинсов Jesus Jeans, выпуск которых компания MCT (Maglificio Calzificio Torinese) начала в 1974 г. Эта же компания в наши дни производит спортивную одежду Карра. По словам Пиреллы, названием бренд частично обязан известнейшей рок-опере «Иисус Христос — суперзвезда». Нужно было предложить потребителям что-нибудь провокационное. Агентство наняло молодого фотографа Оливьеро Тоскани, и он сделал ряд фотоснимков, на которых была запечатлена девушка в джинсах. Молния на джинсах была расстегнута, и было видно, что на девушке, с показной стыдливостью опустившей глаза на землю, нет нижнего белья. Текст рекламы гласил: «И не будет у вас джинсов иных, кроме наших». Таким образом создатели рекламы объединили моду, секс и религию — и это в католической-то стране! Неудивительно, что имя Пиреллы стало мелькать в газетах. Для второй кампании появился текст «Тот, кто возлюбит меня, последует за мной». Эту надпись рекламисты поместили на джинсах сзади (Тоскани, кстати, позировала его девушка). Бренд Jesus Jeans не выдержал испытания временем, однако фурор, который сопровождал рекламную кампанию этого бренда, способствовал стремительному успеху Пиреллы.

Через пять лет Agenzia Italia заключило сделку с BBDO, которая позволила американскому агентству развить свою деятельность на территории Италии. Но в итоге Пирелла разочаровался в этом сотрудничестве, и вместе с Готтше в 1981 г. ушел из компании, основав новое независимое агентство Pirella Göttsche.

«Первые наши клиенты были именно теми, с кем я люблю работать больше всего. Меня мало привлекают лидеры рынка или крупные бренды, устанавливающие свои правила и страшящиеся изменений. Мне нравятся бренды, бросающие вызов своим более успешным конкурентам, бренды, которые вынуждены рисковать и нарушать существующие правила. И у нас появилось много таких клиентов. Поначалу нас было только четверо, но через несколько лет в агентстве работали уже 80 человек», — вспоминает Пирелла.

В начале 1990-х гг. Пирелла уступил натиску еще одной международной группы, корпорации Interpublic, в результате слияния с которой агентство Pirella Göttsche оказалось в составе Lowe group, сети, созданной на базе лондонского агентства Фрэнка Лоува. Новый «брак» оказался удачным, но Пирелла продолжал экспериментировать. В 2000 г. он основал Scuola di Emanuele Pirella — центр обучения начинающих креаторов, который также работал как полноценное агентство.

Бунтовщик, торговавший «джинсами Иисуса», стал уважаемым гражданином и мудрым наставником.

КРОВЬ, СВИТЕРА И СЛЕЗЫ

«Я не рекламист, я фотограф», — так говорит о себе Оливьеро Тоскани.

Никого не оставившие равнодушным фотографии, которые Тоскани сделал для продвижения бренда Benetton, оживили рекламу 1990-х. Возможно, именно эти фотографии породили моду на так называемую «шокирующую рекламу». Мало кто мог спокойно смотреть, как католический священник целует монахиню, плачет новорожденный с еще не отрезанной пуповиной, умирает больной СПИДом. Получив благословение от своего клиента, Тоскани организовал огромную выставку фотографии, которая, хоть и опосредованно, стала отражением жизни итальянского общества. Выставленные фотографии заставили посетителей задуматься — а компании Benetton принесли широкую известность.

Оливьеро Тоскани родился в Милане в 1942 г., в семье фотожурналиста издания *Corriere Della Sera*. С 1961 по 1965 г. он изучал фотографию и графический дизайн в Цюрихском университете. Тоскани стал востребованным фотографом, он сотрудничал с такими известными изданиями, как *Elle*, *Vogue*, *GQ*, *Stern* (позднее Тоскани разочаровался в моде и даже сравнил одну очень популярную фотомодель со стиральной машиной). Тоскани также делал рекламу для таких брендов, как Fiorucci, Esprit и Chanel. Однако в историю его имя вошло благодаря бренду Benetton.

Лучано Бенеттон основал семейный бизнес в 1965 г., вместе с сестрой Джулианой и с братьями Джильберто и Карло. Именно Джулиана связала для Лучано первый свитер, который и натолкнул на идею создания целого бизнеса. В 1982 г., когда руководство Benetton предложило сотрудничество Оливьеро Тоскани, у компании еще не было никакого опыта продвижения своих товаров на рынке. Однако объемы экспорта возрастали, и компания остро нуждалась в рекламе.

Бенеттон и Тоскани познакомились через их общего друга, магната индустрии моды Элио Фиоруччи. Бенеттон, вспоминая свою первую встречу с Тоскани в интервью изданию *The Independent*, сказал следующее: «У меня не было конкретных пожеланий в области рекламы, я лишь хотел, чтобы наша реклама очень сильно отличалась от рекламы конкурентов и чтобы с ее помощью мы смогли бы эффективно представить наши товары на международном рынке. Я считал, что традиционная система создания рекламы для каждой конкретной страны уже исчерпала себя. Я хотел, чтобы потребители прониклись духом нашей компании» («Как мы познакомились», 22 августа 1999 г.).

Тоскани считал, что Бенеттон «по сути, был подростком, у него отсутствовал цинизм взрослого человека — он был энергичным и достаточно храбрым для того, чтобы экспериментировать. И я подумал: “С ним я смогу узнать и сделать что-то действительно новое”».

В этой же статье Бенеттон вспоминает первую кампанию Тоскани: «Это была реклама линии детской одежды, но вместо детей он использовал в ре-

кламе плюшевых медвежат. Я сразу понял, что Тоскани — талантливый рекламист».

Но плюшевые медвежата были еще цветочками. Уже в первых рекламных кампаниях Benetton Тоскани использовал тему разнообразия и общности различных культур («Объединенные цвета Benetton» — United Colors of Benetton), и хотя в тот период его творчество укладывалось в рамки существующих стилей, это был значительный прорыв вперед. К концу десятилетия работы Тоскани стали более провокационными — достаточно вспомнить фотографию, на которой негритянка кормила грудью белого младенца. Почти сразу же после этого Тоскани удивил мир фотографией двух маленьких девочек, одна из которых была негритянкой, а другая — белой. Волосы негритянки были уложены в форме двух дьявольских рогов. Была эта реклама расистской, или она всего лишь отражала существующие в обществе расистские настроения? Точного ответа на этот вопрос не существует — чего Тоскани, собственно говоря, и добивался. То, что делал Тоскани, уже нельзя было назвать просто рекламой — художник «тыкал зрителя носом» в самые острые социальные проблемы.

В течение 1990-х годов Тоскани создал множество провокационных работ — мир увидел монашку, страстно целующую священника, совокупляющихся лошадей, боснийского солдата в испачканной кровью форме, одни наручники, в которые закованы руки негра и белого, человека, умирающего от СПИДа... Бесконечные и бесплодные попытки журналистов уличить Тоскани в том, что он использует шокирующие сцены, чтобы достичь дешевой популярности, приводили к обратному эффекту: известность бренда Benetton и Тоскани только росла. В 1990-х годах они начали выпускать замечательный журнал *Colors* и основали прогрессивную художественную школу *Fabrics*.

Журналисты часто и с иронией вспоминали, как Тоскани однажды сравнил его отношения с Бенеттоном с отношениями Микеланджело и Папы Римского.

Тоскани же хотел подчеркнуть, что свои работы он считает искусством и нет ничего противоестественного в том, что спонсором художника является коммерческая компания. Впервые это сравнение, судя по всему, появилось после интервью, которое Тоскани дал изданию *The Guardian*: «С исторической точки зрения львиная доля произведений искусства есть не что иное, как реклама, продвигающая тот или иной продукт, ту или иную идеологию. К примеру, в церкви художники Возрождения создавали свои шедевры по заказу Папы Римского. У каждого художника — свой Папа Римский» («Смерть как последняя нерешенная проблема порнографии», 2 февраля 1998 г.).

Тоскани мог бы спокойно выставить свои работы в какой-нибудь художественной галерее, где они произвели бы небольшой фурор и были бы быстро забыты. Вместо этого, благодаря Бенеттону, о работах Тоскани узнала широкая публика, и шокирующие сцены, взятые из нашей обычной жизни, приобрели мировую известность. В целом, Тоскани не был революционером и

борцом с социальной несправедливостью. Он не стремился дать легкие ответы на сложные вопросы, он ставил их. Одно не вызывает сомнений: Тоскани не собирался рекламировать свитера. Создавая рекламу для Benetton, он исследовал новые возможности коммуникации между людьми: «У каждого свитера два рукава, шерсть — она и в Африке шерсть. Продукты компаний мало различаются. Различаются способы их представления потребителям», — сказал однажды Тоскани в интервью *The Guardian*.

В 1990-х многие рекламисты подражали стилю Тоскани. Конфронтация стала девизом того времени. Отбросив застенчивость, рекламисты бросились атаковать общественные нормы, взяв на вооружение секс и ненормативную лексику. Издание *The Express* 8 июня 2001 г. назвало Тренора Битти из TBWA «мастером британской шокирующей рекламы». На самом же деле, известная реклама бренда Wonderbra была скорее чувственной, нежели шокирующей. На скандальном рекламном плакате супермодель Ева Герцигова демонстрирует декольте, которое способно создать аварийную ситуацию на дороге. Текст плаката гласил: «Привет, мальчики!» Кампания, проведенная Битти для компании French Connection UK, вышла куда более шокирующей. Аббревиатуру названия компании беглый взгляд не отличит от слова «FUCK». «FCUK — это модно!» — гласил рекламный плакат, вызвавший немало дискуссий.

Вскоре после этого дизайнер Том Форд создал рекламу с соблазнительной и полностью обнаженной Софи Даль. Впрочем, текст рекламы утверждал, что она одета в духи Opium от Yves Saint Laurent. Была ли эта реклама шокирующей, сексистской или абсолютно безобидной? Мнения на этот счет разделились. Рекламное сообщество назвало такой вид рекламы «порношиком».

Комментируя феномен шоковой рекламы, Тревор Битти заметил: «Эта реклама вовсе не шокирующая. Шок вызывает лишь на 90% посредственная британская реклама — сейчас внимание публики привлекает любой продукт, который хоть чем-то выделяется на фоне безликой массы рекламного ширпотреба».

В этой же статье отмечается, что благодаря Тоскани компания Benetton вошла в число десяти самых известных брендов мира моды («Почему шоковая терапия так эффективна?», *Sunday Business*, 29 августа 1999 г.).

Когда шоковая реклама вошла в моду (и, разумеется, в ведущие журналы о моде, такие как *Vogue*), Тоскани стал культовой фигурой. Впрочем, его работы отличались пессимизмом и глубиной, не характерными для работ большинства его коллег. Самая последняя кампания, проведенная Тоскани для Benetton, оказалась самой противоречивой. Тоскани использовал в ней фотографии людей, ожидающих смертной казни. Как и ожидалось, в США эта рекламная кампания вызвала целую бурю негодования. Многие американские компании призвали к бойкоту продукции Benetton.

В мае 2000 г., Бенеттон и Тоскани прекратили свое восемнадцатилетнее сотрудничество. В пресс-релизе Лучано Бенеттон поблагодарил Тоскани за его «фундаментальный вклад» в развитие компании. Тоскани же просто сказал, что для него пришло время двигаться дальше.

Компания Benetton, возможно, еще придется пожалеть об уходе Тоскани. Сейчас их реклама — образчик комфортного конформизма. Конечно же, никто больше не будет портить наружные рекламные плакаты этой компании, пресса не станет поднимать шумиху по поводу очередной аморальной фотографии... Но у этой медали есть и темная сторона, и имя ей — забвение.

НЕМЕЦКАЯ ЗАГАДКА

На первый взгляд, между рекламной культурой Италии и Германии мало общего, однако можно с уверенностью сказать, что перед ними стоят схожие проблемы. Им не хватает креативности. Как рекламную индустрию Италии, так и рекламную индустрию Германии многие обвиняют в отсутствии глобального подхода к продвижению товаров и услуг. У испанских рекламистов имеются традиционно сильные связи со странами Южной Америки (см. главу 15), а Великобритания и Франция уже давно стали центрами трансатлантических рекламных корпораций, немецким же агентствам никак не удается занять достойное место на международной арене. «Для нас 80 млн потребителей — достаточно большой рынок», — заявил в 2004 г. в интервью журналу *Campaign* руководитель одного из ведущих агентств Германии (статья «Рекламный бизнес в Германии», 10 сентября 2004 г.).

Отсутствие серьезных достижений на ниве креативности в Германии объясняет и тот факт, что в этой стране хорошо развита промышленность. Такие же страны, как Великобритания, Голландия и Испания, исторически сильны в торговле. Германия — это прежде всего производитель. В Великобритании создают замечательную рекламу автомобилей, в Германии же их делают. Помимо всего прочего, в этой стране так и не появился центр креативной жизни, наподобие Сохо или Мэдисон-авеню, который привлекал бы таланты. Немецкая рекламная индустрия сосредоточена во Франкфурте, Гамбурге и Дюссельдорфе, в последнее время — еще и в Берлине. Немецкие потребители демонстрируют особую преданность производителям своей страны, и это также может служить объяснением неразвитости рекламного креатива в Германии. И наконец, на сложившуюся ситуацию могло повлиять запоздалое (1979) появление коммерческого телевидения в Германии.

Однако в начале нового тысячелетия образ флегматичной, буржуазной Германии стал разрушаться. В 2003 г., когда компания McDonald's обратилась ко всем своим региональным рекламным агентствам с просьбой о разработке нового имиджа, конкурс выиграло немецкое агентство Heyer & Partners, представившее концепцию позиционирования со слоганом «Это я люблю!».

Как бы ни развивались события в будущем, уже сейчас можно назвать три наиболее креативных агентства современной Германии — Scholz & Friends, Springer & Jacoby и Jung von Matt. В ноябре 2006 г. именно эти агентства в очередной раз были названы «самыми лучшими рекламными

агентствами Германии». Исследование под названием «Имидж рекламных агентств» было проведено газетой *Handelsblatt* и маркетинговым журналом *Absatzwirtschaft*.

Юрген Шольц — один из «отцов-основателей» современного рекламного бизнеса Германии — без его участия не обходится практически ни одно крупное событие в мире рекламы. Шольц еще в 1960-х гг. стал одним из основателей агентства Team, которое позднее вошло в состав BBDO. В 1981 г. Шольц пустился в самостоятельное плавание, основав в Гамбурге агентство Scholz & Friends. Через десять с небольшим лет он отошел от дел, создав, выразаясь словами немецкого журнала *Horizont*, «агентство десятилетия». После ухода Шольца сеть Bates приобрела 80% акций Scholz & Friends.

Агентство Scholz & Friends добилось процветания, постоянно на шаг опережая конкурентов. Потеряв клиента — компанию Mars (производитель кормов для домашних животных), — агентство сосредоточилось на продвижении бренда другого своего крупного клиента, сигарет Reemstma. Сразу же после падения Берлинской стены агентство Шольца открыло свои представительства в Восточной Германии — сначала в Дрездене, а потом и в центре Берлина. В 2000 г. агентство объединилось с телевизионной компанией UVE, что дало ему возможность делать телевизионные рекламные шоу для своих клиентов. В 2003 г., воспользовавшись помощью одной частной акционерной компании, агентство Scholz & Friends выкупило свою долю в сети Cordiant Group, которой в то время принадлежало.

Шольц сумел извлечь выгоду даже из кризиса, подкосившего немецкую рекламную индустрию. К 2005 г., после выхода агентства из сети Cordiant, оно стало самой крупной независимой сетью в Европе — в Scholz & Friends работало 900 человек, оборот агентства достиг 80 млн евро. Клиентами агентства стали такие компании, как Ideal Standard, Siemens, Masterfoods, Nike и AOL, не говоря уже о том, что именно Scholz & Friends доверили создание рекламы для чемпионата мира по футболу — 2006.

«Мы обязаны своим успехом экономическому кризису. Если бы два года назад мы не оказались в нулевом балансе, у нас не хватило бы смелости так решительно перестроить работу всего агентства, как мы это сделали», — рассказал журналистам из издания *Campaign* Себастьян Тернер, один из исполнительных директоров Scholz & Friends («Креативность немецких рекламных агентств достигла небывалых высот на фоне продолжающегося экономического кризиса», 22 апреля 2005 г.).

Реорганизация агентства привела к разрушению невидимой стены между различными маркетинговыми техниками. К примеру, вместо того, чтобы рассматривать телевизионную рекламу и директ-маркетинг как различные инструменты продвижения с отдельными бюджетами, специалисты обоих направлений объединялись в команды и с самого начала рекламной кампании совместно работали для достижения общей цели. Руководство агентства поставило перед собой цель создать полностью интегрированную рекламную сеть, — внутри агентства даже был в ходу специальный термин — «оркестр

идей». Этот подход получает все большее распространение по мере адаптации агентств к современным цифровым технологиям (см. главу 20).

Одной из самых известных кампаний Шольца остается серия печатной рекламы для газеты *Frankfurter Allgemeine Zeitung* (FAZ). Ее основой стали фотографии известных людей, читающих газету. Их лица при этом скрыты газетным разворотом, но тем не менее узнаваемы. Рекламный текст гласил: «За этим всегда стоит незаурядный ум» (There is always a clever mind behind it).

Настоящей «темной лошадкой» в истории немецкой рекламы остается расположенная в Швейцарии сеть GGK (позднее вошедшая в компанию Lowe Group). Агентство было основано в 1959 г. известным графическим дизайнером Карлом Герштнером, Полем Грединдгером и Маркусом Куттером. GGK открыло свои представительства в нескольких европейских городах, и в 1970-х GGK многие называли самым креативным агентством Германии. Именно там познакомилась Рейнхард Шпрингер и Константин Якоби.

В 1979 г. Рейнхард Шпрингер основал свое собственное агентство. В то время в Германии стало развиваться коммерческое телевидение. Позже в агентство Шпрингера перешел Константин Якоби. Некоторые специалисты считают, что именно в Springer & Jacoby зародилась современная немецкая реклама. Их стиль работы не исключал юмора, но отличался профессионализмом и четкостью.

«Существовало много строгих правил. Основатели агентства проповедовали жесткий подход к бизнесу», — вспоминает немецкий креатор Жан-Реми фон Матт, пришедший в агентство в 1986 г. Руководители агентства очень уважали свое и чужое время: «Рейнхард Шпрингер, например, никогда не ждал своего собеседника более десяти минут, даже если это была первая встреча с очень перспективным клиентом».

Поначалу успехи агентства были незначительными, однако все в одночасье изменилось, когда компания Mercedes доверила S&J рекламу своей продукции. Имея такого клиента, агентство смогло расширить свою клиентскую базу и добиться лидерства на немецком рекламном рынке.

Вы уже заметили, что рекламная индустрия похожа на амёбу под микроскопом — здесь постоянно что-то видоизменяется и делится. Немецкий рекламный бизнес не стал исключением. В 1991 г. Жан-Реми фон Матт и его коллега Холгер Юнг покинули агентство Springer & Jacoby и основали собственное агентство Jung von Matt.

Жан-Реми фон Матт пришел в рекламный бизнес в 1975 г. в качестве копирайтера. Свою первую работу он получил в Дюссельдорфе, «который в то время испытывал настоящий бум креативности». Его первым заданием стало создание печатной рекламы для компании, производящей шторы для ваннных комнат: «Я написал заголовок и рекламный текст, и тут выяснилось, что человек, которого отобрали для съемки в качестве модели, заболел — что ж, мне пришлось делать и эту работу».

Позднее Жан-Реми работал во франкфуртском подразделении агентства Ogilvy & Mather, а затем — в Мюнхене. После пяти лет напряженной работы

в Springer & Jacoby Жан-Реми, так же как и Хольгер Юнг, созрел для открытия собственного дела. Они выкупили помещение, в котором раньше размещалась фабрика по изготовлению корсетов, и организовали там офис нового агентства. В холле они установили троянского коня высотой в 14 футов. Он напоминал сотрудникам агентства и его клиентам, что «хорошая реклама... имеет привлекательный внешний вид, похожа на подарок и радует сердце. Но внутри рекламы всегда находится основание, обладающее большой пробивной силой и направленное на конкретную цель» («Креативные агентства Германии», Campaign, 17 апреля 1998 г.).

Новое агентство быстро развивалось. «Сначала нас было только семеро. Спустя десять лет в агентстве работали уже 500 сотрудников — в первые годы мы стремились только к одному — чтобы наши возможности соответствовали нашим амбициям и ожиданиям клиентов.

Сегодня в нашем агентстве работают 650 человек из четырех стран мира, и мы надеемся расширить наше присутствие в Восточной Европе», — говорит Жан-Реми.

Одним из ключевых клиентов агентства стала компания BMW. В популярном рекламном ролике симпатичный молодой человек садится в спортивный автомобиль BMW Z3 с открытым верхом и несется по сельской дороге. Он вставляет в проигрыватель кассету, слышится песня: «О боже, подари мне “мерседес”...». Молодой человек вытаскивает кассету и раздраженно бросает ее на заднее сиденье — это была недвусмысленная издевка над конкурентом, компанией Mercedes и, возможно, также и над агентством, которое продвигает его продукцию.

До лета 2006 г. агентство Jung von Matt могло еще позволить себе подобные «шалости», однако, когда компания Mercedes объявила о своем решении прервать сотрудничество со Springer & Jacoby и предложить его Jung von Matt, руководство последнего было вынуждено отказаться от продвижения продукции BMW. В январе 2007 г. Jung von Matt стало ведущим рекламным агентством компании Mercedes.

Пострадавшее от спада в рекламном бизнесе агентство Springer & Jacoby вновь оказалось в роли аутсайдера, стремящегося доказать свое право на место под солнцем. В агентстве поменялся совет директоров, были заменены некоторые ключевые менеджеры. Агентство делало все возможное, чтобы максимально подготовиться к конкурентной борьбе в эру цифрового маркетинга. Как сказал руководитель одного рекламного агентства, опыт Springer & Jacoby «стал настоящей школой и точкой отсчета для всего немецкого рекламного сообщества».

Медиапланирование и креатив — раздел территорий

«Разрешите нам потратить ваши деньги»

Некоторое время назад рекламные агентства полного цикла практически исчезли. К 2000 г. почти не осталось агентств, сохранивших собственные медиаотделы. Медиапланирование фактически переросло в отдельную индустрию, по своим масштабам вполне сравнимую с исследованиями потребительского спроса, директ-маркетингом и PR. Трудность в том, что в эру интегрированных коммуникаций разделять эти техники стало практически невозможно. Сейчас клиенты нуждаются в мультимедийных кампаниях, сочетающих в себе всю мощь телевизионной рекламы, интернет-рекламы, наружной рекламы и целого ряда других средств по установлению связи с потребителями. Здесь не обойтись без грамотного и эффективного медиапланирования. И, что еще более важно, без тесного сотрудничества креаторов и медиапланнеров — идеально, чтобы они работали в одной команде.

В результате рекламные агентства оказались в сложной ситуации. Превратив свои медиаотделы в высокодоходные самостоятельные бизнес-единицы, сейчас они думают о том, как вернуть их обратно. Одни специалисты считают, что связи между креативными и медийными агентствами достаточно прочны и способны удовлетворять нужды клиентов, другие настроены более пессимистично. На форуме, организованном в марте 2006 г. британским журналом о креативной рекламе *Shots*, один из исполнительных дирек-

торов сказал следующее: «Разделение медиапланирования и креатива стало самой серьезной ошибкой за всю историю рекламной индустрии».

Мы рассмотрим это более подробно в конце данной главы. «Как же так получилось?» — вот главный вопрос, на который нужно найти сейчас ответ. В поисках этого ответа отправимся в Париж.

ЖИЛЬБЕР ГРОСС И ЕГО БЕСЦЕННЫЕ ИДЕИ

Жильбер Гросс родился 3 апреля 1931 г. в семье владельца небольшого магазина. В юности он некоторое время работал в небольшом парижском рекламном агентстве. Тогда еще ничто не указывало на то, что он станет создателем нового направления в рекламной индустрии.

«Работать было непросто, но до моего прихода в рекламу дела обстояли еще хуже. Как вы знаете, мы работали за 15% комиссионных от суммы, которую наш клиент платил за размещение рекламы в том или ином медиа. Как раз тогда власти отменили закон, в соответствии с которым в случае, если ваш клиент уходил в другое агентство, вы получали свои комиссионные в течение последующих *двух лет*. В таких условиях приход на рынок новых игроков был практически невозможным», — вспоминает Гросс, уважаемый семидесятилетний господин с седыми волосами и бронзовым загаром.

Несмотря на то, что в середине 1950-х ситуация на рынке несколько улучшилась, Гросс был вынужден лично ходить по офисам разных компаний, предлагая свои услуги: «Нашим первым клиентам стал обувной магазинчик *Aux de Lions*. Следующим клиентом стало ателье по пошиву одежды... мы боролись за выживание».

В итоге Гроссу удалось получить заказ на рекламу кофейного бренда, принадлежавшего компании *Perrigier*. Гросс отвечал за разработку креатива, размещением же рекламы бренда занималось агентство *Navas*: «У нас состоялись несколько совещаний, в ходе которых я общался с неким господином Клеменом, отвечавшим за размещение рекламы в СМИ. Я заметил, что ему удавалось покупать рекламные площади по таким низким расценкам, на которые клиент даже не рассчитывал. Еще я заметил, что у него очень красивая машина. Лишь потом я понял, в чем тут дело».

Гросс подружился с Клеменом, который пригласил его на обед вместе с директором по рекламе одной большой региональной газеты: «Это было все равно что торговаться на базаре. Я раньше всегда думал, что цены за размещение рекламы были строго фиксированными, оказалось, что это не так! Часто все основывалось на личных договоренностях: «Если мы купим у вас две полосы под рекламу, что вы нам можете предложить?» И все это в ходе непринужденной беседы в шикарном ресторане под марочное вино и изы-

сканные блюда. Я начал понимать, что ничего не знаю о бизнесе, которым занимаюсь».

Воодушевленный полученным опытом, Гилберт обратился к одному из производителей пива и предложил разместить рекламу бренда Champigneulles по сниженным расценкам: «Владелец компании Рене Анзлан был моим хорошим другом. Он считал, что у меня вряд ли что-то получится, но все же решил дать мне шанс. И в самом деле, если бы я пришел к вам и сказал: “Если я смогу получить для вас более дешевые расценки на электроэнергию, вы вычтете мой долг за электричество из полученной разницы?” — вы, скорее всего, пошли бы на это. Во время переговоров с редактором одной из газет я прибегнул к опыту, полученному от общения с Клементом: “Если я куплю у вас две полосы под рекламу и гарантирую гораздо больше заказов в будущем, вы сможете предложить мне более низкую цену?” Эта схема работала как часы».

Так родилась новая профессия — независимый медиабайер. Вскоре группа BSN (сейчас это компания Danone) приобрела пивные бренды Champigneulles и Kronenbourg: «Я подумал, что моя краткая карьера независимого медиабайера подошла к концу. Но вскоре новые владельцы вызвали меня на совещание и сказали: «Вы смогли договориться об очень выгодных сделках. Вы бы не хотели возглавить медиаотдел всей группы?» Так, в одночасье, я возглавил самый большой медиаотдел во всей Франции», — вспоминает Гросс.

Вскоре Гросс выиграл тендер на размещение рекламы компании Coca-Cola во французских СМИ. Обретенная Гроссом репутация серьезного бизнесмена позволяла ему покупать рекламные площади на год вперед, а затем распродавать их по частям клиентам, гарантируя фиксированный доход владельцам средств массовой информации. В 1966 г. он основал компанию Carat (Centrale d'Achat, Radio, Affichage, Television), занимавшуюся исключительно медиабайингом. Чтобы предложить весь спектр услуг международным клиентам, Гросс открыл представительства Carat в целом ряде стран мира, в том числе и в Европе.

Все шло хорошо вплоть до 1993 г., когда во Франции был принят «Закон о размещении рекламы в СМИ», разработанный для создания прозрачности в этой сфере. Расценки на размещение рекламы стали фиксированными, в результате чего рекламисты и их клиенты перестали нуждаться в услугах медиаагентств. Гросс как-то метко сказал: «Это означало, что, вместо того чтобы ходить на рынок и оптом закупать овощи, которые потом мы разносили потребителям и присваивали себе некоторую разницу в цене, мы стали советовать потребителям, что им лучше покупать, чтобы сохранить здоровье и бодрость духа — морковку или цветную капусту. Из торговцев мы перекавалифицировались в консультантов».

И хотя Гросс признает, что его компания понесла большие убытки из-за принятия этого закона, на поприще консалтинга компанию Carat также ждало процветание. Клиенты получали скорее качественное, нежели количественное преимущество — благодаря накопленному опыту Гросс знал, в каких СМИ следует размещать рекламу того или иного бренда и на какую

аудиторию эта реклама должна быть рассчитана. Все это позволяло достичь максимальной эффективности от рекламных кампаний. Подобные услуги оценивались очень высоко.

Sarat входит в состав британской рекламной корпорации Aegis, которая выкупила часть компании еще в 1990 году, став ее полноправным владельцем уже после принятия закона о размещении рекламы. Штаб-квартира Sarat была переведена в Лондон. В настоящее время она является самой большой в мире независимой компанией, специализирующейся на медиа-консалтинге.

Все начиналось с бартера. Крис Инграм всегда старался быть неприметным, как агент ЦРУ. Броские свитера и неряшливая прическа креативного директора — это совсем не о нем. Инграм предпочитал скромные темносиние костюмы. Очки делали его взгляд пронизательным и дружелюбным. Итак, в 1976 г. Инграм основал компанию Chris Ingram Associates, которая изменила сферу медиабайнга в Великобритании. Незадолго до этого он также успел поработать в качестве руководителя медийного подразделения рекламного агентства.

Инграм, помимо всего прочего, является бесценным источником информации о становлении этого направления рекламного рынка. Инграм отмечает, что еще до него в США появились небольшие независимые медийные агентства.

«Можно сказать, что независимый медиабайнг появился в США благодаря бартерным сделкам. К примеру, вы могли предоставить студийное оборудование какой-нибудь небольшой телевизионной компании. Вместо оплаты наличными они предлагали вам, например, эфирное время. У вас, естественно, появлялось желание это время кому-нибудь продать. Эти люди и понятия не имели о медиапланировании. Но именно они стояли у истоков нового бизнеса», — поясняет Инграм.

Одним из участников бартерных сделок был Норманн Кинг, основатель компании US Media. В 1970 г. он заявил на конференции Ассоциации национальных рекламодателей, что их «гигантские агентства» неэффективно закупают рекламные площади — и он как будто в воду глядел. «Вот уже много лет ваше агентство тратит миллионы долларов на рекламные ролики, которые почти никто не смотрит. Я предлагаю вам дать нам возможность потратить ваши деньги на профессиональное медиапланирование», — говорил Норманн Кинг своим потенциальным клиентам. («Тот день, когда упали цены», *Inside Media*, 1 января 1992 г.). К сожалению, уже через год компания US Media ушла с рынка.

Примерно в это же время Денис Холт основал в Лос-Анджелесе компанию Western International Media, гораздо более прочно вставшую на ноги, нежели US Media. Уже через несколько лет Western International Media переросла в крупнейшую медиабайнговую корпорацию, имевшую в своем активе таких клиентов, как Disney. В 1994 г. Холт продал компанию рекламному холдингу Interpublic. У компании появилось новое название — Initiative Media.

Основная заслуга Хольта заключалась в том, что он значительно улучшил репутацию компаний, торгующих рекламными площадями. Нью-йоркское агентство SFM, основанное в 1969 г. Вальтером Штабом, Бобом Франком и Стэнли Могером, также способствовало укреплению этого сегмента рынка. В SFM работали специалисты, пришедшие в компанию из полносервисных агентств, с расценками SFM могли ознакомиться все желающие, компания предоставляла услуги по медиапланированию — иначе говоря, это была образцовая компания. В 1998 году SFM приобрела компания Navas.

Но даже в Великобритании Инграм не был единственным первопроходцем. В 1969 г. канадская компания Media Buying Services открыла свое представительство в Лондоне. Спустя шесть лет лондонский филиал американской компании Benton & Bowles открыл свое автономное подразделение Mercury Media. Новые креативные агентства, такие как WCRS, Lowe Howard-Spink и Bartle Bogle Hegarty, которые в начале своей деятельности не имели возможности открыть свои собственные медийные подразделения, пользовались услугами независимой медийной компании John Ayling & Associates, основанной в 1978 г. Затем Управление по добросовестной конкуренции (OFT) упразднило фиксированную ставку комиссионных сборов в размере 15%, которая, как считали многие специалисты, сдерживала развитие бизнеса, и двери этого сегмента рынка широко распахнулись для новых игроков (*«Тридцать лет независимости СМИ»*, Campaign, 21 июля 2006 года).

Все это снова заставляет нас вспомнить о Крисе Инграме, на которого в 1972 году, когда ему только исполнилось 27 лет, была возложена задача по организации слияния медиаотделов семи агентств, входивших в группу KMP. В одночасье Инграм оказался во главе автономного подразделения, насчитывавшего около 50 сотрудников. Это подразделение получило название «Медийный департамент». «Так в рекламных агентствах появились свои собственные специалисты по медиапланированию», — вспоминает Инграм. Однако во время экономического спада 1973 г. Инграм стал опасаться, что его подразделение по работе со СМИ будет возвращено под крыло головной структуры, и он ушел из агентства, основав собственную компанию CIA, занимавшуюся консалтингом в сфере медиапланирования и торговлей рекламными площадями. По иронии судьбы, «Медийный департамент», который раньше возглавлял Инграм, был впоследствии приобретен компанией Carat.

Если рассматривать профессионализм и ассортимент оказываемых услуг, то компания CIA, безусловно, была лидером в своем сегменте. В 1998 г. CIA переросла в акционерную компанию. В 2001 г. компания CIA была куплена WPP не менее чем за 435 млн фунтов стерлингов.

Еще одно важное событие произошло в 1985 г., когда Рей Морган, возглавлявший Mercury Media, одно из подразделений Benton & Bowles, ушел из компании, прихватив с собой больше половины ее сотрудников и клиентов. Он основал независимую медийную компанию Ray Morgan & Partners.

Три года спустя компания была приобретена агентством Saatchi, руководство которого хотело использовать медийные ресурсы Ray Morgan &

Partners для обслуживания растущего числа рекламных агентств. Ray Morgan & Partners была переименована в Zenith. Этот шаг дал толчок целой серии переименований компаний, созданных еще в 1990-х, — MediaCom, MindShare, Starcom... Этот список мог бы быть бесконечным.

Рождению новых независимых медийных компаний во многом способствовал процесс слияний, происходивший в рекламной индустрии (см. главу 11), — независимые рекламные агентства поглощались крупными медиагруппами. Теперь медийные агентства, входящие в крупные рекламные холдинги, ведя переговоры с владельцами СМИ и иных медиаканалов о покупке рекламных площадей и эфирного времени, представляли интересы всего холдинга со множеством входящих в него рекламных агентств — это давало значительные преимущества. Работали они и с клиентами, не сотрудничаящими ни с одним из креативных агентств, входящих в группу, предоставляя им консультационные услуги за отдельную плату. В результате доходы всей группы компаний росли.

НАЗАД В БУДУЩЕЕ?

И хотя руководители рекламных агентств стараются избегать этой темы, многим в рекламной индустрии кажется, что отправление медиапланирования в свободное плавание было ошибкой. Первый звонок прозвенел в 2000 г., когда было образовано независимое агентство нового типа Naked, призванное помочь клиентам рекламных агентств скоординировать стратегии продвижения (см. главу 20). Недавно сразу несколько агентств начали разрабатывать стратегию сближения медийного и креативного направлений рекламного бизнеса. Агентство BBH назвало это новое направление «планирование сотрудничества». Агентство TBWA предпочитает термин «взаимосвязанное планирование».

Пока так и не достигнут консенсус по вопросу о том, насколько успешна идея о возвращении рекламных агентств к полносервисному формату. Специалисты утверждают, в эпоху полносервисных агентств почти все клиенты считали, что наиболее эффективна телевизионная реклама. Это обеспечивало рекламным агентствам огромные прибыли и давало шанс получить больше наград за креативные достижения. Специалисты в области медиапланирования ко всем медиаканалам относятся безо всякой предвзятости. Они могут признать, что блог в Интернете, точно охватывающий целевую группу потребителей и стоящий гораздо меньше, нежели телевизионная реклама, может быть гораздо более эффективным для клиента. Это, в свою очередь, делает выбор клиента очевидным.

Джек Клю, создавший Starcom, медийное подразделение агентства Leo Burnett, настаивает на том, что разделение направлений произошло по желанию клиентов: «Именно клиенты заставляют рекламные агентства

меняться. Мы пытаемся соответствовать их запросам — более того, мы иногда даже пытаемся их предугадать. То, как работает рекламная индустрия, зависит от клиентов. Я бы не согласился, если бы кто-нибудь стал утверждать, что медийный бизнес появился из-за того, что люди вроде меня или Криса Инграма решили удовлетворить свое самолюбие. Так уж получилось, что мы лучше всего можем выполнять наши задачи, работая именно в таком формате, что, однако, вовсе не означает, что мы это делаем за чей-либо счет. Некоторые мои друзья из креативных агентств говорят мне: «Ребята, да вы весь мир хотите к рукам прибрать!» Может быть, когда-нибудь так и произойдет, но лично я перед собой таких задач не ставлю», — посмеиваясь, говорит Джек Клю.

Прямолинейный Кевин Робертс — глава агентства Saatchi & Saatchi — даже и слышать не хочет о возвращении к старому формату. «Все задаются сейчас этим чертовым вопросом, а на самом деле нужно думать-то совсем другом. Старые представления о медиапланировании безнадежно устарели. Я считаю, что и само понятие «медиа» уже потеряло былой смысл. Все, что у нас сейчас есть, это потребители и наши связи. Клиенты хотят, чтобы еще до обсуждения сценария рекламной компании мы предоставили им экспертов по вопросам потребления со всего мира. Мне прежде всего нужны люди, которые нутром чувствуют, что нужно потребителю. Так ли важно, чтобы все они работали в одной компании? Конечно, нет», — говорит Робертс.

В любом случае, обратной дороги нет. Не только невозможно, но и бессмысленно сравнивать небольшие, ориентированные на ограниченный сегмент рынка рекламные агентства прошлого с сегодняшними маркетинговыми гигантами с чрезвычайно сложной организационной структурой.

Слияния и поглощения

«Почти каждый занятый в рекламном бизнесе работает на одну из пяти компаний»

OMNICOМ: БОЛЬШОЙ ВЗРЫВ

Организовать слияние крупных компаний — дело не из легких. По вечерам Кейт Рейнхард часто стоял у окна своего офиса, из которого открывался вид на Собор Святого Патрика на Мэдисон-авеню, и думал про себя: «Чего же я наворотил?» Рейнхард координировал процесс слияния двух крупнейших агентств DDB и BBDO в единый холдинг, названный Omnicom. В это же самое время он объединил свое собственное агентство Needham Harper с агентством DDB. Как будто под одной крышей оказались добрая половина Медисон-авеню и далеко не самая маленькая часть Чикаго. Неудивительно, что после этого в офисе Рейнхарда стало немного душно.

Он до сих пор не верил в то, что сейчас стоит во главе Doyle Dane Bernbach, агентства, которое он боготворил с тех самых пор, как, будучи выпускником школы в городке Берн, штат Индиана, получил первую работу в рекламном бизнесе. «Я всегда восхищался Биллом Бернбахом и его коллегами-революционерами, — вспоминает он сегодня. — Я был убежден, что должен работать в рекламе, хотя у меня не было ни образования, ни опыта, ни каких-либо природных способностей. Тем не менее я с нетерпением ожидал выхода еженедельного номера журнала *Life*, в котором появлялась реклама автомобилей Volkswagen. Я вырезал страницы с рекламой и приклеивал их на стене своей комнаты».

Рейнхард мечтал стать креативным директором и проводил много времени, «болтаясь около арт-студий и пытаясь познакомиться с влиятельными людьми из агентств», однако заполучить вожацкую должность никак не удавалось. В конце концов его пригласили на интервью в чикагский офис агентства Needham Louis & Brorby. «Они ознакомились с моим портфолио и спросили, не хотел бы я попробовать себя в качестве копирайтера, — смеется он. — Я ответил, что это было бы здорово. Оказалось, что я написал парочку текстов, которые им понравились. Так в возрасте 29 лет, в 1964 г., я стал самым взрослым начинающим копирайтером в агентстве».

В течение последующих лет агентство развивалось, было переименовано в Needham Harper Worldwide (в 1965 г. состоялось его слияние с одним из нью-йоркских агентств, в результате было создано агентство Needham, Harper & Steers, которое возглавил Пол Харпер, до этого руководивший работой нью-йоркского агентства). Карьера Рейнхарда тоже пошла в гору — в итоге он стал президентом и председателем правления агентства. Совсем неплохо для парня, который начал с расклейки объявлений в небольшом городке на Среднем Западе. Он также переехал из Чикаго в Нью-Йорк, где сейчас находится штаб-квартира компании.

Рейнхард всегда восхищался Бернбахом. Оказалось, что между Needham Harper и соучредителем DDB существовала определенная связь. Бернбах несколько раз встречался с Полом Харпером, которого Рейнхард сменил на посту президента. «Позиции Харпера в рекламном бизнесе были гораздо более скромными, чем у Бернбаха, однако это не мешало им уважать друг друга. Он и Билл встретились еще в 1978 г., чтобы обсудить возможность слияния двух компаний. Уже тогда многие понимали неизбежность становления международной рекламной индустрии. По крайней мере на бумаге слияние представлялось разумным шагом — у нас было более сильное присутствие в различных регионах мира. Агентство Needham Harper, конечно же, было широко представлено в Чикаго, где у DDB практически не было клиентов».

Они также разделяли общие ценности: они оба были преданы идее креативности и видели в этом смысл жизни. Тем не менее главы двух агентств не могли прийти к соглашению — Рейнхард подозревает, что виной тому было желание каждого из них видеть табличку именно со своим именем на двери кабинета руководителя объединенного агентства. Так или иначе, слияние компаний не случилось, и сделка не состоялась до самой смерти Билла Бернбаха в 1982 г.

В этом же году Рейнхард принял на себя руководство Needham Harper. «Я собрал всех вместе и сказал: “Послушайте, нам нужно что-то с этим делать. Мы 16-е агентство в мире. У меня нет никаких сомнений в том, что рекламный бизнес станет двухуровневым. Агентства-бутики на нижнем уровне всегда будут держаться на плаву. А на верхнем уровне останутся шесть или семь гигантов индустрии рекламы... Середнячков не будет.

К сожалению, мы находимся в середине. И нам нужно придумать, как мы будем выбираться навстречу»».

Агентство не смогло бы вырваться вперед самостоятельно — для этого потребовался бы рост не менее 40% в год. Рассматривались и другие варианты, но Рейнхард был убежден, что единственным возможным решением было объединение с DDB. Славные дни агентства Бернбаха были позади — оно занимало 13-е место на рынке. Примерно на этом же уровне было и агентство Needham Harper.

«У меня было несколько личных встреч с Биллом, и примерно столько же раз я беседовал с ним по телефону. Я чувствовал, что наши агентства словно созданы друг для друга. Говорили, что Биллу не нравилась идея создания международной компании — ему хотелось лично участвовать во всех проектах агентства. Мне же хотелось привнести его видение в мир, который меньше всего был похож на тот, в котором он создавал свой бизнес. Я страстно желал применить исповедуемые им креативные принципы в новых медиатехнологиях и в глобальном масштабе».

Рейнхард начал уговаривать преемников в руководстве DDB, но это ни к чему не привело. Решение вопроса затянулось до осени 1985 г., когда Рейнхард провел серию тайных совещаний с Алленом Розеншайном, председателем и исполнительным директором BBDO. Встречи происходили в Stanhope Hotel, «поскольку рекламисты никогда не появлялись там». Постепенно беседы о состоянии дел в рекламном бизнесе перешли в переговоры о слиянии компаний. Рейнхард говорит: «Я признался Аллену, что мечтаю объединить свою компанию с Doyle Dane Bernbach. И тут он заявил: “Подожди-ка, мы также вели переговоры с DDB”. Именно тогда дело приняло серьезный оборот. Мы подумали, что тройное слияние было замыслом такого масштаба, что никакие юридические сложности и скептические прогнозы не смогли бы помешать нам».

Они провели серию секретных встреч с сыном Бернбаха Джоном и председателем и исполнительным директором DDB Барри Лугрейном. Используя кодовое название Stanhope Hotel, они каждый раз договаривались о встрече в новом гостиничном номере, чтобы журналисты финансовых изданий не пронюхали о предстоящем слиянии. (В это время акции двух из трех компаний котировались на бирже, и эта новость могла бы сказаться на их стоимости.) В пятницу 25 апреля 1985 г. сделка была наконец-то заключена. Официальное заявление должно было быть сделано в следующий понедельник.

Скорости, с которой была заключена сделка, способствовало и то, что в последний момент представители агентства Saatchi & Saatchi появились за столом переговоров и предложили лучшие условия. Но совет директоров DDB с осторожностью относился к сумасбродным британским коллегам и после долгих и мучительных обсуждений проголосовал в пользу слияния с Needham Harper. В ту пятницу напряженность, витавшая в воздухе, была усилена тем фактом, что слух о предстоящем слиянии дошел до журналистов *The Wall Street Journal*, но издание не стало публиковать новость в отсутствие точной информации. «Между тем целая армия молодых сотрудников должна была

обзвонить клиентов и менеджеров трех разных агентств и разъяснить им ситуацию. Мы должны были сделать это до утра понедельника».

На следующий день, 28 апреля, в газете *The New York Times* была опубликована статья под заголовком: «В результате слияния трех компаний появится крупнейшее в мире рекламное агентство». В статье говорилось: «Три агентства, входящие в мировой рейтинг топ-20, заключили соглашение о слиянии. Это позволит им создать бизнес с общим оборотом в 5 млрд долл. и держать штат сотрудников размером в 10 000 человек». Если учесть, что слияние происходило 20 лет тому назад, это были пророческие слова. Статья гласила: «Реклама приобрела огромное влияние... поскольку она позволяет создавать добавленную стоимость похожим товарам, разница между которыми фактически стерлась в результате научно-технического прогресса... Маркетинговые цели транснациональных корпораций также заставляют рекламные агентства выходить на международные рынки. Некоторые аналитики рекламного дела убеждены в том, что вскоре рекламные агентства будут представлены лишь несколькими гигантскими транснациональными организациями и множеством мелких местных и региональных производителей рекламы».

Слияние обозначило и другую тенденцию — международные медиагруппы станут предлагать самый широкий спектр маркетинговых услуг, помимо традиционной рекламы. В этих целях в рамках объединенной компании было создано подразделение, названное *Diversified Agency Services (DAS)*, которое должно было заниматься такими «недооцененными» направлениями, как директ-маркетинг, связи с общественностью и BTL.

Речь не шла о поглощении: имело место объединение усилий трех креативных агентств, пытающихся сохранить свою индивидуальность в условиях ужесточающейся конкуренции. Слияние было завершено путем обмена акций: каждая из трех компаний получила новые акции в холдинге. Пресса назвала сделку «Большой Взрыв».

Конфликт интересов между некоторыми клиентами, возникший вследствие слияния такого масштаба, не мог не привести к уходу некоторых из них. По сообщению журнала *Campaign*, в целом три агентства потеряли клиентов на общую сумму в \$250 млн долл. в год, включая 85-миллионный бюджет компании Honda, ушедшей из-за конфликта интересов со знаменитым клиентом агентства DDB — Volkswagen и сотрудничества агентства BBDO с автоконцерном Chrysler Dodge. От обслуживания также отказались RJR Nabisco, IBM и Procter & Gamble («Какова стоимость мегаслияний?», 26 сентября 1986 г.).

В роли нового руководителя DDB Needham Рейнхарду предстояло решить другую проблему: объединение корпоративных культур двух гигантских агентств. Несмотря на то что сотрудники DDB понимали, что Рейнхард был «креативным парнем» и поклонником Бернбаха, они в штыки восприняли все нововведения. «Вы не можете себе представить, с каким количеством сотрудников, исповедующих подход “мы против них”, нам приходилось стал-

киваться и какое число замечаний типа “мы делаем это по-другому” нам пришлось выслушать. Даже в головном офисе в Нью-Йорке дела обстояли не лучшим образом, а уж за рубежом, где мы не могли на месте сглаживать противоречия, развернулась настоящая гражданская война. Менеджеры обоих агентств заявляли журналистам местных газет: “Да, было слияние, и я теперь здесь главный”».

Что касается освещения сделки в СМИ, то оно было преимущественно негативным. «Думаю, что только в журнале *Ad Age* появился хороший отзыв. Они похвалили нас за смелость — потому что мы сделали то, что считали нужным, не спрашивая при этом мнения клиентов. Но все остальные в подавляющем большинстве отнеслись к слиянию крайне отрицательно».

Помня о невпечатляющих показателях работы трех агентств до слияния, некоторые журналисты задавались вопросом, решало ли слияние в единую структуру какие-либо из проблем, с которыми сталкивались эти агентства. Кто-то на Мэдисон-авеню пошутил, что название группы можно было бы расшифровать как «Слияние вряд ли нам поможет» (*OMNICOM — Operations May Not Improve Considering Our Merger* (англ.)).

Затем добавило масла в огонь агентство *Saatchi & Saatchi*, которое после неудачной попытки установить контроль над *DDB* заплатило 507 млн долл. за агентство *Ted Bates*, создав тем самым бизнес с оборотом в 7,5 млрд долл. и обойдя *Omnicom* в качестве крупнейшей рекламной группы мира. «Представителям прессы казалось, что за мегаслияниями стояло не желание улучшить качество услуг, предоставляемых клиентам, а элементарная жадность владельцев этих компаний», — говорит Рейнхард.

Итак, Рейнхард часто стоял у окна своего офиса, который когда-то занимал Билл Бернбах, и смотрел в ночь, думая о том, сможет ли он когда-нибудь привести дела в порядок. Однако его страстная убежденность в правильности принятого решения перевешивала все мимолетные опасения. «Аллен (Розеншайн) и я были убеждены в том, что мы можем создать компанию, в которой будет царить атмосфера креативности... Существует мнение, что размер агентства — естественный враг креативности, но важен не размер, а внутренняя культура и философия управления сетевым агентством».

Уважаемый в креативных кругах Аллен Розеншайн вначале ушел со своего поста в *BBDO*, чтобы войти в руководство *Omnicom*. Однако в 1999 г. он вернулся к управлению агентством, и во главе холдинга *Omnicom* встал Брюс Кроуфорд. Розеншайн предложил Кроуфорду эту позицию, поскольку сам хотел вернуться в *BBDO*: ему казалось, что агентство теряет свою индивидуальность. К тому же, как он признался в интервью журналу *Adweek* незадолго до выхода на пенсию в 2006 г.: «Роль руководителя *Omnicom* не подходила мне. Ведь раньше я не занимался менеджментом, не управлял акционерным обществом, не был аналитиком — в общем, я не умел делать ничего из того, что должен уметь руководитель такой компании».

Самокритичность Розеншайна сослужила хорошую службу компании *Omnicom*, которая процветает под руководством Кроуфорда. Одним из первых его

решений было трансформировать компанию DAS в группу подразделений, предоставляющих весь спектр маркетинговых решений. Ему помог в этом Джон Уорен, ставший генеральным директором DAS в 1996 г. Сегодня DAS является самым прибыльным подразделением группы Omnicom.

Omnicom предоставляет услуги для более 5000 клиентов в 100 странах. Доход холдинга составляет около 800 млн долларов в год («Omnicom — 20 лет», *Campaign*, 24 февраля 2006 г.). Помимо BBDO и DDB, в холдинг входят агентство TBWA и медиакомпании OMD и PHD. Удивительно, что, несмотря на размеры, в компании удалось сохранить креативный дух, который был так близок Рейнхарду и Розеншайну. Компания славится политикой невмешательства в дела своих подразделений, что позволяет таким агентствам, как AMV.BBDO, TBWA, Goodby Silverstein & Partners, создавать по-настоящему креативные работы.

Omnicom — крупнейшая рекламно-коммуникационная группа в мире. Однако ее конкуренты ненамного отстают от нее.

WPP: ПОДКЛЮЧЕНЫ К МИРУ

«Сорок лет — опасный возраст, — говорит Мартин Соррелл. — Когда мужчине-руководителю исполняется 40, он должен ставить красный флажок на свой компьютер. В этом возрасте у мужчины начинается климакс — андропауза. От него можно ожидать чего угодно».

Например, он может основать компанию, которая вырастет в крупнейшую рекламно-коммуникационную группу в мире. Ведь именно это сделал Соррелл. Этот вспыльчивый, энергичный человек, которого журналисты часто ругают за «агрессивность», начал строить свою империю в небольшом офисе в полуподвальном помещении. И мужской климакс поспособствовал этому: «Я подумал, что это мой последний шанс начать бизнес, — говорит он. — Самый лучший период для этого после тридцати. Но в 30 вам все еще не хватает опыта. В 40 вы начинаете оглядываться на свои достижения и решаете, что же вы будете делать дальше».

Прошло 20 лет, и теперь компании, которую основал Соррелл, принадлежат четыре легендарных рекламных агентства: J. Walter Thompson, Ogilvy & Mather, Young & Rubicam и Grey, а также множество менее именитых компаний; всего около ста компаний, предлагающих маркетинговые услуги. Сорреллу не нравится слово «конгломерат», поскольку оно означает, что все эти подразделения никак не связаны между собой, в то время как WPP стремится предоставить своим клиентам полный комплекс маркетинговых услуг. Журнал *Fortune* как-то назвал эту структуру «маркетинговой машиной».

История необычайного успеха Соррелла демонстрирует, каких вершин может достичь предприниматель, сумевший правильно совместить реше-

тельность, талант и удачу. Получивший в 2000 году рыцарский титул за заслуги перед рекламной индустрией, сэр Мартин рос в обычной буржуазной еврейской семье. Его дед и бабушка эмигрировали из Восточной Европы; его отец Джек успешно торговал электротехникой. Отец Соррелла скончался несколько лет назад, но он остается для руководителя WPP главным героем его жизни. «Прежде всего, он научил меня упорству и настойчивости. Он сказал мне, что ключ к успеху — это выбрать для себя одно дело, одну компанию и работать в ней. Метания из компании в компанию с целью составить себе хорошее портфолио, чтобы затем найти “Компанию своей жизни”, он считал глупостью».

В отличие от своего отца, бросившего школу в возрасте 13 лет, Соррелл получил великолепное образование. Окончив школу для мальчиков «Хабердашерс Аскс», он поступил в Колледж Христа в Кембридже, где изучал экономику, и затем окончил Гарвардскую школу бизнеса. Его карьера началась в компании Glendinning Associates, маркетинговой фирме, половина которой принадлежит сейчас агентству WPP, и компании Mark McCormack's — продюсерском агентстве по работе со спортсменами и знаменитостями. Затем, работая в консалтинговой компании Джеймса Гулливера, Соррелл установил контакты с агентством Saatchi & Saatchi. Гулливер посоветовал братьям Саатчи взять в штат финансового директора, и Сорреллу предложили эту позицию.

В отличие от всех тех, кто работал в Лондоне в 1970-е годы, Соррелл не воспринимает тот период как золотой век рекламы. «Мне кажется, что это мироощущение ностальгирующих стариков, — говорит он. — Скорее наоборот, рекламная индустрия стала намного интересней сегодня, чем она была тогда. Но это было время, когда креативные агентства начали бороться за выход на международные рынки».

Ведя эту борьбу в интересах агентства Saatchi & Saatchi с 1977 г., Соррелл в 1985 г. достиг «опасного» возраста и осознал, что если он хочет создать собственный бизнес, то нужно делать это сейчас. Соррелл и биржевой брокер Престон Рабл взяли кредит, чтобы приобрести Wire & Plastic Products, скромную фирму, занимавшуюся производством хозяйственных сумок. Было очевидно, что эта компания должна была стать стартом для поглощения большого числа компаний.

После нескольких тщательно просчитанных приобретений его внимание привлекло агентство J. Walter Thompson. Соррелл признает, что это был обдуманый шаг. «Кто-то написал, что у агентства были проблемы в тех областях, куда другие компании не рискнули даже сунуться».

Захват легендарного американского рекламного агентства планировалось осуществить из лондонского полуподвального офиса: «Офис был современный, обставленный хорошей мебелью — не будем прибедняться. Но он находился ниже уровня дороги и всякий раз, когда шел дождь, вода просачивалась внутрь. В то время как мы подали заявку на приобретение JWT, в нашем офисе штукатурили стены, чтобы скрыть следы потопа».

Соррелл изучил бизнес агентства J. Walter Thompson и увидел его потенциал. Главное — у этого агентства был сильный бренд с замечательной историей. Это приобретение позволило бы WPP стать действительно международной компанией и открыло бы для нее рынки Азии. У агентства были сильные креативные подразделения в Лондоне и Нью-Йорке. Но рентабельность его резко снизилась после ухода крупного клиента — компании Burger King. Вначале компания WPP купила долю в 5%. Затем произошло первое в истории рекламного бизнеса враждебное поглощение, которое WPP совершила в июне 1987 г., спустя всего 13 дней после покупки первой доли, и которое обошлось Сорреллу в 566 млн долл.

Сделка преподнесла весьма неожиданный сюрприз. На балансе J. Walter Thompson's оказалось здание, которое было в полной собственности агентства. Соррелл думал, что речь идет о центральном офисе агентства на Беркли-сквер, но выяснилось, что это здание находится в Токио, и Соррелл впоследствии продал его за 200 млн долл., заработав на этом 100 млн долл. после уплаты налогов.

Завершив эту сделку, через два года Соррелл выбрал себе новую цель — агентство Ogilvy & Mather. Дэвид Огилви был не в восторге от перспективы поглощения его детища агентством Соррелла, называя его не иначе как «противным маленьким засранцем, ни разу в жизни не написавшим и строчки рекламы». Они никогда раньше не встречались, и, осознавая, что продажа O&M станет очень тяжелым шагом для ветерана рекламного дела, Соррелл не рассчитывал на теплый прием. Ему удалось расположить к себе Огилви после того, как он стал при личной встрече цитировать его книги и предложил ему стать почетным председателем совета директоров объединенной компании. Огилви извинился за свои неллицеприятные высказывания, и с тех они относились друг к другу вполне доброжелательно.

Однако будущее концерна WPP, который кренился, как испанский галеон, перегруженный награбленным золотом, было не столь радужным. Соррелл заплатил 860 млн долл. за Ogilvy & Mather, используя кредиты и привилегированные акции вместо собственного капитала WPP. После поглощения O&M покинули ключевые фигуры из руководства, а также ушло несколько клиентов. Затем, в 1991 г., начался экономический спад. Акции WPP рухнули. Компания Соррелла подошла очень близко к банкротству. Агентство смогло избежать банкротства только благодаря тому, что Соррелл очень хорошо знал, каким образом функционировала банковская система.

Когда я спросил Соррелла, не считает ли он, что эта ситуация была частью процесса становления компании, он стиснул телефонную трубку так, что побелели пальцы: «Нет, абсолютно нет: Я врагу бы не пожелал пережить то, что пережил я и мои сотрудники. Я сделал ошибку, вот и все. Если бы я провел сделку при помощи заемных средств и собственного капитала, компания никогда бы не оказалась в такой ситуации. В какой-то момент наши акции упали до 30 центов. Это было ужасное время».

Но группе WPP удалось избежать финансовой катастрофы — как и агентству O&M, которому в 1994 году удалось заполучить консолидированный рекламный бюджет компании IBM. После этого WPP стабильно росла, некоторое время не осуществляя никаких крупномасштабных поглощений. Вместо этого Соррелл сконцентрировал усилия на реализации основополагающего принципа — создании связанной цепочки компаний, предлагающих полный спектр маркетинговых услуг. «Клиенты хотят найти решение своих проблем, — говорит он, повторяя слова Кевина Робертса из агентства Saatchi & Saatchi. — И они хотят иметь возможность выбрать способ решения этих проблем. Не думаю, что их особенно волнует при этом, как называется рекламное агентство, с которым они работают».

Способность предоставлять такие решения была наглядно продемонстрирована в 1997 г., когда Соррелл объединил медиаподразделения JWT и O&M, чтобы создать довольно уникальную для своего времени компанию MindShare. К 2000 г. Соррелл снова поймал в сети крупную рыбу, купив компанию Young & Rubicam за 4,7 млрд долл. Вскоре WPP приобрела группу Tempus Group (бывшая группа CIA) за 400 млн фунтов. Известно, что компания в последний момент хотела расторгнуть сделку, после того как рынки содрогнулись от террористических атак 11 сентября 2001 года; но позитивной стороной слияния стало создание еще одной крупной медиабаинговой структуры. Совсем недавно, в 2005 г., Соррелл приобрел компанию Grey Global Group за 1,75 млрд долл.

Страдает ли Соррелл гигантоманией? Вам может показаться, что это именно так, но за годы работы концерн WPP привлек консолидированные рекламные бюджеты таких гигантов, как, например, HSBC, Samsung и Vodafone, а наличие большого числа агентств означает, что WPP может одновременно работать с такими компаниями, как Unilever и Procter & Gamble, не боясь конфликта интересов между ними. В дополнение к этому, диверсифицированный характер деятельности концерна WPP позволяет успешно работать в условиях меняющихся экономических условий. Как сказал сам Соррелл в своем интервью для *Business Today*: «Во время экономического спада можно наблюдать эффект накатывающихся волн... Первой под удар попадает реклама и все, что с ней связано; затем PR, затем уже брендинг. Диверсификация дает нам возможность сгладить последствия спада» («Реклама местная, региональная и международная», 21 декабря 2003 г.).

В 2006 г. WPP был вторым по величине рекламно-коммуникационным холдингом в мире с оборотом 50 млрд долл., чистой прибылью в 11 млрд долл. и числом сотрудников в 97 000 человек, работающих в 2000 офисах в более чем 100 странах. Помимо упомянутых компаний, в холдинг входят маркетинговые компании, сеть PR-агентств, агентства, отвечающие за брендинг и фирменный стиль, компании, специализирующиеся на директ-маркетинге, а также компании, предоставляющие всевозможные услуги, — от разработки интернет-стратегий до спонсорской деятельности.

Даже в возрасте 60 лет сэр Мартин Соррелл активно участвует в деятельности WPP. Его часто называют «микроменеджером», на что он совсем не

обижается. «Это не просто бизнес, здесь слишком много личного, — говорит он. — Я ничего не получил в наследство, до меня не было никакого Марселя Блестайна-Бланше — я построил эту компанию с нуля. Да, я вовлечен в дела компании. Когда ты принимаешь все близко к сердцу, ты не можешь вести себя как нанятый менеджер».

Несомненно, Соррелл понимает, что даже самые осведомленные клиенты должны видеть перед собой личность руководителя при работе с такой огромной структурой, как WPP, и здесь Соррелл является звездой компании, воплощает собой индивидуальность бренда. Он вспоминает греческие монеты с портретом Александра Македонского, найденные в Индии: «один из самых ранних примеров брендинга». Схожую объединяющую роль играет и Соррелл в своей империи. Последний раз я видел его лично на совещании топ-менеджмента компании Unilever. Он знает, что клиенты очень ценят личное участие. И это так, хотя Соррелл частенько жалуется, что многие клиенты относятся к рекламе как к «некой разновидности шоу-бизнеса». Соррелл принадлежит к числу тех немногих действительно великих личностей в рекламной индустрии, фигура которых вызывает такое же уважение, которое в другую эпоху внушала фигура Дэвида Огилви.

И уже не важно, соответствует ли действительности заявление великого рекламиста о том, что Соррелл не написал ни одного рекламного текста в своей жизни. «Креативность может проявляться в любой профессии, любом занятии, любом виде деятельности, — говорит Соррелл. — Не надо думать, что креативные директора обладают монополией на нее. Например, креативным может быть директ-маркетинг. Я встречал финансистов с творческим подходом к своей работе. Иногда у меня появляется смутное желание самому разработать рекламную кампанию, но, ко всеобщей пользе, я всегда воздерживался от этого. Я остаюсь бизнесменом. Быть может, некоторым творческим личностям такая идея не по душе, но реклама — это все-таки бизнес».

Во время встречи с менеджерами компании Unilever Соррелл поддерживал постоянный контакт с миром при помощи коммуникатора BlackBerry. Он известен тем, что всегда остается на связи. «Неважно, который сейчас час», — говорит Мэл Кармазин, бывший исполнительный директор компании Viacom в интервью для журнала *Fortune*, «если бы сэр Мартин не ответил мне в течение 15 минут, я бы обязательно позвонил ему, чтобы узнать, не случилось ли с ним чего-то нехорошего» («Больше и больше», 29 ноября 2004 г.).

Совершенно очевидно, что Соррелл работает не для того, чтобы зарабатывать миллионы, он просто обожает свою работу. Он не ведет образ жизни олигарха — помимо работы, его увлечениями остаются семья и крикет. Головной офис концерна WPP находится в скромном особняке в лондонском районе Мэйфер, а не в небоскребе. При личном знакомстве он предстает удивительно беззаботным человеком, хотя ожидаешь увидеть сурового напористого дельца. Когда-то он заметил, что «тяжелая работа не кажется такой уж и трудной, пока вы получаете от нее удовольствие». Но, будьте уверены, это удовольствие, к которому Соррелл относится очень серьезно. «Я испыты-

ваю те же чувства к WPP, которые испытывает Билл Шэнкли (генеральный менеджер футбольного клуба “Ливерпуль”) к футболу: “Это не просто вопрос жизни и смерти — это гораздо важнее”».

INTERPUBLIC: ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ ЛЕСТНИЦА

Марион Харпер, покойный руководитель рекламного агентства McCann Erickson, совсем по-другому относился к своей работе. В 1960-е годы он яростно скупал компании и летал на частном самолете DC-10, внутри похожем на дворец, с большой двуспальной кроватью, библиотекой и римской ванной. Стивен Фокс шутил в своей книге «Творцы зеркал», что этот самолет входил в небольшую эскадрилью, названную «Военно-воздушные силы Харпера».

Можно сколь угодно долго иронизировать над наполеоновские амбиции Харпера, но нельзя не признать, что именно он стал основателем первого в истории рекламно-коммуникационного концерна. Именно благодаря ему сегодня почти все в рекламной индустрии работают в каком-либо одном из пяти крупнейших международных сетевых агентств. В 1954 г. он приобрел небольшое агентство Marschalk & Pratt. Понимая, что его собственное агентство McCann Erickson работает очень эффективно, он решил, что не стоит дестабилизировать ситуацию. Вместо этого он позволил Marschalk & Pratt действовать независимо, иметь свои офис и персонал.

В течение нескольких следующих лет Харпер придерживался той же политики, продолжая скупать агентства, работающие в разных секторах рекламного рынка. В 1960 г. он основал холдинг Interpublic. Он был разделен на четыре подразделения: McCann-Erickson, работавшее с внутренними клиентами; McCann-Marschalk, дублирующее агентство, которое работало с клиентами в случае возникновения конфликтов интересов; McCann-Erickson Corp International, международное подразделение, насчитывающее более 50 офисов по всему миру, и Communications Affiliates, агентство, специализирующееся на BTL-кампаниях. Харпер заявил, что он в качестве основы организационной структуры взял лестницу и «положил ее горизонтально».

В 1961 г., в результате приобретения лондонского агентства Pritchard Wood, Interpublic опередило J. Walter Thompson по масштабам деятельности и стало крупнейшим рекламным агентством мира. Однако и горизонтальной структуре холдинга Харпера не удалось избежать реорганизации. По мере того как холдинг продолжал поглощения в 1960-х годах, структура бизнеса начала расшатываться. Не все клиенты были согласны с политикой существования отдельных агентств: например, авиакомпания Continental Airlines отказалась от услуг McCann-Erickson, ссылаясь на конфликт интересов с другой авиакомпанией Braniff Airlines, с которой работало входящее в группу Interpublic агентство Jack Tinker & Partners.

Успехи креативного направления McCann — такие, например, как рекламный лозунг для компании Esso «Тигр в баке вашего автомобиля», — были нивелированы нестабильным положением компании в целом. Тогда в Interpublic входило 24 компании, а обороты составляли 711 млн долл. Проблемы вызывала и координация между всеми компаниями, входящими в холдинг. Долг Interpublic вырос с 1 млн долл. в 1962 г. до 9 млн в 1967 г. (аналитическая справка WARC совместно с AdBrands, март 2006 г.). Предотвратить катастрофу удалось при помощи 10-миллионного кредита, предоставленного банком Chase Manhattan с условием ухода Харпера из компании. Решением совета директоров Interpublic Харпер был смещен со своего поста. Через несколько лет (после недолгой и смехотворной попытки основать небольшое креативное агентство) он окончательно ушел из рекламного бизнеса. Харпер скончался в 1989 году в возрасте 73 лет. Можно предположить, что на скамейке запасных у него было достаточно времени, чтобы понаблюдать, как другие гиганты перенимают и используют его опыт создания бизнес-структур.

Агентство Interpublic оправилось от последствий правления Харпера и в конце 1980-х снова начало поглощать компании, приобретая Lowe Group и Lintas International. В 1990-е годы агентство объединило Lintas с другим, только что поглощенным американским независимым агентством Ammirati & Puris и создало компанию Ammirati Puris Lintas.

У обеих компаний достаточно интересная история. Основанное в 1929 г., агентство Lintas когда-то было внутрифирменным рекламным отделом производителя фасованных продуктов Unilever (Lever International Advertising Services). В 1960-е годы рекламный отдел начал предоставлять услуги и другим клиентам и в конце концов был преобразован в агентство, которое в итоге и оказалось под контролем Interpublic.

Ammirati & Puris было нью-йоркским креативным агентством, основанным в 1974 г. Мартином Пурисом, Ральфом Аммирати и Джулианом Аврутиком. Самым известным клиентом агентства был концерн BMW, для которого Пурис придумал слоган «идеальный автомобиль для движения» (ultimate driving machine). Некоторое время побыв в собственности лондонской компании BWP в 1980-е годы, агентство снова стало независимым к тому времени, когда группа Interpublic поглотила его и объединила с агентством Lintas.

Собрав три агентства под одной крышей, Interpublic создало довольно мощную структуру; но ни Lowe ни Ammirati Puris Lintas не были достаточно сильными агентствами, чтобы сравняться с могущественным концерном McCann-Erickson. Поэтому Interpublic пошел на еще одно слияние, на этот раз объединив Lowe и APL и создав Lowe Lintas. Снова отправившись на охоту, концерн стал присматриваться к MacManus, холдинговой компании сети DMV & B, но она была уведена из-под носа агентством Leo Burnett. В итоге в марте 2001 г. Interpublic приобрел за 1,2 млрд долл. агентство True North — материнскую компанию FCB Worldwide.

История FCB связана с двумя известными рекламными именами: агентством Lord & Thomas и его хозяином Альбертом Ласкером (см. главу 1). В 1942 г., когда Альберт Ласкер ушел из рекламного бизнеса, он продал чикагское агентство Lord & Thomas трем менеджерам: Эмерсону Футу в Нью-Йорке, Фэрфаксу Коуну в Чикаго и Дону Белдингу в Лос-Анджелесе. Через год агентство пережило свое второе рождение и получило название Foote, Cone & Belding. В течение нескольких следующих десятилетий агентством было придумано множество знаменитых слоганов: «Да или нет? Только ее парикмахер знает точно» для краски для волос Clairol; «Вы удивитесь тому, куда же девается желтый цвет, когда вы чистите ваши зубы пастой Pepsodent»; «Выше, выше и далеко с TWA»... Несмотря на то что к тому времени, как Interpublic поглотило True North, основателей агентства уже давно не было в живых, имя компании FCB сохранило достойную репутацию.

К несчастью для Interpublic, для поглощения было выбрано крайне неудачное время. В 2001 г. лопнул пузырь доткомовских компаний, и события 11 сентября нанесли сильный удар по индустрии рекламы. Все это замедлило процесс интеграции агентства True North в уже достаточно громоздкую структуру группы Interpublic. Вдобавок от услуг агентства FCB отказался автоконцерн DaimlerChrysler, отозвав свой бюджет в размере 116 млн долл. И последней каплей стал постепенный разрыв с ключевым клиентом агентства McCann — компанией Coca-Cola (для которой агентство в 1970-е годы создало слоган «Я научу мир петь»), решившей распределить свой бюджет между более мелкими агентствами. Пройдут месяцы и даже годы, прежде чем группе Interpublic удастся выправить ситуацию; и в 2006 г. снова стали циркулировать слухи, что холдинг может быть поглощен более крупной группой.

В настоящее время Interpublic стало третьим крупнейшим рекламно-коммуникационным сетевым агентством в мире. В компании работает 43 тыс. сотрудников в более чем 130 странах. Ее прибыль составляет более 6 млрд долл.

PUBLICIS: НАСТРАИВАЕМ КОМПАС

Когда-то Марсель Блестайн-Бланше поставил перед Морисом Леви крайне сложную задачу — вывести агентство на международный уровень. Этот проект оказался гораздо более сложным, чем он мог себе представить. В 1988 г. Леви узнал, что агентство Foote, Cone & Belding ищет партнеров за рубежом, чтобы начать действовать в Европе и Азии. Названное журналом *Advertising Age* в 1986 г. Агентством года, чему немало поспособствовали успешные рекламные кампании для Levi's и California Raisins, FCB казалось Леви интересным объектом для возможного поглощения. Он вспоминает: «Изначально предложение поступило от агентства FCB. Они заявили: “Мы хотели бы ку-

пить вашу компанию”, на что я ответил: “Это неплохая идея, но я бы все-таки предпочел, чтобы мы купили вас”. Поэтому, отбросив идею купить друг друга, мы сели за стол переговоров и договорились об альянсе».

Благодаря соглашениям о совместном участии в акционерном капитале и наличию координационного совета партнерство было не просто джентльменским соглашением. На пике сотрудничества чистая прибыль альянса составляла 6 млрд долл. «Мы провели несколько замечательных лет вместе, — говорит Леви. — И агентство Publicis научилось многому в этот период».

Но каким бы формальным ни было партнерское соглашение, его судьба все же зависела от воли его руководителей. Это выяснилось после того, как исполнительный директор FCB Норманн Браун, с которым Леви обсуждал условия партнерства, ушел на пенсию и на его место пришел Брюс Мэйсон. Оказалось, что Мэйсон не очень благосклонно относился к идее альянса, и отношения между двумя агентствами постепенно становились натянутыми. Когда Publicis приобрело небольшое рекламное агентство в Соединенных Штатах, FCB обвинило компанию в том, что она пытается работать на его территории, и заявило о нарушении условий первоначального соглашения. После мучительных судебных разбирательств партнерство было прекращено в 1996 г. Теперь агентство FCB могло свободно продолжать свою деятельность в холдинге True North.

Агентство Publicis расширилось в 1993 г., поглотив французскую рекламную сеть FCA-BMZ, и открыло представительства в Германии, Великобритании, Нидерландах, Бельгии и Италии, а также расширило свою деятельность во Франции. Но прекращение сотрудничества с True North означало, что Publicis больше не присутствовало на американском рынке и не могло больше претендовать на звание международной компании. «Как женщина не может быть наполовину беременной, так и компания не может быть наполовину международной, — говорит Леви. — Если вы хотите работать с крупными клиентами, представленными во многих странах, вы также должны иметь представительства в этих странах».

Чтобы наверстать упущенное, Леви, по его признанию, «как сумасшедший, бросился скупать все на своем пути». «В какой-то момент мы еженедельно покупали какую-нибудь компанию в новой стране», — говорит он. Самым ценным приобретением стало креативное агентство из Сан-Франциско Hal Riney & Partners, которое до этого отвергло предложения о покупке таких гигантов, как Omnicom, WPP и Interpublic. Но Леви удалось расположить к себе основателя агентства Хола Рини, дав понять ему, что очень высоко ценит креативную работу его агентства. К этой сделке он подошел скорее товарищески, чем по-деловому. «Цинично так говорить, но нам помогло то, что мы находились далеко от Сан-Франциско и у нас было меньше возможностей вмешиваться в дела Hal Riney & Partners, — говорит Леви. — Благодаря этой сделке нас стали уважать не только креативное сообщество, но и сами рекламодатели, поскольку мы продемонстрировали приверженность идеям креативности».

Вскоре было приобретено креативное агентство Fallon McElligott. И тогда на горизонте появилось агентство Saatchi & Saatchi.

Процветающая в 1980-е годы компания пыталась создать себе новый имидж под руководством председателя Боба Силерта (бывшего руководителя General Mills) и энергичного исполнительного директора Кевина Робертса. Чтобы порвать с прошлым, агентству были нужны колоритные личности вроде Робертса. Роберт открыл для себя силу брендов, когда в 1960-х работал в Лондоне с дизайнером одежды Мэри Куант. Он использовал приобретенный опыт в компаниях Gillette, Procter & Gamble, Pepsi и Lion Nathan Breweries в Новой Зеландии, где он был операционным директором до того, как принял предложение возглавить Saatchi в 1997 г.

Жизнерадостный, говорящий со всеми мыслимыми акцентами, неприжженный Робертс воплощает собой образ «граждан мира», которых так много в рекламе. Он в равной мере может вдохновлять и шокировать людей. В период сотрудничества с Pepsi он как-то расстрелял из бутафорского пулемета торговый автомат компании Coca-Cola на сцене во время конференции. Совсем недавно он придумал концепцию так называемых «любимых брендов» — брендов, лояльность потребителей к которым не поддается разумному объяснению.

В 2000 г. Робертс и Силерт оказались у руля погрязшего в долгах и дискредитировавшего себя агентства, реанимировать которое без больших финансовых вливаний было невозможно. (К этому моменту Saatchi & Saatchi уже отделилось от холдинга Cordiant, в котором также участвовало агентство Bates. Агентства Cordiant и Bates были впоследствии поглощены рекламной группой WPP, а затем расформированы и интегрированы в структурные подразделения рекламного гиганта.) Saatchi немного «пофлиртowało» с японским агентством Denstu и отвергло предложение группы WPP, поскольку оно слишком сильно ущемляло интересы Saatchi. Казалось, без компании Publicis не обойтись.

Дело приняло новый оборот, когда Publicis, Saatchi и Bates начали переговоры о слиянии своих медийных подразделений. Леви прохладно отнесся к этой идее. Однако он все-таки провел тайные переговоры с Бобом Силертом о будущем Saatchi & Saatchi. Неформальные обсуждения возможного слияния еще велись, когда с Леви связались представители агентства Young & Rubicam. Они старались предотвратить поглощение Y&R рекламной группой WPP и попытались «сосватать» его Publicis. Но агентство Publicis вряд ли могло стать рыцарем на белом коне: клиентом Y&R была компания Ford, что могло привести к конфликту интересов с концерном Renault — клиентом Publicis. Казалось, что даже Леви стал серьезнее относиться к переговорам с Saatchi. «Я знал, что, как только новость о моих переговорах с Young & Rubicam станет достоянием общественности, переговоры с Saatchi & Saatchi перейдут в более конкретную плоскость — так оно и оказалось».

Леви также заручился поддержкой Кевина Робертса, который после их совместной встречи решил, что может доверить этому французу бренд Saatchi

и сотрудников своей компании. Сделка размером в 1,9 млрд долл. была завершена 20 июня 2000 г. Сейчас уже никто не сомневается в том, что группа Publicis стала действительно международной. «Было три причины, по которым стоило приобрести агентство Saatchi, — говорит Леви. — Во-первых, это был великолепный, известный креативный бренд. Во-вторых, я очень уважал Боба Силерта и Кевина Робертса. И в-третьих, это поглощение давало нам возможность моментально получить статус международной компании: имя агентства Saatchi & Saatchi известно всем и во всем мире».

Через полтора года после поглощения Леви к своему удивлению обнаружил, что он все еще не может остановиться. В течение нескольких месяцев он читал в газетах, что сейчас международные рекламно-коммуникационные группы можно условно разделить на два класса — высший и средний — и его агентство причисляли к среднему классу. «Я слышал, как кто-то нашептывает внутри меня: “высший класс, средний класс”, — говорит Леви. — Если мы хотим стать “высшим классом” — попасть в “высшую лигу”, — нам нужно совершить еще одно поглощение».

Леви уже общался когда-то с Роджером Хоптом, исполнительным директором агентства Vcom3. Если вы помните, такое неудобоваримое имя носил холдинг, в который входили агентства Leo Burnett и MacManus Group и в котором группа Dentsu приобрела долю в 22%. Многим в Leo Burnett казалось, что это название временное. Они не ошиблись — вскоре Vcom3 сменило имя на Publicis.

После событий 11 сентября 2001 г. Леви возобновил контакты с Хоптом с целью обсудить возможность слияния. Он вспоминает, что их встречи происходили в «странных, неудобных местах, например в гостинице Hilton аэропорта “Хитроу”»; и в отсутствие юристов и финансовых консультантов был составлен текст сделки, который затем был представлен агентству Dentsu. Японское агентство дало свое согласие, и о сделке объемом в 3 млрд долл. было официально объявлено в марте 2002 г. Во время встреч с персоналом агентства Леви пустил в ход все свое обаяние и заверил сотрудников Leo Burnett, что их новый владелец никоим образом не собирается разрушать их уникальную корпоративную культуру.

Это поглощение вывело рекламную группу Publicis на четвертое место в мире. Чистая прибыль компании составляет 5 млрд долл. в год.

HAVAS: ДИТЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ВЕКА

Современная история агентства Havas завершилась битвой за места в совете директоров. Началась же она с одной секретной миссии.

Чарльз Луи Хавас родился 5 июля 1783 г. в городе Руан в состоятельной еврейской семье. Его отец занимался самыми разными направлениями биз-

неса, даже издавал небольшую местную газету. Как написал Жак Сегела в своей книге об истории агентства *Navas Tous Ego* (2005), Чарльз также успел побывать торговцем, финансистом и издателем — казалось, что он расставался с нажитыми деньгами так же быстро, как и наживал их.

Через какое-то время Чарльз отправился в загадочное путешествие. Никто не знает, куда он поехал и с какой целью, — ходили слухи, что это была шпионская или дипломатическая миссия (а может быть, и то и другое) по поручению короля Франции Луи Филиппа. «Я отправляюсь в долгое и опасное путешествие, — писал Чарльз своей сестре. — Если я преуспею, то сделаю всех вас счастливыми, и если нет, то лишь одному Богу известно, что станется с нами».

Хотя подробности путешествия нам не известны, мы знаем точно, что миссия позволила ему создать капитал для финансирования агентства печати, которое он собирался учредить. В пути он мог также завербовать нескольких иностранных корреспондентов. Вернувшись на родину, он стал переводить статьи из зарубежной прессы и собирать информацию о биржевых новостях. Он установил контакты с предпринимателями и политиками. Однако Хавас был не просто прототипом современного внештатного журналиста. Его деятельность совпала по времени с первой информационной революцией: Луи Филипп терпимо относился к свободной прессе, и к 1835 г. во Франции насчитывалось 600 газет и журналов, желающих получить информацию, которую мог предоставить Хавас. К тому же благодаря своим связям в политических кругах он стал крупнейшим поставщиком информации о решениях и деятельности правительства, создав тем самым весьма доверительную атмосферу в отношениях между государством и прессой.

В 1835 г. агентство *Navas* разместилось в Париже в трехкомнатном бюро площадью в 80 кв. м. Новостные сообщения агентства были всегда увенчаны лозунгом *VITE ET BIEN* («Быстро и хорошо»), что говорило о склонности Хаваса к саморекламе. Чтобы соответствовать этому лозунгу, он использовал все доступные средства передачи информации, от почтовых голубей до телеграфа. К 1840 г. агентство издавало ряд периодических изданий для политиков, банкиров и промышленников, а также предоставляло услуги в области рекламы для многих из них.

Хавас ушел из жизни 21 мая 1858 г., и во главе компании встали два его сына. Чарльз Огюст Хавас быстро взял на себя роль лидера. Вскоре после смерти отца он купил долю в агентстве *Société Générale des Annonces* (SGA), которое занималось продажей рекламных площадей в газетах. В 1914 г. SGA перешло под полный контроль *Navas*. Так начался медленный переход агентства *Navas* от новостей к рекламе.

Во время франко-прусской войны (1870–1871) *Navas* занималось в основном распространением новостей. Во время осады Парижа Огюст Хавас переехал в город Тур, чтобы передавать новости из столицы в другие регионы Франции. Для связи с Парижем он использовал почтовых голубей. Чтобы

помешать ему, прусская армия выпускала соколов на охоту за почтовыми голубями.

В самом конце своего правления Огюст продал свою долю в бизнесе международному финансисту Эмилю Д'Эрланже. Другие доли уже перешли в руки влиятельных политиков, промышленников и предпринимателей. Это способствовало распространению упорных слухов, что Navas на самом деле выполнял роль разведывательной службы для промышленной и политической элиты Франции. Огюст скончался в 1889 г. — он был последним из рода Хавас, кто управлял агентством. Его сменили на этом посту Эдуард Лебей и затем Леон Ренье. Ренье руководил Navas с 1916 до 1944 г. — это был период невероятного роста. Помимо выхода на международные рынки рекламы и финансирования телеграфного сообщения между Европой и Соединенными Штатами агентство под руководством Ренье выиграло контракт на предоставление рекламных площадей в метрополитене Парижа и в газетных киосках. В 1920 г. Ренье объединил рекламную группу SGA с Navas (сохранив при этом одну независимую структуру под названием Navas Publicité). Агентство стало заниматься продажами рекламных площадей для пяти крупнейших газет Франции.

После того как немецкая армия захватила Париж 14 июня 1940 г., офис, в котором размещалось агентство Navas, был реквизирован оккупационным правительством. Начался самый странный период в истории агентства. Капитал компании был разделен на три части: 32,4% осталось у владельцев, 47,6% перешло в руки немцев и 20% досталось французскому государству. Таким образом, агентство новостей стало инструментом пропагандистской машины оккупантов и режима Виши. После войны агентство было национализировано и доля, принадлежавшая немцам, перешла под контроль государства.

В 1947 г. долг Navas составил несколько миллионов франков и оно столкнулось с растущей конкуренцией со стороны встающего на ноги агентства Publicis. Но, по крайней мере, в это время обозначилось четкое разделение между рекламным и новостным подразделениями агентства; агентство печати стало работать под новым названием Agence France Presse (агентство «Франс Пресс»). Группа Navas диверсифицировала свой бизнес, создав несколько туристических агентств. Доходы от рекламной деятельности заметно выросли, и к 1957 г. более 80% всей прибыли поступало от продажи рекламы (аналитическая справка WARC в партнерстве с AdBrands, октябрь 2006 г.). Говорят, что именно в этот период извечные конкуренты Navas и Publicis заключили между собой молчаливое соглашение и поровну разделили рекламный рынок Франции, чтобы не допустить на него иностранные агентства. Несмотря на то что достоверность этой информации не была подтверждена официально, в существовании такого соглашения можно не сомневаться, если учесть то влияние, которое оба агентства имели в деловых и политических кругах Франции.

В 1959 г. директором по коммерческой рекламе был назначен Жак Дусе, который начал процесс реорганизации Navas. В 1972 г. все рекламные под-

разделения группы Navas были объединены в рамках холдинга с названием Eurocom. Этот холдинг предпринял пробные попытки выхода на зарубежные рынки, поглотив небольшие агентства в Соединенных Штатах и заключив соглашение о создании совместного предприятия с Marsteller Advertising, филиалом компании Young & Rubicam (партнерство, завершившееся в начале 1990-х).

В 1989 г., под руководством нового исполнительного директора Алана де Пузилака Eurocom приобрел 60-процентную долю в британской рекламной группе WCRS. Позже эта группа была полностью выкуплена Eurocom. Затем, согласно полученной информации, Eurocom поглотил компанию RSCG и со временем объединил все свои креативные подразделения под именем Euro RSCG. К этому времени Eurocom работал фактически независимо от Navas, который представлял собой громоздкое бизнес-объединение, включающее телевидение (в 1984 г. был запущен Canal Plus), медиапродажи, издательскую деятельность и туризм.

В 1997 г. эта структура была включена в состав Compagnie Générale des Eaux (CGE), бывшей французской компании по коммунальному обслуживанию, председатель которой Жан-Мари Месье в спешном порядке трансформировал ее в медиаконцерн, вскоре получивший название Vivendi. По мере того как развивалась история с Vivendi, империя, когда-то известная как Navas, была разделена и распродана по частям. Все, что осталось от гигантской организации, основанной Чарльзом Луи Хавасом, было рекламное подразделение, названное Navas и функционирующее как независимая компания.

Но драма продолжалась. На рубеже веков агентство Navas совершило два важных приобретения. В 1999 г. Navas объединило свои неэффективные медиаподразделения с медиаструктурами испанского гиганта Media Planning Group и аналогичными структурами нью-йоркской медиабайнговой компании-ветерана SFM (вы можете прочесть об этом в предыдущей главе). И в 2000 г. агентство приобрело американскую рекламную группу Snyder за 2 млрд долл. и снова оказалось в верхушке рейтинга рекламно-коммуникационных групп.

Затем снова последовала полоса неудач. Попытка установить контроль над британской группой Tempus Group в 2001 г. была неудачной: концерн WPP действовал оперативнее. Экономические неудачи, вкупе с расходами на реструктуризацию, привели к убыткам в размере 58 млн евро. Компания балансировала на грани банкротства в течение нескольких лет. Шаткое положение компании привлекло внимание французского бизнесмена Винсена Боллоре, который приобрел 20-процентную долю в компании. Этого обладающего самыми изысканными манерами бретонца, в сферу деловых интересов которого входило производство бумаги, продажа хлопка, транспортные перевозки и средства массовой информации, журналисты называли не иначе как корпоративным налетчиком. Исполнительный директор Navas Алан де Пузилак яростно сопротивлялся тому, что он назвал «ползучим захватом» компании.

В начале 2004 г. группа Navas подтвердила свое намерение приобрести компанию Grey Global Group. Эта новость взволновала некоторых акционеров, которые полагали, что покупка могла негативно сказаться на финансовом положении холдинга. Ситуация разрешилась, когда агентство Navas в очередной раз уступило своему конкуренту Мартину Корреллу и WPP в борьбе за контроль над Grey Global Group.

Между тем противоречия между Пузилаком и Боллоре, многократно усиленные и раздутые средствами массовой информации, переросли в настоящую битву. Боллоре потребовал четыре места для своих представителей в совете директоров Navas, но Пузилак отказался предоставлять их ему. Исполнительный директор Navas опасался за будущее компании — он боялся, что она будет разграблена и распродана по частям бретонским пиратом. Почему Боллоре открыто не заявил о своих намерениях? Исход сражения должен был решиться на ежегодном общем собрании акционеров 9 июня 2005 г.

В своем выступлении Боллоре заверил акционеров, что он не Дарт Вейдер и что это не корпоративный захват: у него были планы относительно будущего Navas. «Я инвестировал в компанию с целью ее развития, и я собираюсь остаться в ней надолго. Здесь, стоя перед вами, я принимаю на себя эти обязательства... Единственное, чего бы мне хотелось, это вернуть себе позиции, утраченные за последние два года».

После того как состоялось голосование, Боллоре получил места в совете директоров. Двумя неделями позже Алан де Пузилак ушел с поста исполнительного директора Navas. В июле 2005 г. Винсен Боллоре был назначен председателем совета директоров группы Navas. Когда страсти улеглись, Navas сохранила за собой позицию шестой крупнейшей рекламной компании в мире с чистой прибылью в \$8,1 млрд долл.

Вы спросите: «Шестое место? А кто же тогда находится на пятом?»

Рекламная группа, занимающая пятое место в мировом рейтинге, настолько выделяется среди других компаний-лидеров рекламной индустрии, что она заслуживает отдельной главы.

Эта рекламное агентство носит название Dentsu.

Японские гиганты

«Пятнадцать секунд, отсчет продолжается»

Сорокасезэтажное здание агентства Dentsu вонзается в горизонт Токио подобно острому плавнику акулы. Каждый день около шести тысяч человек приходят на работу в эту пятую в мире по величине рекламную корпорацию, чья валовая прибыль (более чем 2 млрд долл.) в основном зарабатывается в Японии. Здание корпорации было построено по проекту французского архитектора Жана Нувеля. Тому, кто попадает сюда впервые, кажется, что он оказался в космопорте будущего. Вестибюль, похожий на огромный балльный зал, отделан мрамором и металлом. Стойка ресепшн, освещенная мягким, обволакивающим светом, похожа на летающую тарелку, которая зависла над полом. Все сотрудники ресепшн одеты в серебристо-серую униформу, их волосы аккуратно уложены гелем, а лица сияют улыбкой. Наружный лифт, сделанный из стекла, скользит вверх внутри решетчатой железной шахты. Вам кажется, что ваш желудок остался внизу, в удаляющемся от вас городе.

Я провел в здании корпорации Dentsu около недели, однако так толком и не понял, где что находится. Иногда мне даже казалось, что помещения каким-то образом меняют свое положение в пространстве. Целые этажи были заняты ресторанами. Этаж, где расположились офисы руководства корпорации, больше похож на музей, стены которого увешаны бесценными картинами. На других этажах мне встретились расставленные в виде конуса ряды столов служащих. Чтобы я еще больше проникся духом неистощимой энергии, царящим в корпорации Dentsu, мне посоветовали зайти на их интернет-сайт, где я увидел разноцветные колонны, в режиме реального времени отражающие перемещение лифтов по зданию.

Корпорацию Dentsu я посетил в качестве почетного гостя, и это оказало мне неоценимую помощь. Японцы знают, как позаботиться о своих гостях.

Даже если бы захотел, мне не позволили бы уйти до тех пор, пока я не узнаю об этой корпорации буквально все. Вначале мне рассказали о ее рождении.

КОРПОРАЦИЯ DENTSU — КАК ВСЕ НАЧИНАЛОСЬ

Если вы решили посетить корпорацию Dentsu, то вам ничто не помешает погрузиться с головой в историю рекламного бизнеса Японии, потому что Музей рекламы Токио расположен по соседству со штаб-квартирой Dentsu в деловом центре Сиодом. Музей был основан в 2002 г. в честь столетия со дня рождения четвертого президента Dentsu, Хидео Ёшида, которого многие считают отцом современной японской рекламы. Мы вскоре поговорим о нем более подробно.

И хотя компания, позже переросшая в корпорацию Dentsu, была основана в 1901 г., а ее основной конкурент, компания Nakuhodo — в 1895 г., в Японии уже задолго до этого существовали различные формы рекламы. Начиная с периода правления династии Эдо (с 1603 г.) на воротах синтоистских и буддистских храмов, а также на заборах и воротах домов уже повсюду вывешивались рекламные объявления. В Японии в то время газет еще не было, поэтому рекламные листовки часто вкладывались в книги. В период правления сегунов в стране была введена политика «сакоку», в соответствии с которой граждане изолировались от внешнего мира, им было запрещено выезжать за рубеж, а въезд в страну иностранцев строго контролировался — новости из внешнего мира японцы могли узнать только из голландских газет, поскольку голландская компания Dutch East India Company была единственной иностранной компанией, которой было разрешено вести торговые операции на территории Японии.

В период правления династии Мэйдзи (1868–1912), который начался после прихода к власти императора Мэйдзи (что в переводе означает «просвещенный правитель», его настоящее имя было Муцухито), страна постепенно начала открываться окружающему миру. Вместе с другими плодами западной цивилизации, такими как телеграф, железная дорога, различные стили одежды, в Японию наконец-то проникли газеты и журналы. Модернизация страны ускорилась после окончания в 1895 году японо-китайской войны. Пресса все больше начинала зависеть от рекламы, и вскоре появились первые рекламные агентства, выступившие в качестве связующего звена между рекламодателями и СМИ.

В 1901 г. журналист Хосиро Мицунага основал телеграфное агентство Telegraph Service Co для освещения бурных политических событий того времени. Именно это агентство позже перерастет в корпорацию Dentsu. Многие газеты сотрудничали с агентством на бартерной основе, предоставляя рекламные площади в качестве оплаты за статьи, получаемые от агентства.

Мицунага затем продавал эти рекламные площади через филиал своего агентства, компанию Japan Advertising. В 1907 г. эти два подразделения объединились, образовав компанию Nippon Denpo-Tsushin Sha, позднее название сократили до Dentsu. Компания получила эксклюзивное право на распространение новостей телеграфного агентства United Press на территории Японии. Компания использовала свою монополию для приобретения еще более дешевых рекламных площадей. Рекламная индустрия начинала играть в стране все более важную роль, появились широкополосные издания, стало больше изданий для женщин. Перед началом Первой мировой войны компания Dentsu уже имела очень серьезное влияние в деловом мире Японии. Штаб-квартира Dentsu находилась в то время в районе Гинза.

Клиенты не тратили много денег на рекламу в нелегкие годы между Первой и Второй мировой войной. В 1936 г. новостная служба Dentsu была национализирована, и компания сосредоточилась на рекламном бизнесе. Во время войны агентство было вынуждено распространять государственную пропаганду, но, даже несмотря на это, доходы от рекламы значительно сократились. В 1945 г., в период, когда агентство Dentsu переживало, пожалуй, свой самый значительный кризис, умер основатель агентства, Хосиро Мицунага.

Поворотной точкой в развитии агентства стал 1947 г., когда Dentsu возглавил четвертый по счету президент — Хидео Ёшида. Это совпало с развитием массового потребления, активно поддерживаемого рекламой, а также с появлением в Японии среднего класса. Ёшида получил прозвище «большой демон», а его денно и ночью работавшие сотрудники были прозваны «маленькие демоны». Он воспользовался преимуществами послевоенного времени и начал набирать на работу бывших военных и чиновников с полезными связями в правительстве. Менеджеры высшего звена были обязаны приходить на работу на один час раньше, чем остальные сотрудники, и готовить ежедневный отчет о работе своих отделов. Ежегодно агентство всем составом отправлялось в туристическую поездку, которая формировала в сотрудниках Dentsu дух общности и коллективизма — они совершали восхождение на гору Фудзи.

Ёшида уже тогда смотрел в будущее с оптимизмом и присущей ему дальновидностью — в 1950-х годах он стал самым активным сторонником введения в Японии коммерческого телевидения. Агентство Dentsu интенсивно инвестировало в радиорекламу, и стоит ли говорить о том, что оно одним из первых поддержало телевизионную рекламу. Трансляция первого рекламного ролика в Японии прошла при финансовой поддержке компании Seiko, организовавшей общенациональную сверку времени. Этот рекламный ролик был создан специалистами агентства Dentsu. Благодаря связям Dentsu со средствами массовой информации Ёшида смог получить до 60% самого лучшего эфирного времени. Агентство громко заявило о себе на всем рекламном рынке Японии. Dentsu также инвестировало значительные средства в развитие печатных изданий и заключало соглашения, позволявшие закупать со скидками рекламные площади. Фактически, в начале 1960-х

годов агентство Dentsu контролировало большую часть СМИ Японии. В 1974 г. издание *Advertising Age* назвало Dentsu самым крупным рекламным агентством в мире.

Несмотря на то что японская экономика в 1970-х годах испытала серьезный спад, явившийся последствием Вьетнамской войны и двух нефтяных кризисов, расходы компаний на рекламу продолжали расти. Торговый дисбаланс, вызванный ростом экспорта в США, привел в начале 1980-х годов к усилению экономической нестабильности. Однако уже в 1985 г. расходы компаний на рекламу снова выросли — началась эра спутникового телевидения. С 1981 по 1991 г. этот показатель вырос более чем в два раза.

Доходы агентства Dentsu и в наши дни на 90% зависят от японских компаний, однако руководство агентства признает, что это уязвимая позиция, и пытается найти выходы на другие рынки. В 1981 г. был создан альянс с агентством Young & Rubicam, получивший название DYR. Это позволило американскому агентству войти на японский рынок, в то время как агентство Dentsu получило доступ на американский и европейский рынки. Руководство Dentsu проявило завидную предусмотрительность, открыв в том же году представительство агентства в Шанхае. С тех пор Dentsu стало самым влиятельным иностранным агентством в Китае — в 13 представительствах агентства работают около 1000 сотрудников. Кроме этого, Dentsu создало очень крепкую сеть своих представительств в странах Азии. В Европе же и в Северной Америке агентство представлено относительно скромно. В 1990 г. Dentsu приобрело акции английской компании Collett Dickenson Pearce.

Крах японской экономики в 1991 г. и последовавшее за ним резкое снижение потребительского спроса предопределили изменение подхода японских рекламных агентств к ведению бизнеса. На тот момент они выступали фактически в роли посредников между компаниями, желающими разместить свою рекламу в СМИ, и самими средствами массовой информации. Безусловно, агентства также создавали рекламные ролики, однако их продолжительность ограничивалась пятнадцатью секундами — продюсеры стремились показать во время рекламных пауз как можно больше рекламы. Но чтобы заставить раскошелиться японских потребителей, чье благосостояние ухудшилось в годы кризиса, нужна была более убедительная реклама. Для этого рекламистам нужно было создавать более привлекательные бренды, что, в свою очередь, требовало большей креативности, а в этой области японские рекламные агентства были традиционно слабы. Эволюция от торгового посредничества к креативу продолжается и в наши дни. Кроме этого, появление спутникового телевидения и Интернета создало угрозу гегемонии агентства Dentsu на медиарынке. Уже работающие на рынке агентства получили новое пространство для деятельности, а небольшие, гибкие компании — возможность прорваться сквозь заслоны, которые на их пути всегда ставят гиганты рекламной индустрии.

Вот почему агентство Dentsu озаботилось спектром предоставляемых услуг и стало заключать партнерства с другими агентствами для выхода на

международный рынок. В 2000 г. агентство оказало инвестиционную поддержку рекламной группе Vcom3, в которую входило агентство Leo Burnett. Через год Dentsu стало акционерной компанией, акции агентства продавались на Токийской фондовой бирже. После того как группа Publicis осуществила слияние с Vcom3, агентство Dentsu получило 15-процентный пакет акций в этой французской рекламной корпорации.

Dentsu — самое крупное агентство в мире из числа компаний, не входящих ни в один из рекламных конгломератов. Помимо традиционной рекламы агентство занимается продвижением продаж, корпоративными коммуникациями, маркетингом событий и разработкой интернет-решений. Агентство по-прежнему контролирует около одной трети рекламных площадей в традиционных СМИ Японии.

РЕКЛАМА В СТИЛЕ ХАЙКУ

Японские рекламные ролики, иногда длящиеся всего несколько секунд, похожи на громкие разрывы хлопушек, на красочный фейерверк. Многие западные креаторы с пренебрежением относятся к подобным «мини-ролика», однако они отлично вписываются в японскую культуру.

«Телевизионная реклама в Японии основной упор делает на быстрое, эмоциональное воздействие на потребителей. В роликах часто используются короткие слова и фразы, отрывки песен и персонажи, которые сразу же врезаются в память. Многие японцы считают, что западная реклама слишком рациональна — она основана на маркетинге и преследует конкретные стратегические цели. Наши же рекламные ролики во многом инстинктивны и полагаются на вкусы и пристрастия зрителей», — говорит Кунихико Тайнака, креативный директор Dentsu.

Сжатый формат частично основан на сложившихся традициях. В самом начале развития телевизионной рекламы статус бренда, о котором рассказывалось по телевизору, взлетал настолько высоко, что 15 секунд на ролик вполне хватало. Но дело еще и в том, что японские зрители изначально predisposed к восприятию рекламы в таком формате. Тайнака считает, что японская реклама имеет четко выраженные связи с гораздо более древним японским жанром — с хайку. Эти стихотворные произведения длиной в одну-три строки необычайно образны и красивы. «Этот вид стиха полностью основан на символизме. Японцы очень хорошо умеют читать между строк, и телезрители по одному образу могут представить себе целое действие», — говорит Тайнака.

Возможно, способность оценить многозначность слова, исключая необходимость в длинном и подробном рассказе, объясняет лидерство японских компаний на рынке видеоигр. Даже в известных японских комиксах «Манга» применяется нелинейный подход к повествованию. «За пределами

Японии комиксы обычно строятся как некая история. «Манга» же ориентированы на ситуацию. Сам подход гораздо более абстрактный. Вы можете понять сюжет всего комикса, просмотрев лишь несколько фрагментов. Иногда даже двух фрагментов будет вполне достаточно», — говорит исполнительный креативный директор Акира Кагами.

Кагами считает, что японскую рекламу необоснованно критикуют за отсутствие креативности лишь на основании того, что она короткая. Продать продукт за 15 секунд — только для одного этого нужен настоящий талант. Когда же у вас в распоряжении всего несколько слов, то точность воистину становится вежливостью королей.

«Как ни странно, мне кажется, что по мере развития цифровых СМИ удерживать внимание зрителя становится все труднее. Поэтому реклама в других странах все больше становится похожей на японскую. В 1970–1980-х годах мировоззрение европейцев, американцев и азиатов разительно различалось — это было хорошо видно на международных рекламных фестивалях. Однако уже с начала 1990-х годов креативные работы азиатских рекламистов стали получать мировое признание», — говорит Акира Кагами.

В любом случае, японскую рекламу не следует рассматривать как единый продукт. В ней существуют различные региональные стили. Реклама для аудитории такого мегаполиса, как Токио (регион Канто) — гляцевый, современный продукт. При этом реклама, создаваемая для западного региона Кинки, несколько отличается от токийской. Этот регион считается более насыщенным различными культурными традициями, нежели деловой Токио. Реклама, создаваемая здесь, — более вызывающая и более открытая, она чаще получает признание на Каннском фестивале, чем токийская реклама.

Стремление получить мгновенный рекламный эффект объясняет еще один хорошо известный прием японской рекламы — использование знаменитых голливудских актеров для продвижения пива, виски, безалкогольных напитков и машин. Однако, по мнению Кагами, ситуация уже начала меняться: «Все больше японцев ездят в другие страны, их вкусы становятся все более утонченными. Иностранцы звезды уже не оказывают такого ошеломляющего воздействия на потребителей. Можно даже сказать, что на первый план по популярности выходят местные звезды. Когда в вашем распоряжении только 15 секунд, наибольшего эффекта можно достигнуть, только прибегнув к услугам знаменитости, поскольку у звезды уже есть много поклонников и вам не нужно прорабатывать характер персонажа рекламного ролика».

Зная историю Dentsu, сложно удивляться тому, что его руководителям никогда не приходило в голову разделять медийную и креативную составляющие работы агентства. Медиапланирование определяет креатив, и никак иначе. Агентство сделало эту модель еще проще, применив «линейный подход» — разрабатывается единая креативная идея, которая затем применяется в рекламе, разрабатываемой для различных медиаканалов. Наиболее активно такой подход применяется в интернет-рекламе и в рекламе на мобильных телефонах. «Мы стерли существовавшие границы и считаем, что

западные рекламные агентства совершили большую ошибку, разделив медийную и креативную составляющие. Наши креаторы всегда заранее, еще до разработки креативной идеи, определяют медиа, в которых будет размещаться их реклама», — говорит господин Кагами.

В Dentsu существует специальный отдел по TV-планированию, задачи которого несколько отличаются от традиционного медиапланирования. Во-первых, он участвует в разработке оригинальной идеи, которая хорошо ляжет в формат рекламного ролика, во-вторых, в его обязанности входит контроль за процессом производства ролика.

В Dentsu приходят работать люди из самых различных сфер, потому что в агентстве функционирует очень развитая система обучения, благодаря которой сотрудники имеют возможность для развития и профессионального роста.

Давайте рассмотрим более подробно, как работает японская рекламная корпорация.

ФУТБОЛ И КОСМЕТИКА ОТ SHISEIDO

Масако Окамура стала первой женщиной, занявшей пост креативного директора в агентстве Dentsu. «Возможно, именно поэтому меня иногда принимали за мужчину», — шутит эта стройная, привлекательная женщина. Возможно, дело было еще и в том, что Окамура была заядлой болельщицей и нередко носила футболки «Челси» или мадридского «Реала» (она даже признается в том, что смотрит видеозаписи с красиво забитыми голами, чтобы снять напряжение). «Когда у меня запланировано важное совещание, я переодеваюсь в одежду от Prada, и тогда люди говорят: “Смотрите-ка, все-таки она женщина!”», — посмеиваясь, говорит Окамура.

Окамура начала свою карьеру в агентстве в отделе по связям с общественностью, в 1992 г. она перешла на должность копирайтера. Окамура гордится тем обстоятельством, что она работала вместе с Акирой Одагири — одним из признанных мастеров японского креатива. В настоящее время Одагири возглавляет креативный отдел агентства Ogilvy & Mather Japan. В 2001 г. Масако Окамура стала креативным директором Dentsu. Под ее началом работает около 800 человек. Несмотря на то что руководство агентства вежливо отказывается назвать своих клиентов, небольшое исследование выявило, что агентство сотрудничает, в частности, с косметической компанией Shiseido и автомобильным концерном Toyota.

Рабочий день Окамуры начинается около девяти утра и может продолжаться как до четырех часов вечера, так и до четырех часов утра: «как и у большинства креаторов во всем мире». Из кабинета Окамуры открывается роскошный вид на гору Фудзи. «На столе у меня разложены разные смешные игрушки со всего мира. Молодые сотрудники часто заходят ко мне, чтобы поглазеть на “экспонаты”», — говорит Окамура.

Креативная работа требует командного духа и регулярных «мозговых штурмов»: «В моей команде действует одно золотое правило — наши совещания длятся как футбольные матчи — не более 90 минут».

Окамура признает, что некоторые особенности японской рекламной индустрии кажутся «антикреативными», в частности пристрастие японских рекламистов к использованию знаменитостей. И все же Окамура считает, что креативность можно проявить в любых условиях. К примеру, во время недавней бешеной популярности комедий агентство задействовало 50 знаменитых комедийных артистов и создало 50 рекламных роликов по 15 секунд каждый в рамках рекламной кампании косметической линии для мужчин Упо от компании Shiseido. В итоге бренд был даже занесен в Книгу рекордов Гиннеса. О краткости японских рекламных роликов госпожа Окамура сказала следующее: «Молодые люди от четырнадцати до тридцати лет схватывают на лету основную идею рекламы. Подобная реклама очень хорошо работает на мобильных телефонах. В настоящее время подобный подход внедряется и в странах Запада, но разработан он был здесь, в Японии».

В японской рекламной индустрии активно развиваются и альтернативные подходы. Так, например, в 2005 г. появился рекламный ролик «Девушка охрипла». Ролик, в котором рекламировался гигантский стадион Ajinomoto, расположенный в пригороде Токио, длился не менее 90 секунд. В нем участвовали несколько красивых девушек, но говорили они прокуренными голосами водителей грузовиков. Оказалось, что девушки повредили голосовые связки, когда болели за свою любимую футбольную команду на стадионе. Этот юмористический рекламный ролик стал предвестником развития нового направления в японской рекламе.

Японские рекламные ролики стали длиннее, в них появилась сюжетность, характерная для западного рекламного стиля, однако сарказм и провокационность британцев вряд ли когда-нибудь проникнет на экраны японских телезрителей. Секс, политика и религия по-прежнему остаются запретными темами.

Лучшие же рекламные ролики становятся очень популярными. Окамура отмечает, что потребители других стран, возможно, относятся к рекламе пренебрежительно, не доверяют ей, однако японцы могут стать ее настоящими фанатами. В Японии даже выпускается специальный журнал о рекламе, *СМ*. Западный зритель воспринимает японскую рекламу как нечто чересчур наивное и почти по-детски оптимистичное — кажется, наша медиакultura с ее традициями, историей, которые неизбежно вызывают установку «я это все видел раньше, мне это не понравилось», навсегда потеряла подобную наивность.

Японское общество меняется, изменяется и отношение потребителей к рекламе. Окамура, как женщина, работающая в мужской индустрии, не понаслышке знает о позитивных тенденциях последних лет: «После краха «мыльной» экономики в 1990-х годах граница между женской и мужской моделями поведения стала стираться. Мужчины стали меньше внимания уделять карьере и больше — эмоциональной сфере жизни. Женщины же получили большую независимость. У них появились собственные деньги, они

получили возможность более свободно ими распоряжаться. Поэтому в рекламной продукции женские персонажи также стали более независимыми, как в эмоциональном, так и в экономическом плане».

Привычки и пристрастия японских телезрителей также изменились. Почти у каждого японца есть доступ к Интернету и полностью интерактивный мобильный телефон. Телевидение продолжает оставаться основным средством получения информации, однако домашний «голубой экран» уже не имеет прежней власти над японскими потребителями. «Мне кажется, что в течение последних десяти лет привычка японцев каждый день проводить вечер у телевизора несколько ослабла. Изменилось и само телевидение. Сейчас вы можете смотреть телепрограммы, включив свой ноутбук или мобильный телефон. Заметен некоторый отток рекламных роликов в эти новые медиа», — говорит Окамура.

Окамура утверждает, что японские рекламные агентства не устраивают настоящую охоту на потребителей, как это нередко происходит на Западе: «Реклама среди нашего молодого поколения уже переросла в культурную традицию, став для него одной из многочисленных форм развлечения».

КОНКУРЕНТНАЯ БОРЬБА НА ЯПОНСКОМ РЕКЛАМНОМ РЫНКЕ

Лидерство агентства Dentsu на японском рынке серьезно усложнило положение других местных агентств. Вторым наиболее крупным агентством Японии является компания Nakuhodo, чей оборот составляет около 1,4 млрд долл. в год. Агентство было основано в 1985 г. предпринимателем Хироноо Секи для продажи рекламных площадей в образовательных изданиях. В период правления династии Мэйдзи образовательные издания пользовались чрезвычайной популярностью — страна стояла на пороге перемен, и японцы тянулись к знаниям, как сакура к солнцу. Вскоре агентство Nakuhodo стало ведущим поставщиком рекламных площадей для самых крупных периодических изданий страны и обогнало по доходам все другие местные агентства. Однако издательская деятельность испытала спад после Второй мировой войны, когда началось бурное развитие телевидения. Именно это позволило агентству Dentsu выйти на лидирующие позиции на рекламном рынке Японии. Жесткая конкурентная борьба этих двух агентств продолжается до сих пор.

Здесь можно отметить два достижения агентства Nakuhodo. Во-первых, именно это агентство первым применило в Японии американские технологии исследования потребительского спроса. В 1981 г. был основан Nakuhodo Institute of Life & Living («Институт уровня жизни и потребительского спроса Nakuhodo»), который и в наши дни проводит всесторонний анализ предпочтений японских потребителей. Во-вторых, агентство Nakuhodo опередило своего конкурента в продвижении рекламных услуг на иностранных рынках,

создав в 1960 г. альянс с агентством McCann Erickson. И хотя McCann Erickson вышло из альянса в начале 1990-х, агентство Hakuhodo смогло создать новое партнерство, на этот раз с агентством TBWA, которое занималось рекламой автоконцерна Nissan во всех странах мира, кроме самой Японии. В 2000 г. новый альянс получил название G1 Worldwide. Несмотря на то что некоторые западные агентства смогли пробиться на японский рынок, — на правах совладельцев местных агентств или, чаще, как самостоятельные бизнес-единицы, — как правило, успеха они здесь не добиваются. Западные агентства приводят вместе с собой клиентов, но получить заказы крупных японских компаний им удается очень редко, поэтому их доходы на японском рынке выглядят скромно по сравнению с доходами таких агентств, как Hakuhodo и Dentsu. Большинство авторитетных источников сходятся на том, что в десятку крупнейших агентств Японии по-прежнему входят только местные компании (третьим наиболее крупным рекламным агентством Японии является агентство Asatsu). На японском рынке также работают небольшие, ультрасовременные рекламные сети, такие как Fallon, Wieden & Kennedy и BBH, и они, безусловно, оказывают определенное влияние на японских рекламных гигантов.

В Японии почти не существует независимых рекламных «агентств-бутиков», однако об одном из них, об агентстве Tugboat, следует поговорить отдельно.

Контраст между этим крошечным креативным агентством, в котором трудятся всего шесть человек, и агентством Dentsu попросту огромен. Небольшие, но уютные офисы Tugboat расположены на первом этаже скромного здания в ультрамодном районе Токио.

По иронии судьбы, владелец Tugboat Ясумити Ока долгое время проработал в агентстве Dentsu, где освоил все нюансы рекламного бизнеса. В 1999 г., отдав агентству Dentsu 19 лет своей жизни, Ока покинул его, чтобы основать свое собственное агентство. Вместе с ним из Dentsu ушли трое других членов его креативной команды. «Было бы не совсем правильно сказать, что руководство Dentsu огорчило мое решение. Они были по-настоящему озадачены — никто в Японии не уходит со своей работы в неизвестность, и уж тем более никто не уходит из самого крупного рекламного агентства страны», — говорит Ока.

Руководители Dentsu, сами того не ведая, подтолкнули Ока к принятию решения об уходе из компании. Ока послали его в командировку в Великобританию и в Швецию, где он должен был изучить работу небольших креативных агентств и вернуться домой с подробным отчетом. Вместо этого Ока вернулся в Японию с новым видением рекламного бизнеса. «Уже тот факт, что руководители агентства послали меня в Европу с подобным заданием, показывает, что они также пытались исследовать новые формы креативности. Однако я захотел стать пионером креатива в Японии», — вспоминает Ока.

Название Tugboat («Буксир», англ.) отражает философию агентства: японская реклама, как и вся страна, по сути, продолжает оставаться изолирован-

ной от всего остального мира островом. Ока мечтает приблизить японскую рекламу к пониманию новых подходов и веяний.

«Основная опасность заключалась в том, что клиенты могли не поддержать нашу философию. Однако клиенты сами вправе решать, что им больше нравится. Компании, которые во главу угла ставят традиционный подход, обращаются в крупные агентства. Те же, кто любит риск и стремится изыскать новые возможности для развития, обращаются к нам», — говорит Ока.

Новое агентство работало с такими клиентами, как телекоммуникационная корпорация NTT, корпорация по производству напитков Suntory, Japanese Railways, Fuji Xerox, Sky PerfecTV и даже Burberry. Агентство Tugboat организует промоакции и специальные мероприятия, занимается упаковкой и многим другим. Оно удостоилось ряда наград на международных рекламных фестивалях. Агентство смело берется за создание рекламных роликов, которые длятся 30 секунд или даже одну минуту (один рекламный ролик, снятый для телевизионной станции Star Channel, длился целых две минуты).

Ока считает, что рекламные ролики должны будить в людях эмоции и еще долго после просмотра оставаться в их памяти. Агентство Tugboat создает смелую, можно даже сказать, кичевую рекламу, в которой переплетаются стиль «Манга» и английский юмор. К примеру, в рекламном ролике об экспресс-доставке туристов железнодорожной компанией Japanese Railways на лыжные курорты зрители увидели катающегося на лыжах страуса. Брутально-арессивный ролик «Питчер-самурай», в котором рекламировались трансляции бейсбольных матчей каналом PerfecTV, был снят в стиле Джона Ву. Зрители увидели, как у питчера, пославшего мяч в поле с ультразвуковой скоростью, отламываются ногти и идет кровь — и все это крупным планом, с красочными подробностями. В рекламе копировальных аппаратов Fuji Xerox наглый продавец предлагает свой товар людям, принимающим ванну у себя дома или выходящим из общественного туалета. Создание такой рекламы для Японии — очень рискованный шаг, но этот риск оправдан.

«Вы поймете, насколько разборчивы наши клиенты, если посмотрите, сколько агентств пыталось повторить наш успех. В целом, у них ничего не получилось. Мы — единственное агентство, которому удается делать подобную рекламу. Многие думали, что я возглавлю настоящую революцию, однако этого пока не произошло», — говорит Ока.

Воодушевленные успехом, руководители агентства обратили свои взоры на Запад. Сейчас Tugboat старается выйти на зарубежные рынки и наладить связи с небольшими рекламными агентствами в Европе и США. «Я поставил перед собой цель — создать первое небольшое японское рекламное агентство с достойной международной репутацией. Я хочу встать в один ряд с такими агентствами, как Mother (Великобритания, Лондон) и 180 (Голландия, Амстердам)», — говорит Ока.

Безусловно, талант и целеустремленность Оки помогут ему в достижении цели. Забудьте о самурае-питчере, перед вами — самурай-рекламист.

Одни против всех

«Сбежавшие от мейнстрима»

Высокое узкое здание на набережной живописного канала Херенграхт в Амстердаме похоже на дом, в котором когда-то жила семья состоятельного коммерсанта. Ко входной двери здания ведет солидная каменная лестница. Когда вы входите в дом, вам кажется, что сейчас появится дворецкий, заберет ваше пальто и проведет вас в библиотеку, где за железной решеткой камина пылает огонь. Но на самом деле вы попадаете в рекламное агентство XXI века: вместо дворецкого вас встречает проворный администратор, а вместо камина вы видите экран плазменного телевизора и кожаный диван в форме полумесяца.

Добро пожаловать в штаб-квартиру агентства 180, одного из самых преуспевающих из супермодных агентств в Амстердаме. Некоторые агентства, как, например, KesselsKramer, имеют голландские корни; другие же, как 180, Wieden & Kennedy и StrawberryFrog, основаны эмигрантами, которые решили избавиться себя от формальных рамок традиционной рекламы.

На условной карте рекламного мира эти голландские агентства находятся на самом краю. Их можно отнести к группе, к которой можно применить эпитет «альтернативные»¹. Это агентства-бутики, микросетевые агентства, прокладывающие нетрадиционный путь в громадном лабиринте рекламных идей. Некоторые из них появились в 1980-е годы, но большая часть — в 1990-е. Они известны не только креативными достижениями, но и внедрением в рекламную индустрию инновационных интернет-технологий. Некоторые из «революционеров» решились на невероятно смелый шаг — придумали своим агентствам полноценные названия и отказались от инициалов.

¹ В конце 2006 г. агентство 180 было приобретено рекламно-коммуникационным холдингом Omnicom Group. — *Прим. ред.*

Амстердамская группа сотрудничает с известными «спортивными» брендами. Агентство 180 занимается Adidas, Wieden & Kennedy работает с Nike, и StrawberryFrog — с Onitsuka Tiger. Это отчасти соответствует старой поговорке «Друзей держи рядом, а врагов еще ближе»: европейская штаб-квартира Nike в течение некоторого времени располагалась недалеко от Амстердама, до тех пор, пока компания Adidas не перевела сюда же свой отдел коммуникаций.

БРЕНДЫ ИЗ АМСТЕРДАМА

К 1992 г. шотландец Алекс Мелвин уже 10 лет занимался стратегическим планированием в различных лондонских рекламных агентствах. Он работал с такими крупными клиентами, как Guinness, British Rail и Midland Bank. Мелвин также был спортсменом и страстным фанатом футбола и парусного спорта. В этом году он решил уделять больше, гораздо больше времени именно последнему своему увлечению. Он ушел из рекламного бизнеса, чтобы основать в Стокгольме парусную гоночную команду вместе с яхтсменом Лудде Ингвалом, который уже совершил несколько кругосветных плаваний.

Затем настала очередь футбола.

Когда Мелвину позвонили из рекрутингового агентства, он не ожидал услышать ничего интересного. Но он сильно оживился, когда услышал, что речь шла о позиции в агентстве Wieden & Kennedy, которое открыло офис в Амстердаме, чтобы работать с компанией Nike. «Им нужен человек, который хорошо разбирается в футболе», — сказал ему специалист по найму персонала.

Агентство Wieden & Kennedy находится в Портленде, штат Орегон. Основано оно было в 1982 г. Дэном Уиденом и Дэвидом Кеннеди. До этого они вместе работали в McCann Erickson в Портленде, где судьба однажды свела их с Филом Найтом, владельцем неизвестного в то время спортивного бренда Nike. Он стал их первым клиентом, когда они решили основать свое собственное агентство. Тесное сотрудничество с компанией Nike, для которой Уиден придумал знаменитый слоган «Просто сделай это» (Just Do It), принесло новому агентству процветание. Помогло также и то, что Филу Найту очень редко нравилась какая-либо реклама. Требовательный и интересующийся всем новым, он хотел, чтобы рекламное агентство удивляло его своими работами. «Мы постоянно должны удивлять и поражать парней из Nike», — говорит Уиден, определив суть отношений рекламного агентства с клиентом, которые приводят к созданию великой рекламы («Как работает реклама Nike», *The Guardian*, 17 июня 2003 года).

Wieden & Kennedy отказались от постановочной, театральной рекламы и сделали ее «человечнее». В рекламном ролике кроссовок Nike Air Revolution участвовали как известные атлеты, так и обычные любители, а музыкальным

сопровождением была выбрана песня Beatles «Revolution». Музыканты возбудили судебный иск по поводу незаконного использования записи, что вызвало дополнительную шумиху в прессе. Однако, несмотря на скандал, этот ролик стал одним из самых ярких примеров удачного использования рок-музыки в рекламе. В другом рекламном ролике в рамках кампании «Просто сделай это» 1988 г. 80-летний бегун из Сан-Франциско говорил: «Я пробегаю 17 миль каждое утро. Меня часто спрашивают, как мне удается не стучать зубами во время зимних пробежек. Секрета здесь нет — я просто оставляю их дома».

Wieden & Kennedy стало первым разрушителем гегемонии рекламных агентств с Мэдисон-авеню. И агентство начало постепенное наступление на Европу.

Алекс Мелвин решил, что он «просто сделает это». В 1993 г. он начал работать в W&K в качестве первого европейского директора по планированию. Затем, по его собственным словам, последовали пять лучших лет в его жизни, как в профессиональном, так и в личном плане. Помимо того что он был ключевой фигурой в разработке глобальной стратегии продвижения Nike, он также работал с компанией Microsoft (во время запуска операционной системы Windows 95) и компанией Coca-Cola. В самом агентстве Алекса Мелвина окружали довольно необычные люди: «Агентство населяли креативные беглецы со всех уголков рекламного мира. По моему мнению, именно благодаря сотрудникам амстердамского офиса агентства Wieden & Kennedy изменилось представление о том, какой должна быть международная реклама. Микро-сети, цифровые мультимедиа — мы экспериментировали со всем этим».

Однако Мелвин считал, что проблема зарубежных представительств американских агентств состоит в том, что они не могут отказаться от американского стиля в рекламе. С коллегами Гаем Хайуордом и Крисом Мендолой он начал размышлять о том, каким же должно быть по-настоящему международное агентство. Ведь, рекламируя международные бренды, нужно забыть о любых культурных традициях. «Глобальные бренды нуждаются в универсальной рекламе, не опирающейся на национальное и культурное наследие какой-либо страны».

К сожалению, в Wieden & Kennedy узнали о том, что Мелвин, Хайуорд и Мендола собирались покинуть агентство, а также прошел слух, что троица собирается участвовать в тендере на получение контракта от компании Adidas. Мелвин утверждает, что, хотя они и знали о том, что Adidas ищет себе рекламное агентство, они не связывались с компанией, будучи сотрудниками Wieden & Kennedy. (Позже обвинение было официально снято после судебного разбирательства.)

Тем не менее они были со скандалом уволены. Можете себе представить, какого накала достигало соперничество между Nike и Adidas. «Поскольку мы оказались буквально на улице в чужом городе без знания языка, решение было принято за нас. Мы решили, что будем в любом случае участвовать в тендере на получение контракта с Adidas».

В результате телефонного разговора с представителем компании Adidas была получена обнадеживающая информация, что одно из агентств вышло из участия в конкурсе, а также менее радостная новость, что у зарождающегося агентства 180 (так решили его назвать) осталось всего 48 часов, чтобы убедить Adidas дать согласие на их участие в тендере. «Заручившись поддержкой креативного директора Ларри Фрея, который работал с агентством Wieden & Kennedy в Соединенных Штатах и Японии, мы устроились в небольшой квартире и провели “мозговой штурм”, обклеивая стены листочками с записанными на них идеями», — рассказывает Мелвин.

Анализ бренда Adidas показал, что его подъем обусловлен двумя обстоятельствами: выводом на рынок футбольных кроссовок Predator и растущей популярностью бренда Adidas Originals — повседневных молодежных кроссовок. Именно благодаря кроссовкам Adidas Originals целое поколение молодых потребителей стало воспринимать Adidas не просто как спортивный, но и как модный молодежный бренд. «Мы предложили Adidas концепцию, — продолжает Мелвин, — которая бы четко позиционировала компанию в мире профессионального спорта, чтобы защитить бренд от непостоянства моды. Мы свели суть нашего рекламного обращения к двум словам: «Спорт навсегда» (Forever Sport). Этот слоган в течение четырех лет использовался для продвижения всей продукции Adidas, пока «спортивное» восприятие бренда окончательно не закрепилось в сознании потребителей».

Тендер проводился в Лондоне. Понятно, что агентство 180 его выиграло, но эта победа стала хорошей иллюстрацией правдивости поговорки «Бойтесь своих желаний — они иногда исполняются». Мелвин рассказывает: «Компания Adidas хотела, чтобы новый рекламный ролик транслировался в 35 странах в течение трех месяцев — а у нас даже еще не было агентства».

Агентству 180 удастся из года в год создавать невероятно яркую рекламу. И, в отличие от традиционных агентств, они с самого начала держали руку на пульсе цифровой революции. В 1999 г., во время подготовки к Олимпийским играм 2000 г. в Сиднее, агентство пригласило комика Ли Эванса сняться в серии коротких фильмов. В 12 двухминутных эпизодах Эванс посещает различных спортсменов, опробует на себе их спортивное снаряжение, не переставая при этом дурачиться. Спонсором всех спортсменов выступила компания Adidas, и можно заметить, что в этих эпизодах логотип компании появлялся достаточно часто. Ролики были рассчитаны на показ в Интернете, но телевизионные каналы настояли на том, чтобы выпустить их в телеэфир, и в итоге их показали в Великобритании на канале BBC, на котором реклама отсутствует в принципе. «С этими роликами вышла незадача, — смеется Мелвин. — Они были такими занимательными, что уже не были похожи на рекламу».

Совсем недавно, во время рекламной кампании 2004 г. «Невозможное возможно», акцент был сделан на фантастических спецэффектах, когда чудесным образом омоложенный Мохаммед Али появился на боксерском ринге вместе со своей дочерью Лайлой.

«Нет какой-либо магической формулы для создания великой рекламы, — говорит Мелвин, — но, прежде всего, нужно быть очень талантливым. Этим и хорош Амстердам: это город, в котором собираются талантливые люди. Он славится своей беззаботной атмосферой, мультикультурностью, креативным духом и к тому же находится в самом сердце Европы».

Исполнительный креативный директор Ричард Баллок, работающий в агентстве 180 с 2003 г., согласен с этим. Он говорит: «Проблема Лондона в том, что он похож на одно большое агентство. В рекламном мире Лондона сложилась весьма специфическая система взглядов, а сама реклама проникнута черным юмором. Но международная реклама связана с мощными визуальными идеями и универсальными символами, такими как, например, Мохаммед Али».

Существует много общего между рекламным агентством 180 и другим амстердамским агентством StrawberryFrog. Оба расположены в похожих симпатичных зданиях на набережных каналах. В комнате для переговоров в агентстве StrawberryFrog тоже имеется камин, но огонь в нем не настоящий, всего лишь мастерская имитация.

Основанное в 1999 г. в день Святого Валентина, агентство удачно вписалось в контекст конца 1990-х, когда стало реальностью такое понятие, как «виртуальная сеть». Глобализация набирала обороты, в Европе телекоммуникационная отрасль переживала кардинальные изменения, Интернет распространялся с невероятной скоростью, а мобильные телефоны были уже почти у всех.

Агентство основали два канадца — Скотт Гудзон и Брайан Эллиот. Гудзон оценил потенциал новых технологий в Швеции, куда он приехал, чтобы познакомиться со своей будущей женой, а стал в итоге совладельцем креативного агентства Welinder, крупнейшим клиентом которого была компания Ericsson. Шведы быстрее всех внедряли новые технологии. Так, Гудзон начал пользоваться мобильным телефоном в 1989 г. и уже в 1992 г. начал делать интернет-рекламу. С Эллиотом, специалистом по стратегическому планированию, он познакомился как раз в Welinder.

Через несколько лет агентство Welinder было куплено группой Publicis, и Гудзон ушел из него, приняв предложение от агентства J. Walter Thompson в Торонто. Атмосфера на новом месте ему не нравилась, о чем он часто рассказывал по телефону Эллиоту, который устроился в небольшое агентство в Амстердаме. Эллиот вспоминает: «Работая в Welinder, мы поняли, что можно создать агентство нового типа. Что угнетало Скотта?.. Ну, вы можете представить себе, как обстоят дела в большом международном агентстве — это огромная неповоротливая структура. Но благодаря Интернету размер перестал иметь значение. Несколько человек могло теперь общаться со всем миром. И мы подумали: «Хватит — мы сами можем сделать это».

Амстердам выбрали потому, что это был недорогой, свободолюбивый и космополитический город. Гудзон придумал название StrawberryFrog («Земляничная лягушка») когда искал нечто противоположное слову «динозавр»

(так он называл рекламные агентства с Мэдисон-авеню). Сначала ему понравилось слово «ящерица», но затем кто-то предложил земноводное. «Но мы не хотели называть себя просто “Frog” (“Лягушка”), потому что это было скучное название. Мы изучили вопрос и в итоге нашли настоящую земляничную лягушку родом с берегов Амазонки. На самом деле она красного цвета с синими ногами. Похожа на маленькую красную лягушку в джинсах. Мне кажется, она воплощает собой наше агентство. Мы небольшая, ориентированная на результат команда влюбленных в свое дело профессионалов. Мы делаем все очень быстро и эффективно» (журнал *Reveries*, «На старт, внимание, прыг!», октябрь 2002 г.).

В самом начале рекламу агентства называли любопытной, но крайне странной. Эллиот рассказывает: «Нас приглашали на крупные тендеры в качестве развлечения, на всякий случай. Наверное, говорили: “А давайте-ка пригласим этих сумасшедших парней из StrawberryFrog”. Мы были чем-то вроде клоунов. Но затем мы выигрывали тендер».

Агентство выиграло контракты с такими компаниями, как Elle.com, Xerox, Swatch, Heineken и Viagra. Поворотным моментом стал 26-миллионный контракт с Credit Suisse, после чего к агентству StrawberryFrog стали относиться серьезно. Тогда же был открыт второй офис в Нью-Йорке.

Сегодня агентство специализируется на проведении «массовых акций вовлечения», используя самые разные способы контакта с потребителями, начиная от наружной рекламы и специальных мероприятий и заканчивая кампаниями в сети Интернет. Поэтому неудивительно, что креативный директор агентства Марк Чалмерс имеет архитектурное образование. «Мы создаем окружающую среду для брендов», — говорит он.

Классическим примером такого подхода является рекламная кампания «Караоке онлайн» для производителя обуви Onitsuka Tiger, проведенная в январе 2006 г. Чтобы отпраздновать выход новой модели кроссовок, агентство пригласило 22 сотрудника компании, включая 87-летнего председателя совета директоров, который настоял на своем участии, и сняло ролик, в котором они распевали нелепую, но забавную песенку с названием «Прекрасный футбол». Ролик, названный «Национальный хор Onitsuka Tiger», был размещен в Интернете и распространился в Сети с быстротой молнии. Тем, кто просмотрел ролик, предлагалось попробовать самим спеть песенку и прислать запись в цифровом виде, чтобы поучаствовать в конкурсе, в котором разыгрывались новые кроссовки. Необычная, забавная и в то же время очень современная рекламная кампания позволила Onitsuka Tiger избавиться от имиджа производителя строгой, почти аскетической спортивной одежды и обуви и создать дружелюбный молодежный бренд.

Эта реклама стала прекрасным примером вирусного маркетинга — технологии продвижения, которая не имеет ничего общего с телевизионной рекламой, а полностью рассчитана на психологию молодых потребителей. Вирусный маркетинг также стал одним из основных инструментов в арсенале агентств нового типа.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ РАДИКАЛЫ

В конце 1990-х годов журнал *Campaign* назвал агентство Howell Henry Chaldecott & Lury агентством десятилетия. Основанное в 1987 г. в Великобритании HHCL стало эталоном альтернативного агентства — моделью для повсеместного подражания и копирования. В свое время оно произвело такую же революцию в рекламном мире Лондона, какую произвело агентство Doyle Dane Bernbach в Нью-Йорке 1950-х.

Агентство HHCL было основано Робертом Хауэллом, Стивом Генри, Акселем Чалдекоттом и Адамом Лари. Хауэлл работал в качестве экаунт-менеджера в лондонском офисе агентства Young & Rubicam, Лари — специалистом по планированию в агентстве BWP, а Генри и Чалдекотт работали в креативной команде WCRS.

Деятельность агентства началась со скандальной рекламы, изображавшей парочку, которая занимается любовью перед экраном телевизора. Реклама должна была привлечь рекламодателей в печатные СМИ. Текст ее гласил: «Согласно последним исследованиям аудитории, эта парочка якобы смотрит ваш рекламный ролик. Так кого же на самом деле поимели?» В результате от сотрудничества с агентством отказался один из его первых клиентов — компания Thames Television. Однако начало было положено.

На визитных карточках сотрудников HHCL было написано: «профессиональные радикалы». В агентстве решили избавиться от устарелого представления о разделении сотрудников в рекламном агентстве на «креативщиков» и «пиджаков», и отныне каждый сотрудник мог предлагать свои идеи. Клиентов также призывали активнее участвовать в креативном процессе, приглашая их на так называемые «салфеточные совещания» (во время которых клиентам представляли черновые наброски, или «эскизы на бумажных салфетках», для будущих рекламных кампаний). Как и Chiat/Day, в HHCL предпочли офисы с открытой планировкой и незакрепленными рабочими местами — сотрудники могли устраиваться на любом понравившемся им месте. Как писала *The Guardian* «их насмешливая, остроумная и часто скандальная реклама привлекала продвинутых и искушенных потребителей» («Когда откупоришь шампанского бутылку», 1 апреля 2002 г.).

HHCL создавало смешные, натуралистичные («как бы любительские») низкобюджетные, ролики с провокационным сюжетом, которые разительно отличались от выхоленной и рафинированной рекламы 1980-х. Хотя агентству принадлежит много интересных кампаний, вероятно, самым крупным вкладом в историю телевизионной рекламы стала реклама газированного напитка Tango. Первая реклама напитка была простой. Зритель видел сюжет, как будто снятый любительской камерой с крыши какого-то дома. Камера медленно приближалась к группе молодых людей, один из которых делал глоток Tango, после чего начинал изумленно озираясь. Затем появлялась надпись «Replay» и в режиме замедленной перемотки зритель видел, что после первого глотка на героя откуда ни возьмись выскакивал лысый оранжевый

толстячок и шумно хлопал его по щекам, а потом исчезал. Это было неожиданно, абсурдно и очень по-английски. Заключительная фраза — «Теперь вы знаете, когда на вас обрушивается Tango» — практически стала крылатой. Журнал *Campaign* назвал этот ролик «знаковой рекламой девяностых».

Но ННСЛ — это не только абсурдный юмор. В рекламе пленки Fuji были показаны черно-белые портреты людей, отброшенных на обочину жизни из-за цвета кожи, инвалидности или возраста. В роликах участвовали чернокожие и азиаты, которые говорили с акцентом — в общем, зритель видел реальную Англию без прикрас. «В начале 1990-х агентство ННСЛ продемонстрировало всем СМИ — телевидению, газетам и даже модным глянцевым журналам, каким образом нужно отображать изменения, происходящие в обществе Великобритании» («Стив Генри: Большие надежды», *The Guardian*, 31 июля 2006 г.).

В статье, цитаты из которой приведены выше, Стив Генри рассказал, что в то время его часто обвиняли в «использовании социальных болезней в коммерческих целях». «Да, это действительно так. Это игра, в которую я играю. Но если я подниму вопрос расизма в 30-секундном ролике, я намного быстрее донесу его до людей, чем если сделаю 30-минутную программу». «Документальный фильм на Channel 4, скорее всего, смотрят те, кого уже и не надо в чем-либо убеждать, — говорит он. — Покажите 30-секундный ролик во время трансляции футбольного матча, и его увидят все».

Реальная заслуга ННСЛ в том, что оно стало своеобразной лабораторией рекламных технологий, ставших популярными уже в новом веке. Целью агентства было предложить своим клиентам «3D-маркетинг», который сейчас чаще всего называют «интегрированным» маркетингом. Коммуникации и PR стали главными инструментами ННСЛ. В 1994 году ННСЛ стало первой компанией, показавшей адрес своего интернет-сайта в телевизионной рекламе. Агентство также впервые стало размещать логотипы компаний-спонсоров в углу экрана в телевизионных программах.

К сожалению, почти сразу после того, как журнал *Campaign* присвоил агентству ННСЛ титул «Агентство Десятилетия», ситуация изменилась в худшую сторону. Тут сыграл свою роль не только крах многих интернет-компаний, но и атмосфера самодовольства, царившая в агентстве. Практически одновременно от услуг агентства отказалось несколько важных клиентов, включая производителя знаменитого Tango. Стив Генри вспоминает: «Найджел Богл (из агентства Bartle Bogle Hegarty. — Прим. ред.) как-то сказал, что все агентства от катастрофы отделяют три телефонных звонка, и мы получили эти три звонка»

В 1997 г. группа WPP приобрела долю в бизнесе агентства, но это не помогло спасти бренд ННСЛ. После того как агентству не удалось выйти на прежний уровень, от его имени отказались, и оно было интегрировано в микросеть международных креативных агентств группы WPP и получило название United London. К тому времени все основатели ушли из него, но название ННСЛ навсегда осталось в истории британской рекламы.

Поклонниками NHCL были основатели другого лондонского агентства — Mother.

На рубеже веков Mother было, бесспорно, самым известным лондонским рекламным агентством. К моменту написания этой книги оно по-прежнему оставалось известным и влиятельным, но, пожалуй, стало более консервативным.

Агентство Mother было основано в декабре 1996 г. Специально для проведения рекламной компании для запуска канала Channel 5 — пятого общенационального телевизионного канала Великобритании. Mother время от времени критикуют за то, что оно первым ввело моду на глупые названия, однако в то время отсутствие в названии имен основателей агентства выглядело очень свежо. Основали агентство Роберт Сэвилл, бывший креативный директор GGT, Марк Уэйтс, работавший в Amster Yard — креативном подразделении агентства McCann Erickson в Нью-Йорке, Стеф Калкрафт, бывший эккаунт-директор агентства Bartle Bogle Hegarty, и Либби Брокхоф, арт-директор агентства GGT (аналитическая справка WARC совместно с AdBrands, октябрь 2006 г.). К ним присоединился Энди Медд, который сотрудничал с компаниями Glaxo Wellcome и Coca-Cola, и финансовый директор Мэттью Кларк.

Агентство Mother полностью порвало с традициями 1980-х и в первую очередь это коснулось его местоположения. Основатели выбрали место расположения агентства на востоке Лондона, в районе Кларкенуэлл, а не в Сохо или Ковент-Гарден. Центральный офис агентства, с его открытой планировкой, больше всего напоминает мастерскую художника. Здесь тоже отказались от «пиджаков»: вместо операционных менеджеров и эккаунт-менеджеров появилась единая должность «специалист по стратегии». На обратной стороне визитных карточек сотрудников размещались имена их настоящих матерей. Первый этаж агентства занимал огромный трейлер, а под потолком висела кричаще безвкусная люстра («Mother вас любит», *Creativity*, 1 марта 2002 г.). Агентство уже давно переехало в сверкающий новый офис в другом районе, но неформальный стиль в офисе остался неизменным.

Говорят, что название агентства было выбрано потому, что мать — это человек, на которого всегда можно положиться. Случайно оказалось, что такое прозвище носил один из героев культового телевизионного сериала «Мстители» — отдававший приказы правительственный чиновник — что вполне рифмуется с китчевым характером многих работ агентства Mother. Многие ранние рекламные ролики агентства были стилизованы под телевидение 1970-х годов. Чего и стоило ожидать в падком на модные тенденции Лондоне, этот стиль был быстро скопирован другими агентствами, так что Mother пришлось отказаться от него.

Подобно элитным домам высокой моды, окутанным ореолом таинственности, агентство Mother строго ограничивает контакты своих сотрудников с прессой, а постоянно обновляемый интернет-сайт агентства может разочаровать своим минимализмом.

Mother доказало, что полностью независимое агентство с небольшой сетью (офисы в Нью-Йорке и Буэнос-Айресе) может успешно создавать высококреативную рекламу для таких транснациональных компаний, как Unilever и Coca-Cola. Это стало возможным потому, что и сами клиенты тоже изменились. Руководящие позиции в компаниях все чаще занимают представители молодого, креативного поколения, которые на инстинктивном уровне понимают процессы, происходящие в массовой культуре. Ставя себя на место потребителя, они хотят, чтобы реклама была честной и привлекательной, а не напыщенной и навязчивой.

«Во время тендера мы всегда разговариваем с потенциальными клиентами, как будто уже работаем с ними, — сказал Стеф Калкрафт в интервью журналу *Campaign*. — Никаких красных ковровых дорожек, никаких фокусов, и никакого привычного в этих случаях обхаживания клиентов. Мы убеждены в том, что у клиентов просто нет времени на это и им это совсем не интересно». («Как выросло Mother», 17 ноября 2006 г.).

В агентстве уверены, что говорить правду — это ключ к созданию эффективной рекламы. Самым ярким примером этого может быть рекламная кампания лапши быстрого приготовления Super Noodles. В телевизионных роликах потребители показаны ленивыми и нелепыми неудачниками, хотя и наделенными некоторым обаянием. В Библии Mother — своде принципов работы агентства — такой подход объясняется следующим образом: «Пачка лапши быстрого приготовления никогда не станет причиной, по которой детишки будут любить свою мамочку. Лапша Super Noodles, скорее всего, придет на помощь, когда вас одолела лень, когда вы спешите, или, что вероятнее всего, вы слишком пьяны, чтобы приготовить нормальную еду. В этом случае потребитель узнает себя на экране и верит рекламодателю».

В то время, когда эта книга готовилась к печати, в Mother упорно сопротивлялись попыткам международных гигантов приобрести хоть какую-нибудь долю в агентстве — они по-прежнему хотели сохранить свою «чистоту». Небольшое, гибкое, честное и независимое агентство — можно ли в наше время быть более радикальным?

ВДАЛЕКЕ ОТ МЭДИСОН-АВЕНЮ

А сейчас, чтобы меня не обвиняли в том, что я уделяю слишком много внимания британцам, я перейду к Соединенным Штатам. Сложно представить, что на крупнейшем рекламном рынке мира нет небольших и гибких независимых агентств, предлагающих альтернативный взгляд на рекламу (хотя большая часть этих агентств была в итоге поглощена гигантами рекламного бизнеса).

Довольно сложно выбрать фаворита. Как насчет агентства Goodby, Silverstein & Partners в Сан-Франциско? Основанное в 1983 г. Джеффом Гудби и Ричем

Силверстейном, агентство было впоследствии успешно реорганизовано для работы в новом цифровом веке. Журнал *Creativity* назвал его «креативной оранжереей», в которой происходило «становление современной рекламы» («50 самых креативных агентств», 1 марта 2006 г.). В той же статье креативный директор Джерри Граф, работавший в Goodby, Silverstein & Partners до того, как перешел в группу TBWA в Нью-Йорке, определил роль альтернативного рекламного агентства следующим образом: «Они просто были умнее и смешнее, чем кто-либо еще; на их фоне большие нью-йоркские агентства выглядели старомодными и глупыми».

Вы не знакомы с их работами? Наверное, вы шутите... это агентство, создавшее рекламный ролик «Есть молоко?» (Got milk?). Все началось в 1993 г., когда Джефф Мэннинг, тогдашний исполнительный директор Калифорнийской ассоциации производителей молока (California Milk Processor Board), обратился в агентство Goodby, Silverstein & Partners, чтобы оно помогло продукту, которое воспринималось как «самый скучный и противный напиток», занять достойное место в компании кока-колы и спрайта. Маркетинговое исследование, проведенное агентством, показало, что молоко настолько сильно ассоциируется с кондитерской продукцией, например с печеньем или пирожными, что многие потребители не могут представить себе, как можно есть эти сладости, не запивая их молоком.

На этой идее был построен первый ролик Aaron Burr, в котором ведущий радиовикторины дозванивается до молодого сотрудника исторического музея и предлагает ему ответить на несложный вопрос стоимостью в 10 000 долл. Вопрос, на который он без проблем бы ответил в обычной ситуации, застаёт главного героя врасплох, потому что рот у него забит непрожеванным куском бутерброда с арахисовым маслом. Он выпучивает глаза, когда видит, что молоко в стоящем рядом пакете уже закончилось и ему совсем нечем запить. Услышав невнятное бормотание на другом конце линии, ведущий вешает трубку. Неординарный юмор ролика пришелся по душе телезрителям, а слоган оказался более популярным, чем арахисовое масло.

После этого ролика, получившего несколько наград, вышло огромное количество других роликов, включая клип, в котором изображена планета в отдаленной галактике, население которой страдает от отсутствия молока. Для этого ролика агентством был создан целый виртуальный мир, образы которого отчасти позаимствованы из эпизодов первых серий «Звездных войн».

Наше путешествие по аванпостам рекламной индустрии не будет полным, если мы не совершим визит в агентство Crispin, Porter & Bogusky, которое превратило Майами в столицу креативной рекламы. Агентство было основано в 1965 г. Сэмом Криспином, но до самого 1987 г. о нем никто не знал, пока в нем не появился Чак Портер, который должен был реорганизовать креативное направление. Двумя годами позже в агентство в качестве креативного директора пришел Алекс Богуски. Когда в далеком Амстердаме в агентствах 180 и StrawberryFrog утверждали, что для того, чтобы заниматься международным бизнесом, не нужна всемирная сеть, в Майами уже поняли,

что могут работать в одном городе и, несмотря на это, получить признание в мировом рекламном сообществе. Можно сказать, Crispin, Porter & Bogusky удалось создать агентство будущего, в то время как другие еще размышляли о том, каким это будущее будет.

Портер рассказал в интервью журналу *Adweek*: «Мы всегда четко представляли себе, каким мы хотели видеть наше агентство, — мы хотели создать агентство международного уровня в Майами. И все наши решения базировались на этом видении... Если вы создаете яркую, интересную рекламу, все остальное — вопрос времени. Мы так думали всегда, мы так думаем и сейчас» («Небольшое креативное ателье в Майами выросло, но отказывается взростеть», 9 января 2006 г.).

Впервые об агентстве заговорили после рекламной кампании «Правда» (Truth), в рамках которой пропагандировалась борьба с курением. Чтобы достучаться до сердец молодых телезрителей, в агентстве решили обойтись без традиционных в этом случае нравоучений, а вместо этого умело высмеяли приемы, которые используют крупные табачные компании, для того чтобы «подсадить» подростков на курение. Один из роликов представлял собой пародию на вручение наград в аду, когда награды выдавались директорам табачных компаний за Самое Большое Число Смертей в Год.

Расправившись с сигаретами, Crispin Porter успешно реализовало продвижение бренда Mini Cooper — изящного и миниатюрного британского автомобиля, который не пользовался до этого в Соединенных Штатах особенной популярностью. Агентству удалось передать обаяние британской малютки с резвым характером при помощи основного слогана кампании «Поехали!» (Let's motor), а также различных рекламных трюков — таких, как, например, водружение автомобиля Mini Cooper на крышу громадного и неэкономичного внедорожника.

Работы, подобные этой, привели к получению неожиданного контракта с компанией Burger King. В других агентствах считали, что этот контракт не подарок, а кубок с ядом: «возможно, самый худший клиент в истории рекламы». («Может ли успех помешать агентству-выскочке?», *The New York Times*, 7 ноября 2005 года). Однако Crispin Porter удалось заткнуть за пояс конкурента Burger King компанию McDonald's при помощи акции в Интернете, названной «Услужливый цыпленок» (Subservient Chicken). Посетители сайта Burger King попадали на страницу, где перед веб-камерой разгуливал человек в костюме цыпленка. Посетителям предлагалось дать цыпленку задание, которое он должен был исполнить. В действительности на сайте было размещено несколько сотен предварительно записанных эпизодов, в которых цыпленок реагировал на стандартные команды, начиная от отжиманий от пола и заканчивая распиванием пива. Если цыпленок не понимал приказа, он приближался к камере и с укором помахивал пальцем. Сразу после открытия сайт посетили 200 000 человек. Со временем число посетителей достигло миллионов. Эта промоакция была частью крупной рекламной кампании со слоганом «Сделай это по-своему» (Have it your way).

Однако самое необычное, с моей точки зрения, рекламное агентство находится в Миннеаполисе, и называется оно Fallon.

БРЕНДИНГ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ

У этого агентства был долгий период становления. Начался он с неформального сотрудничества между Пэтом Фаллоном, работавшем в агентстве Martin/Williams, и Томасом МакЭллиготом, креативным директором агентства Bozell & Jacobs. В течение семи лет они работали вместе над частными проектами, а в 1981 г. решили открыть свое собственное агентство. Затем к ним присоединились Фред Сенн, Ирв Фиш и Нэнси Райс.

С самого начала целью агентства Fallon McElligott Rice — так называлось агентство в момент образования — было стать альтернативой агентствам с Мэдисон-авеню. В своей книге о работе агентства «Выжимая сок из Апельсина» (Juicing the Orange, 2006), Пэт Фаллон и Фред Сенн перефразируют Билла Бернбаха: «Даже несмотря на результаты исследований, говорящие о том, что у людей постепенно вырабатывается психологический иммунитет к повторяющемуся воздействию одной и той же рекламы, агентства с Мэдисон-авеню продолжают бомбардировать ею потребителей и называют это успехом». Они же представляли себе «новый тип агентства, которое бы поддерживало связь с потребителями при помощи свежей, умной и захватывающей рекламы». Реклама должна быть прежде всего креативной, и она не должна быть «чистым искусством», которое получает призы на фестивалях, но не решает задач, поставленных рекламодателем. Она должна быть проникнута духом созидательной креативности, как ее понимали гении рекламного дела Бернбах и Огилви.

Нечто подобное утверждали и утверждают многие рекламисты, но агентству Fallon, в отличие от многих, действительно удается создавать такую рекламу. Первым клиентом агентства была небольшая парикмахерская с почти нулевым рекламным бюджетом. На созданных агентством Fallon плакатах были изображены «знаменитые люди с плохими стрижками». На первом плакате над фотографией Альберта Эйнштейна с его вечно всклокоченной шапкой волос было написано: «Хотите выглядеть глупо? Ходите к плохим парикмахерам». Были созданы плакаты и с другими эксцентрично подстриженными персонажами, такими как Бетти Буп и Мо Ховард. «Людям настолько понравилась эта рекламная кампания, что они начали красть плакаты на автобусных остановках», — рассказали Фаллон и Сенн.

Хотя деятельность агентства и началась с сотрудничества с мелкими клиентами, со временем Fallon удалось привлечь таких общенациональных рекламодателей, как журнал *Rolling Stone*, газета *The Wall Street Journal* и компания Lee Jeans. После нескольких слияний и поглощений Fallon оказалось под контролем группы WPP. Однако в агентстве начался период творческого

застоя, и в 1992 г. Пэт Фаллон снова выкупил агентство у группы WPP за 14 млн долл. (аналитическая справка WARC совместно с AdBrands, декабрь 2005 г.), чтобы вернуть его к жизни. Подписание контракта с BMW в 1995 г. стало знаком того, что дела пошли на поправку.

Самой известной рекламной кампанией агентства Fallon стала разработанная для концерна BMW кампания «В прокат» (The hire) — серия фильмов-роликов в жанре «экшн», снятых известными голливудскими режиссерами и показанных исключительно в сети Интернет. В 2001 г. подобная реклама серийно выпускаемого автомобиля была довольно рискованным шагом. Однако концерн BMW был воодушевлен успехом Product Placement в очередной серии бондианы «Золотой Глаз», и результаты исследований говорили о том, что покупатели автомобилей премиум-класса используют Интернет для поиска заинтересовавших их моделей. К тому же было известно, что молодые люди в возрасте от 25 до 35 лет все больше и больше времени проводят в Сети.

Фаллон и Сенн рассказывают в своей книге: «Нам казалось, что пригласить знаменитых режиссеров было единственным способом придать значимость этим коротким фильмам». При помощи голливудских сценаристов мы написали около 15 сценариев и попросили самых лучших режиссеров выбрать себе подходящий сценарий».

Заинтересованные возможностями, которые предоставлял Интернет, и движимые желанием экспериментировать, в проекте согласились участвовать несколько ведущих режиссеров, таких как Джон Франкенхеймер («Ронин»), Энг Ли («Крадущийся тигр, затаившийся дракон»), Вонг Кар Вай («Любовное настроение») и Гай Ричи («Карты, деньги, два ствола»). Клив Оуэн, ставший известным после роли в фильме «Крупье», сыграл главного героя — безымянного водителя, который все время попадает в сложные ситуации и выбирается из них с помощью хладнокровия и, конечно же, автомобиля BMW.

Фильмы были разрекламированы как настоящие блокбастеры — на улицах висели гигантские растяжки, а телевизионная реклама была похожа на трейлеры в Интернете. Агентство разместило рекламу даже в профессиональных кинематографических журналах, таких как *Variety* и *Hollywood Reporter*. Первый фильм появился в сети 25 апреля 2001 г. Через девять месяцев на сайте www.bmwfilms.com было зарегистрировано 10 млн просмотров, а число уникальных посетителей достигло 2,13 млн человек. Что и неудивительно: снятые знаменитыми режиссерами с участием актеров-звезд (Мадонна, Микки Рурк, Форест Уитакер) и голливудским бюджетом, ролики показали, каким может быть будущее рекламной индустрии при условии хорошего бюджета.

Согласно информации, полученной на сайте BMW www.bmwusa.com, эти восемь роликов были просмотрены более 100 млн раз до того момента, когда сайт был закрыт в октябре 2005 г. (их и сейчас можно найти на неофициальных сайтах). Это был триумф агентства Fallon и компании BMW, однако

самым главным было то, что Интернет стал с этого времени общепризнанной средой для продвижения массовых брендов. Наступила эпоха «брендированного контента».

И совсем недавно агентство Fallon было снова поглощено — на этот раз группой Publicis. Несмотря на то, что Fallon пришлось закрыть нью-йоркский офис, в 1998 г. был открыт филиал в Лондоне, а также разрабатывались планы по созданию небольшой международной сети при поддержке французской группы. Вскоре дополнительные офисы были открыты в Сингапуре, Сан-Паулу, Гонконге и Токио.

Лондонский филиал агентства стал автором еще одной замечательной рекламной кампании, на этот раз для телевизора с жидкокристаллическим экраном Sony Bravia. Чтобы передать идею «цвета, какого не было никогда раньше», на холмистые улицы Сан-Франциско было выпущено 250 000 ярко окрашенных цветных шариков. Прыгающие и скачущие вниз по крутому склону шарики напоминали многоцветный град. Смешная история, рассказанная креативным директором Хуаном Кабралом, может послужить яркой иллюстрацией того, в каком направлении движется реклама и средства коммуникаций: «Во время съемки я получил электронное сообщение от кого-то, кто утверждал, что уже видел такое в Интернете. Оказалось, что одному человеку удалось снять из окна своего дома на мобильный телефон момент съемки этого клипа. Этот клип обошел весь мир и вернулся ко мне» (Конференция Shots, London, 21 марта 2006 г.).

Еще не раз любители рекламы возвращались к этому ролику. Основанный на интересной идее, а не на спецэффектах, рекламный ролик для Sony подкупал своей «настоящостью». Ролик стал жить своей жизнью, на него было создано много пародий. Интересно, что в Сети стали появляться новые неофициальные версии этого ролика с различным музыкальным сопровождением. Как сказал Хуан Кабрал: «Медиа стали поистине международными. Теперь это не только “я” — теперь это “я плюс каждый из вас”».

Как и реклама BMW, рекламный ролик для Sony позволял увидеть, каким образом потребители взаимодействуют с брендами в Интернете. Рекламные агентства начали постепенно осваиваться в Сети и отходить от ран, полученных во время первых поспешных и неудачных попыток работы в Интернете.

Как надувался и как лопнул пузырь доткомов

«Мы только что выбросили два миллиона долларов»

В декабре 1999 года я бездельничал в гостиничном номере одной из гостиниц Нью-Йорка, а точнее — был занят тем, что бесцельно переключал телевизионные каналы. В ту зиму реклама доткомов была повсюду: помню, как я наткнулся на рекламный ролик Amazon.com, в котором группа сотрудников компании в шапочках Санта-Клауса распевала рождественские гимны. Другие интернет-компании вели себя столь же «невнятно», будучи не в состоянии объяснить, что же они, собственно, пытаются продать. Когда я вернулся в Нью-Йорк годом позже, большая часть этих компаний навсегда исчезла с экранов телевизоров.

Были ли виноваты рекламные агентства в крахе доткомов? Несомненно, они ускорили их падение. Загипнотизированные пачками долларов, которыми размахивали перед их лицами венчурные фонды, рекламные агентства согласились забыть все накопленные знания о построении брендов и стали делать для своих клиентов бессодержательную, лишь изредка остроумную рекламу, единственной целью которой было добиться сверхбыстрого роста узнаваемости названий новых интернет-компаний. Тем временем традиционные компании ринулись размещать в Сети свои неуклюжие баннеры и всплывающие окна.

Однако веселье продолжалось недолго. 10 сентября 1999 г. в журнале *Campaign* вышла статья, озаглавленная «Войны доткомов». Первое предло-

жение статьи гласило: «Если бы кому-либо было поручено создать рекламный щит эпохи доткомов, он был бы высотой в несколько сотен метров и растягивался над Хайвэем 101 в Силиконовой долине с надписью “Добро пожаловать в новую золотую лихорадку”».

В 1998 г., 50 крупнейших интернет-компаний рекламодателей США потратили всего 420 млн долл. на офлайновую рекламу. За первые два месяца следующего года доткомы увеличили расходы на рекламу более чем на 280%.

С другой стороны Атлантики, в Великобритании, наблюдался схожий бурный рост расходов на рекламу. К концу 1999 г. общие расходы на рекламу впервые превысили отметку в 15 млрд фунтов. Представитель Ассоциации рекламы (Advertising Association) заявил, что рекламная деятельность интернет-компаний способствовала успеху традиционных медиа. «Я не вижу никаких признаков приближающегося шторма», — добавил он («Благодаря бурному росту доткомов расходы на рекламу в Великобритании преодолели отметку в 15 млрд фунтов», 26 мая 2000 г.).

Индустрия наружной рекламы больше всех выиграла от рекламного бума, когда интернет-компании стали развешивать свои непонятные логотипы по всему городу. И в самом деле, рекламные щиты доткомов буквально заполнили Хайвэй 101. В Великобритании расходы интернет-компаний на наружную рекламу резко возросли с 1 млн фунтов в 1998 году до невероятной суммы в 23 млн фунтов к концу следующего года. Большая часть этих рекламных щитов была рассчитана не на раскрутку брендов, а на привлечение инвесторов. Сообщалось, что британские доткомы просили своих рекламных агентов сконцентрировать усилия на поиске мест установки наружной рекламы в лондонском Сити, чтобы получить известность в финансовом обществе.

Иногда раздавались призывы внять голосу разума. Стиви Спринг, президент компании-подрядчика по размещению наружной рекламы More, рассказал в своем интервью журналу *Marketing*: «Мы видим, что интернет-компаниям нужна быстрая слава и что они тратят много денег, чтобы добиться ее. Большинству из них еще только предстоит перейти к следующему этапу, когда действительно придется заняться и самим построением брендов» («Доткомы всерьез увеличивают присутствие в секторе наружной рекламы», 30 марта 2000 г.).

Ажиотаж вокруг доткомов достиг своего пика во второй половине 1999 г. и в первые недели 2000 г. Агентства в США получали по пять звонков в день от представителей доткомов, желавших с нуля запустить рекламные кампании. В некоторых агентствах предупреждали, что построение бренда займет определенное время, в то время как сотрудники других агентств признавались, что было крайне трудно отказаться от клиентов, предлагавших мультимиллионные сделки.

Довольно хорошо сложившаяся ситуация описана в статье в журнале *New Media Age*: «Растерянные сотрудники рекламных агентств сидели в своих

офисах в деловых костюмах и с открытым ртом смотрели на то, как команды идиотов в шортах и японских кроссовках поливали их деньгами венчурных инвесторов... Они получали инструкции от 26-летних директоров по маркетингу, весь предыдущий опыт которых заключался в создании клубных флаеров...» («Как доткомы уничтожали рекламные агентства», 13 сентября 2001 г.).

Несмотря на бессодержательность и невнятность, реклама доткомов иногда поражала своей эксцентричностью. В Великобритании основатели портала ready2shop.com — эксперты в области моды Тринни Вудэл и Сьюзанн Константин — снялись для печатной рекламы своего сайта в обнаженном виде. Некоторые использовали приемы входящего в моду «партизанского» маркетинга.

Интернет-портал по продаже женских сумок Hangbag.com при помощи проектора проецировал логотип компании и адрес в Интернете на стену Британского музея в Лондоне, где проходили показы Недели высокой моды. Представитель компании заявил: «Тем самым мы хотели перенести бренд из виртуального мира в наполненный живой энергетикой мир города и его улиц». Это был первый и последний раз, когда эта компания пыталась оживить свой бренд подобным образом.

Апофеозом шумихи вокруг доткомов стал Суперкубок-2000 США по американскому футболу. Несколько десятков интернет-компаний потратили миллионы долларов на невероятно дорогие и по большей части ужасного качества 30-секундные ролики. Однако приз за наглость стоило отдать порталу E-Trade.com, который выпустил довольно странный ролик с танцующей обезьяной. Он заканчивался такими словами: «Мы только что выбросили два миллиона долларов. А что вы делаете со своими деньгами?»

А что же получили доткомы за свои деньги? Как было написано в одной статье в интернет-журнале Salon.com, «практическим результатом всего этого стало несколько бессмысленных статей в прессе и кратковременный рост числа посетителей сайтов, однако ничего похожего на «построение брендов» или чего-то, что могло хоть каким-то образом оправдать огромные расходы всех этих не приносящих никакой прибыли компаний, замечено не было» («Fumble.com», 3 мая 2000 г.).

Если бы нужно было выбрать символ эпохи доткомов, то им бы могла стать реклама одного из рекламодателей Суперкубка — интернет-магазина, торгующего кормами для животных, Pets.com, символ которого — говорящая кукла-носок — покорила всю страну, однако не смог спасти саму компанию от банкротства. «Чем были брюки клеш для семидесятых годов, тем стала эта кукла-талисман для эпохи доткомов», — писал журнал *Wired* («1999 — О чем они думали?», август 2005 г.).

За два года существования портала владельцы Pets.com растратили миллионы долларов. Как и в случае с другим «мертвецом» эпохи доткомов — интернет-магазином модной одежды Boo.com, — они столкнулись с тем, что расходы на управление, хранение, транспортировку и маркетинг значитель-

но превышают доходы от этого бизнеса. К моменту выхода рекламного ролика для Суперкубка-2000 потери компании составляли 61,8 млн долл., а доход — 5,8 млн долл. («Pets.com собирается посадить свою куклу на Кубок», *USA Today*, 25 января 2000 года).

Кукла-носок была создана агентством TBWA/Chiat/Day в Сан-Франциско. Она представляла собой белый пушистый спортивный носок с криво пришитыми глазами из войлока, коричневыми полосками, красным языком и ушами, прикрепленными при помощи булавок. Вместо воротника были наручные часы, а в «руках» у куклы был микрофон. Рекламные ролики были специально сняты в любительском стиле, а шутки, которые отпускала кукла, пришлись зрителям по вкусу. О кукле-носке писали целые статьи, ее приглашали на ток-шоу. Несмотря на успех этой рекламы, клиенты ей не поверили, предпочитая покупать питание для кошек и собак в обычном магазине, вместо того чтобы делать заказ на сайте и затем ждать доставки. Когда дотком Pets.com обанкротился, кукла-носок стала его самым ценным активом, и право на использование товарного знака было в итоге продано другой компании. Рекламному агентству великолепно удалось раскрутить куклу-талисман, но заставить людей посещать сайт компании оно было не в силах.

Случай с Pets.com прекрасно иллюстрирует причины возникновения доткомовской лихорадки. Как писала газета *Financial Times*, инвесторы «мечтали о появлении новой коммерческой платформы в Интернете и моментальном выходе на рынок любой страны». В атмосфере всеобщего энтузиазма доткомам «не нужно было доказывать работоспособность их бизнес-моделей, а нужно было всего лишь предоставить интересную концепцию» («Акции технологических компаний падают», 23 декабря 2000 г.).

Когда инвесторы осознали, что пройдут годы, прежде чем интернет-компания станут приносить прибыль, если вообще станут, их интерес к ним быстро угас. К зиме 2000 г. на фондовых рынках наступил ледниковый период. Затем в марте последовало обвальное падение индекса NASDAQ: «Этот год запомнится как год, в который фондовый рынок пережил самое большое в своей истории падение», — писала *Financial Times*.

Когда традиционные рекламодатели почувствовали на себе холодное дыхание кризиса, расходы на рекламу в Интернете сократились практически до нуля. В Соединенных Штатах, по информации Комитета по интернет-рекламе (Internet Advertising Bureau), после продолжительного роста в 150% в год расходы в третьем квартале 2000 г. сократились на 6,5% — первый спад с того момента, как Комитет стал публиковать эти данные в 1996 г. Как ни парадоксально, виной тому стал успех Интернета как нового средства массовой информации — число сайтов росло в обратной пропорции к уменьшающемуся числу рекламодателей. Из Интернета ушли обанкротившиеся доткомы, но и традиционные компании стали с осторожностью относиться к интернет-рекламе.

Итог процессу удачно подвел журнал *The Economist*. В нем говорилось о том, что в печатной рекламе высока доля неэффективных затрат — рекламо-

датели, размещающие рекламу в газетах и журналах, платили одну и ту же цену за рекламную полосу независимо от того, обращал ли кто-либо внимание на эту рекламу. Но в Интернете они платили за просмотры страниц или за клики по баннерам. Другими словами, в отличие от печатной рекламы, они не платили за людей, которые не обращали внимания на их рекламу. «Интернет-издания наказаны за эффективность интернет-рекламы» («Блюз баннерной рекламы», 24 февраля 2001 г.).

Когда ситуация нормализовалась, очень многие удивлялись, что интернет-бизнес вообще не исчез. Некоторым интернет-компаниям удалось пережить шторм, поскольку они предлагали действительно интересный контент или по-настоящему полезные сервисы. Интернет сохранил свою роль как мощное средство получения и распространения информации, но реклама в нем требовала более взвешенного подхода. Все чаще она становилась одним из элементов комплексной рекламной кампании. Хотя недавний ажиотаж вокруг блогов и виртуальных сообществ напоминал шумиху первого бума интернет-компаний, пыл инвесторов охлаждали воспоминания о прошлых ошибках.

Единственное, с чем сегодня согласится каждый, это то, что благодаря Интернету степень, в которой реклама проникает в нашу жизнь, изменилась навсегда. Чтобы убедиться в этом, задайте себе простой вопрос: без чего вам легче было бы обойтись — без телевизора или без компьютера?

Латиноамериканский ДУХ

*«Футбольные фанаты во время матчей
распевают рекламные слоганы»*

«Если вы захотите найти испаноязычных рекламистов в Каннах, ищите выходцев из Южной Америки. Они часто меняют работу, переезжая из одной страны в другую», — посоветовали мне как-то незадолго до моего отъезда на ежегодный фестиваль рекламы. Это предположение оказалось не только совершенно справедливым, но позволило мне объединить рекламный бизнес Испании и стран Латинской Америки в одну главу. Испанцы не только обладают схожим историческим, культурным и коммерческим прошлым, они и рекламу делают схожую. Жак Сегела назвал бы этот стиль «рекламой от сердца».

Иначе говоря, реклама испаноязычных стран отличается той теплотой и чувственностью, которые часто отсутствуют в рекламе, созданной остроумными и высокомерными англичанами, шутливыми американцами и учтивыми французами.

Так уж получилось, что первыми представителями латиноамериканского рекламного бизнеса стали двое аргентинцев из мадридского агентства Publicis Lado S. Этот креативный дуэт, Фабио Мазиа и Марсело Вергара, работал в известном аргентинском агентстве Agulla у Vaccetti, которое было очень успешным и популярным на латиноамериканском рынке в 1980-х годах. Затем их переманило к себе испанское подразделение BBDO для работы с концерном Renault. Когда этот автогигант передал свой рекламный бюджет агентству Publicis, Фабио и Марсело пригласили в мини-агентство

в рамках рекламного гиганта, которое занималось исключительно рекламой продукции Renault.

«Мы до этого никогда не задумывались над возможностями, которые перед нами могут открыться при переезде в другую страну, но тот факт, что в этой стране тоже говорят на испанском, сделал наши колебания недолгими и безболезненными, — рассказал Мазиа, отдыхавший вместе со своим коллегой в гостиничном баре и напустивший на себя такой таинственный вид, что в нем без труда можно было узнать рекламиста. — И все же нам пришлось лететь 12 часов на самолете в страну, расположенную на другом континенте, и далеко не все там было так же, как у нас дома. Но агентство Agulla у Bassetti смогло взрастить целое поколение аргентинских рекламистов, которые в настоящее время либо находятся на пути к международному признанию, либо уже его приобрели. Типичный пример — Хуан Кабрал из агентства Fallon», — говорит Мазиа.

Другие аргентинские агентства также пользуются признанием в рекламном мире. В особенности это касается агентства Savaglio/TBWA. Эрнесто Савальо является одним из лучших рекламистов страны — в начале 1990-х годов он сумел провести успешную кампанию для сети гипермаркетов Carrefour, которая также была воспринята как протест против гиперинфляции. Эрнесто делал упор на сатиру, играл на существовавших противоречиях и умело применял «глас народа», чего раньше никто не делал.

Я спросил Мазиа, существует ли, по его мнению, аргентинский стиль рекламы.

«В нашей стране перемешаны различные культуры, и поэтому рекламный продукт зачастую получается совершенно непредсказуемым. К примеру, у нашего народа великолепно развито чувство юмора, но это противоречит нашей сентиментальности. В нашей крови течет испанская, итальянская и американская кровь, мы с молоком матери впитываем любовь к танго и меланхоличную чувственность, без которой этот танец невозможен. Я также думаю, что многие эксперты по рекламе восхищаются нашей способностью создавать рекламу самого высокого уровня с минимальным бюджетом. Талант по-настоящему раскрывается в условиях, когда нужно проявить креативность, обладая очень ограниченным бюджетом», — ответил Мазиа.

«Одно из основных отличий от Европы заключается в том, что аргентинцы любят рекламу. Футбольные фанаты расппевают рекламные куплеты прямо на улицах, герои телевизионных комедийных шоу цитируют популярные рекламные ролики», — говорит Вергара.

Упоминание о футболе подводит нас к разговору о стране, оказавшей сильнейшее влияние на развитие рекламной индустрии во всем мире. Далее разговор пойдет, конечно же, о Бразилии. Рекламные агентства этой страны в течение последних лет завоевали множество международных наград, особенным успехом пользуются работы бразильских рекламистов на Каннском фестивале.

ПАРНИ ИЗ БРАЗИЛИИ – 1: ВАШИНГТОН ОЛИВЕТТО

«В 1960-х годах аргентинский рекламный бизнес опережал в своем развитии наши агентства. Однако несколько ведущих аргентинских креаторов переехали в Бразилию, и это способствовало росту местных агентств. В начале 1990-х отставать стали уже аргентинские агентства. Недавно эта дистанция вновь сократилась», — размышляет Вашингтон Оливетто, гуру бразильской рекламы.

Оливетто — настоящая звезда бразильской рекламной индустрии, его известность сравнима только с известностью рок-музыкантов. Подобная популярность даже привела к тому, что в 2001 г. он был похищен. Оливетто удерживали в заложниках в течение 53 дней — он был освобожден в ходе специальной полицейской операции.

Впрочем, Оливетто стал любимцем прессы еще до похищения. Он вошел в Книгу рекордов Гиннеса как создатель самой длинной рекламной кампании с участием одного и того же персонажа. Это была реклама чистящего средства *Vombрил*. В основу кампании легла очень простая и эффективная идея — комедийный актер Карлос Морено входил в самые невероятные образы, начиная с Че Гевары и заканчивая Моной Лизой. Но чаще всего он изображал современных политиков, и это вызывало бурю восторга как у читателей печатных изданий, так и у телезрителей. Всего в рамках этой кампании было создано более 300 рекламных роликов.

Оливетто начал эту рекламную кампанию в 1978 г. В то время крайне трудно было найти бразильских мужчин, которых интересовала бы уборка по дому и, соответственно, чистящие средства — гендерные стереотипы тогда только начинали разрушаться. Однако проведенная Оливетто кампания нашла отклик у всех потребителей, независимо от пола. Исследования показали, что 90% зрителей, увидевших рекламный ролик с Морено, с нетерпением ждали выхода следующего ролика, чтобы узнать, кого актер будет изображать на этот раз. Одно время эта рекламная серия рекламных роликов даже занимала одни из верхних строчек в рейтингах телевизионных программ.

«Мы завершили эту рекламную кампанию в 2004 году, однако в мае 2006 года нам по просьбе телезрителей пришлось возобновить съемки. Наши персонажи легко узнаваемы и злободневны, и мы предлагаем телезрителю симбиоз рекламы, новостей и сатиры. Вот почему эта рекламная кампания сохраняет свою актуальность. Кроме того, нашу работу значительно облегчает талант Карлоса Морено», — говорит Оливетто.

Оливетто сохраняет душу писателя и обаяние торговца. По его словам, он очень много читал и умел писать уже в пятилетнем возрасте. Оливетто видел свое будущее в журналистике, но ему также нравилось, как работает его отец, менеджер по продажам. Позднее Оливетто с удовольствием обнаружил, что он «в рекламной индустрии может совместить тягу к работе с текстами с

мастерством менеджера по продажам». «Именно тогда я решил стать копирайтером», — вспоминает Оливетто.

По словам Оливетто, современная бразильская реклама появилась в 1960-х годах, однако заметную силу рекламная индустрия обрела как раз в то время, когда в нее пришло поколение Оливетто: «В 1970-х и, в особенности, в 1980-х годах мы получили международное признание. Несомненно, этому способствовало и качественное, сильное бразильское телевидение, которое в то время олицетворял канал TV Globo». Телевизионная сеть Globo, начавшая вещание в 1965 г., развилась в один из самых популярных в мире телевизионных каналов с ежедневной аудиторией около 80 млн человек. Чрезвычайной популярностью пользовались транслировавшиеся в прайм-тайм мыльные оперы, или «теленовеллы». Дочерняя компания сети осуществляет спутниковую трансляцию ее программ по всему миру.

Оливетто начал свой путь в рекламном бизнесе в качестве стажера в небольшом агентстве HGP. Работая уже в другом агентстве, Lince Propaganda, он удостоился «Бронзового льва» Каннского международного фестиваля — за ролик, рекламировавший бренд сантехники Deka. Тогда ему было всего 19 лет. «Эта награда принесла мне известность. Меня пригласили работать в агентство DPZ, которое в то время было самым выдающимся агентством Бразилии. Я получил должность креативного директора и проработал в этом агентстве следующие 15 лет», — вспоминает Оливетто.

В 1986 г. Оливетто пригласила швейцарская рекламная группа GGK (см. главу 9) для создания бразильского представительства, задачей которого должно было стать обслуживание концерна Volkswagen. Многие тогда прозвали это агентство «W/GGK». В течение последующих трех лет прибыли GGK увеличились в восемь раз. В июле 1989 г. Оливетто вместе со своими партнерами по бизнесу выкупил акции бразильского представительства, располагавшегося в столице страны, и назвал новое агентство W/Brasil.

W/Brasil заслужило репутацию агентства, создающего суперэффективную телевизионную рекламу. Тогда реклама на телевидении стоила даже дешевле, чем реклама в журналах. Бразильцы с упоением смотрели телевизор — мыльные оперы собирали перед голубыми экранами до 90% семей страны. За цену разворота популярного журнала агентство Оливетто могло разместить 30-секундный рекламный ролик в программе новостей и охватить тем самым сорокапятимиллионную аудиторию. Впрочем, по словам Оливетто, в то время экономику страны лихорадило, инфляция росла со сверхзвуковой скоростью, и лишь небольшая группа населения могла позволить себе покупать товары, рекламировавшиеся агентством W/Brasil. Однако, так же как и аргентинцы, «бразильцы любят телевидение и очень восприимчивы к рекламе».

Когда президент Фернандо Коллор де Мелло, стремясь побороть гиперинфляцию, в 1990 г. заморозил большое количество личных и корпоративных счетов в банках страны, Оливетто мгновенно среагировал на изменившуюся конъюнктуру. Для компании Zacharias, занимавшейся продажей в розницу

автомобильных покрышек, копирайтеры агентства придумали следующий рекламный текст: «Если вам что-то нужно, но у вас нет денег, приходите к нам, и мы вам поможем». Таким образом, Оливетто на практике доказал, что производителям товаров следует продолжать их рекламировать даже во время спада экономики, чтобы после ее выздоровления не потерять контакт с потребителями. Однако Оливетто предлагал данный подход не всем своим клиентам. «Мы сконцентрировались на клиентах, продающих товары широкого спроса, остальным же мы посоветовали воздержаться от продвижения товаров в этот период — в такой обстановке вряд ли кто-нибудь стал бы покупать стиральные машины. Мы хотим сотрудничать с каждым из наших клиентов минимум лет 20, а не три месяца, поэтому мы постарались максимально объективно подойти к оценке сложившейся ситуации», — рассказал Оливетто в интервью изданию *Financial Times* («Минута славы рок-звезды рекламного мира», *Financial Times*, 19 июля 1990 г.).

Издание одобрило оригинальный подход Оливетто, примененный им в столь непростое время. «Он часто присылает цветы своим сотрудницам, нередко в конце рабочего дня и в конце рабочей недели устраиваются застолья, сотрудники агентства участвуют во встречах со звездами телевидения и эстрады, с известными певцами, художниками и футболистами», — с энтузиазмом рассказывает *FT* о работе агентства Оливетто.

Сегодня Бразилия вместе с Россией, Индией и Китаем является страной с наиболее быстроразвивающейся экономикой. И хотя Бразилия не показывает бурных темпов роста, которые предсказывали некоторые аналитики, факт остается фактом — агентство W/Brasil получило в свое распоряжение еще больше потребителей, которых оно может охватить своей искренней и яркой рекламой. Бразильские рекламные агентства продолжают завоевывать различные награды на международных фестивалях. Как же сам Оливетто объясняет достигнутый им успех?

«Бразилия — страна с чрезвычайно высоким креативным потенциалом, и это касается не только рекламы: можно также вспомнить про футбол, музыку, архитектуру и моду. Я считаю, что этим успехом мы обязаны смешению культур. В Бразилии проживают представители различных рас, и это делает нас креативными, чувственными, музыкальными, талантливыми и ценящими юмор людьми», — говорит Оливетто.

Несмотря на культурную и расовую терпимость, сполна продемонстрированную Оливетто, он отказывается признавать связь между Бразилией (и всем латиноамериканским континентом) и Испанией. Оливетто считает, что Бразилия развивается совершенно самостоятельно: «Бразилия не часть Латинской Америки. Бразилия — это целый континент, со своим языком, традициями и характером. Я не отрицаю, что наши латиноамериканские, итальянские и испанские братья оказывают на нас определенное влияние. Однако мы обладаем собственным духом — и это лишь констатация факта, а не обозначение какого-либо достоинства или недостатка. Просто это наш собственный путь, наш выбор, и он не может не находить отражения в рекламе».

ПАРНИ ИЗ БРАЗИЛИИ — 2: МАРЧЕЛЛО СЕРПА

Из агентств-конкурентов Оливетто больше всего импонирует Almap/BBDO — именно оно регулярно получает различные награды на Каннском фестивале. Креативный хребет агентства — Марчелло Серпа. В свои сорок с небольшим лет он уже вписал свое имя золотыми буквами в историю рекламы. Его рекламные шедевры завоевали множество наград. Несмотря на кажущуюся неприступность, Марчелло Серпа на самом деле обладает отзывчивым и открытым характером. Именно он создал новое направление в сфере печатной рекламы.

Сам Серпа говорит о себе, что он «на сто процентов бразилец», однако начал он свою карьеру в Германии, в Мюнхене, где он с 18 лет изучал графический дизайн и коммерческое искусство. Затем Серпа работал в агентстве GGK, в Дюссельдорфе — это было самое передовое немецкое агентство того времени.

В 1987 г. Серпа вернулся в Бразилию, где сначала в Рио-де-Жанейро, а затем в Сан-Паулу, работал в агентстве DPZ. Следующим этапом его карьеры стало агентство DM9, входившее в сеть DDB Worldwide. Именно в составе этого агентства в 1993 г. он провел рекламную кампанию диетического безалкогольного напитка Guarana, принесшую ему гран-при Каннского фестиваля в номинации «Лучший рекламный ролик латиноамериканского агентства». В рекламном ролике были показаны два бронзовых от загара, атлетически сложенных молодых человека, чьи пупки прикрывали крышки от бутылок с рекламируемым напитком. Дальнейших объяснений не потребовалось.

«Этому подходу я научился еще в Германии. Бразильцы чрезвычайно произвольно подходят к вопросам креативности, в то время как немцы предпочитают минимализм. Именно они научили меня применять на практике прием, когда та или иная мысль выражается в наиболее простой, доступной любому обывателю форме. Все элементы, не несущие существенной нагрузки, должны быть отброшены. В то время “чистые” и мощные визуальные решения были еще в новинку. По словам известного копирайтера Нейла Френча, именно я “повинен” в том, что из рекламы исчезли длинные тексты, хотя на самом деле я здесь ни при чем», — посмеиваясь, говорит Серпа.

Подход Серпа был революционным, поскольку обозначил направление, в котором реклама будет развиваться в новую эру — в эру глобализации. Глобальные, ориентированные на молодежь бренды нуждались в рекламных кампаниях, пригодных для самых различных рынков и требующих лишь минимальной культурной адаптации, — длинные рекламные тексты и игра слов уже изжили себя.

Серпа считает, что минималистский подход вполне вписывается в бразильские рыночные традиции: «У нас в Бразилии рекламные бюджеты, как

правило, очень ограничены. Иногда, например, нам приходится создавать рекламный ролик с бюджетом в 100 000 долл. Это капля в море по сравнению с американской рекламной мегаиндустрией. И зачастую именно простые идеи оказываются недорогими и самыми действенными».

1993 г. стал поворотным в карьере Серпа, поскольку в этом году он стал управляющим директором агентства Almar BBDO, поделив обязанности с Хосе Луисом Мадейрой, перешедшим на эту должность из отдела медиапланирования. Вдвоем они продолжили реформирование агентства Almar, которое в 1960-е годы основали Алекс Перишиното и Алькантара Мачадо. В 1988 г. агентство было приобретено корпорацией Omnicom и вошло в сеть BBDO. В то время Almar считалось очень консервативным агентством. «Омолодить» его и должны были Серпа и Мадейра. Они создали рекламу для Audi, Volkswagen, Pepsi, Bayer и других компаний, завоевав ряд международных призов. Almar возглавило список самых титулованных агентств в мире. Больше ни у кого не осталось сомнения в почетном месте бразильской рекламной индустрии на мировой карте креативных агентств.

Серпа отмечает, что бразильские клиенты «потеряли былой задор», поскольку экономика в настоящий момент испытывает определенную стагнацию, однако бизнес продолжает оставаться успешным за счет позитивного отношения большинства бразильцев к рекламе.

«В Бразилии клиенты также являются и потребителями. Они не сидят в каких-то там абстрактных башнях из слоновой кости, подсчитывая свои доходы. Они, как и все простые люди, иногда смотрят рекламные ролики в кругу родных и близких. И им не все равно, что думают о рекламе их продукции другие люди. Они хотят, чтобы их реклама выгодно выделялась на фоне рекламы продукции других компаний, они стремятся произвести впечатление на своих детей. Клиенты зачастую говорят мне: “Сделайте мне такую рекламу, чтобы о ней все заговорили”. Нас очень ободряет подобное отношение к нашей работе», — говорит Серпа.

ИСПАНСКИЕ КОРОЛИ РЕКЛАМЫ

Чтобы побольше узнать об испанском рекламном рынке, я обратился к Мануэлю Валмориско, крупному добродушному человеку и одному из самых известных креаторов Испании, который вывел на вершину рекламного Олимпа свое собственное агентство и поработал в качестве исполнительного директора в агентстве Lowe в Париже и в Мадриде. Он подтвердил мою теорию о существовании испанской рекламной культуры, которая связана с культурами Аргентины, Майямы и Кубы.

«Многие кубинские креаторы приехали сюда после революции и привезли с собой американский маркетинговый стиль. Но у нас также существуют уже долгие отношения с Аргентиной. Во время диктатуры и последовавших

за этим финансовых кризисов многие аргентинские креаторы пересекли Атлантический океан и влились в испанскую креативную культуру», — говорит Мануэль Валмориско.

В самой же Испании основное противостояние исторически шло между двумя креативными центрами — между Барселоной и Мадридом. «Эксперты считают, что в 1970-х, 1980-х и даже в начале 1990-х годов прошлого века рекламные агентства Барселоны отличались бóльшим новаторством в творчестве, нежели рекламные агентства Мадрида. В Барселоне получила бурное развитие индустрия рекламных роликов, в этом городе выросло целое поколение талантливых креативных директоров. Многие креаторы уходили из успешных агентств, чтобы начать свой собственный бизнес. Рекламный стиль агентств Барселоны был более раскрепощенным, нежели у мадридских агентств, хотя именно в столице располагались все международные рекламные компании. Агентства Барселоны имели более тесные связи с передовыми дизайнерами и арт-директорами того времени. Однако в наши дни рекламные агентства Мадрида зарабатывают, пожалуй, в два раза больше, чем агентства Барселоны. Кроме этого, они смогли значительно улучшить креативную составляющую своей работы, и сегодня они ни в чем не уступают своим основным конкурентам из Барселоны», — говорит Валмориско.

Креативную революцию в Испании многие связывают с барселонским агентством MMLB. Основали его в середине 1970-х Марсиаль Молине, Мигель Монтфорт, Хоакин Лоренте и Эдди Борстен. Агентство MMLB сыграло в Испании такую же роль, как агентство DDB в США. На новом рынке с огромным количеством различных медиа MMLB стало первым креативным агентством, отказавшимся от собственного медийного департамента.

«Агентство MMLB имело свой собственный стиль и имидж. В течение всех этих лет нам ни разу не пришлось бегать за клиентами или бороться за рекламный бюджет. Клиенты сами находили нас, развитие агентства было непрерывным», — вспоминает Марсиаль Молине (*Anuncios Online*, 11 декабря 2001 г.).

Агентство MMLB занималось медиапланированием совместно с независимой компанией Tesnimedia. Многие эксперты считают, что именно благодаря подобному делегированию полномочий стало возможным создание в 1978 г. успешной группы Media Planning. Данная группа позднее переросла в один из самых больших европейских медийных концернов, в 1999 г. концерн вошел в медиаподразделение корпорации Navas.

Многие считают копирайтера Хоакина Лоренте из MMLB отцом креативной испанской рекламы (как мы уже выяснили, каждой стране нужен такой человек). Лоренте стал звеном, связывающим нас с такими талантами, как Педро Прат Габалли, который разрабатывал научные теории рекламы, подобные теориям Клода Хопкинса 1930-х годов. «Лоренте — это и есть реклама. MMLB — это альма-матер, Лоренте — учитель, который собирал вокруг себя учеников точно так же, как мастер — подмастерьев», — говорилось в буклете о выставке 2006 г., посвященной творчеству Лоренте.

Более того, можно сказать, что агентство MMLB создало барселонскую рекламную школу, смешав «теплый» каталонский стиль и революционные порывы в музыке, моде и дизайне. Испанцы, поначалу воспринявшие это новое направление как очередную пропаганду, позже прониклись к этому стилю рекламы настоящим уважением.

Как мы уже выяснили, одно агентство не способно раздуть пожар креативной революции. Однако всегда ли это соответствует истине? Двое выходцев из MMLB ответили на этот вопрос, основав свое собственное агентство. В 1977 г. креаторы Эрнесто Рилова и Луис Касадеваль объединили свои усилия со специалистом по взаимодействию с клиентами и разработчиком стратегий рекламных кампаний Сальвадором Педренью, который работал с такими крупными компаниями, как Heinkel и Braun, в гораздо более консервативном рекламном агентстве Unitros. Они основали агентство под названием RCP. Основной задачей агентства стало объединение в одно целое креативности и жесткой маркетинговой стратегии. И у них это получилось! Летом 1981 г. агентство RCP удостоилось приза Каннского фестиваля за рекламу комнатного дезодоранта Ambi Pur. В этом рекламном ролике зрители увидели кошку с завязанными глазами, которая никакого внимания не обращала на рыбу. Рядом с рыбиной стоял флакон Ambi Pur и, как только контейнер убрали из кадра, кошка тут же набросилась на рыбину.

Минималистский стиль агентства RCP, которого из-за ограниченных бюджетов были вынуждены придерживаться креаторы, в течение целого десятилетия служил краеугольным камнем испанской рекламы. В 1987 г. агентство Saatchi & Saatchi приобрело RCP.

Однако два основателя RCP через три года вновь создали агентство. Надо сказать, они не потеряли хватку — в 1992 г. Касадеваль и Педренью удостоились гран-при Каннского фестиваля за ролик «Монашки», в котором рекламировался суперклей. Двое монашек проходили мимо каменной статуи херувима. Их тревогу вызвало то обстоятельство, что у херувима отвалился пенис. Монашки завернули находку в платок и отнесли ее к настоятельнице. В следующих кадрах мы видим, как настоятельница с радостным лицом приклеивает пенис на его законное место, однако, к сожалению, приклеивает она его не той стороной. Дождавшись ухода настоятельницы, самая молодая монашка бросилась исправлять ситуацию. Эта реклама была названа воплощением основной концепции испанской рекламы, концепции «красивой простоты».

Известный креатор Луис Бассат также появился на рекламном горизонте Барселоны в 1970-х годах. Он начал свою карьеру менеджером по продажам, эта работа помогла ему оплатить обучение в университете. В 1965 г. Бассат основал свое собственное рекламное агентство Venditor. В 1973 г. Бассат продал его, решив создать другое, более успешное агентство с международным статусом. Бассат активно искал партнера в других странах. Прочитав книгу Дэвида Огилви «Откровения рекламного агента», Бассат захотел наладить сотрудничество с рекламной сетью O&M. В 1975 г. его новое агентство

Bassat Associados активно развивалось, и Бассат обратился в O&M с предложением о продаже половины своих активов. «Мы не принимаем подарков» — якобы таков был ответ на это предложение президента Джозефа Элиота («Олимпийские подвиги барселонского юноши, ставшего маэстро в O&M», *Campaign*, 30 января 1998 г.).

Однако уже через пять лет руководство O&M передумало и приобрело 25% агентства. Бассат вошел в совет директоров рекламной сети. В 1992 г. он организовал церемонию открытия и закрытия Олимпийских игр, прошедших в Барселоне. Многие испанские рекламщики говорили о своей причастности к проведению Олимпийских игр, однако ключевой фигурой стал именно Бассат.

В период с 1986 г., когда Испания стала частью Общего рынка¹, по 1992 г., когда в Испании были проведены Олимпийские игры, по этой стране прокатилась вторая волна креативной революции. «В тот год я получил рекордное количество телефонных звонков от международных компаний, желающих узнать мое мнение, стоит ли им приобретать ту или иную испанскую компанию», — рассказал Луис Бассат в интервью *Financial Times* в 1989 г. («На гребне высокой волны экономического развития», 28 декабря). На гребне самой высокой волны в то время находилось лишь одно мадридское рекламное агентство — *Contrapunto*.

Агентство было основано в 1974 г. шестью профессиональными рекламистами. Один из них, Хосе Луис Саморано, стал его первым креативным директором. Несмотря на то что *Contrapunto* было одним из самых креативных агентств 1970-х годов, оно добилось международного признания только в начале следующего десятилетия, когда в него пришли креаторы новой формации, такие как Хуан Мариано Мансебо и Хосе Мария Лапенья.

Contrapunto стало первым испанским рекламным агентством, удостоившимся Гран-при Каннского фестиваля (1989 г.). Основной конкурент *Contrapunto*, агентство *Casadevall Pedreño*, удостоилось этой чести только спустя два года.

Победивший на фестивале рекламный ролик стал еще одним примером способности испанской рекламы сохранить простоту сюжета и при этом будить в зрителях эмоции. В ролике рекламировалась телевизионная станция TVE. Зрители увидели на экране небольшую собачку по кличке Пиппин, которая делала все возможное и невозможное, чтобы оторвать своего юного хозяина от экрана телевизора. Но мальчик сидел как загнипнотизированный — ничто не могло отвлечь его от развлекательных передач любимого телеканала TVE. С грустью дотронувшись лапой до стоявшей на камине фотографии своего хозяина, собачка взяла в зубы чемодан и ушла из дома (в следующем рекламном ролике зрители увидели, что собачка в гордом одиночестве сидит в ночь на Новый Год в каком-то баре, чемодан лежит у ее лап).

¹ Общий рынок (Common market) — межгосударственное соглашение, разрешающее свободное обращение капитала, рабочей силы, товаров и услуг. — *Прим. ред.*

В настоящее время агентство Contrapunto входит в состав рекламной сети BBDO. Уже третье поколение талантливых креаторов агентства продолжают развивать традиции своих учителей.

И агентство Contrapunto — вовсе не исключение из правила. Возьмем, к примеру, барселонское агентство SCPF. Оно было основано в 1996 г. четырьмя бывшими ведущими сотрудниками рекламного агентства Delvico Bates — креативным директором Тони Сегарра и исполнительными директорами Луисом Куэста, Игнаси Пуиг и Феликсом Фернандесом де Кастро. Они провели выдающиеся рекламные кампании для Ikea, Vodafone, BMW, и даже для ультрамодного ресторана El Bulli, основав один из офисов нового агентства в Мадриде, а другой — в Майами, который является своеобразным трамплином для латиноамериканских рекламных агентств, расположенных как в США, так и в Латинской Америке.

В Мадриде креативный факел взяло в свои руки агентство Señora Rushmore, созданное в 2000 г. бывшими исполнительными директорами Tiempo BBDO — Мигелем Гарсиа Визкаино, Марта Рико и Роберто Лара. Они назвали свое агентство в честь одного из персонажей интерактивной рекламной кампании, которую они когда-то провели (этого персонажа сыграла актриса Долорес Гудманн. В 2004 г. агентство Señora Rushmore провело кампанию по продвижению Coca-Cola на чемпионате Европы по футболу. В ней приняли участие многие европейские футболисты. Это кажется вполне логичным, особенно если учесть, что первым клиентом агентства Señora Rushmore был футбольный клуб «Атлетико» (Мадрид).

Международные аванпосты

*«Если вы стоите посреди дороги,
вас могут задавить с любой стороны»*

Рекламные агентства часто участвуют в предвыборных кампаниях. Однако не многие могут похвастаться сотрудничеством с Нельсоном Манделой, и это одна из причин, по которой рекламное агентство TBWA\Hunt Lascaris стоит особняком среди других агентств. История агентства напоминает историю книги или кинофильма, которые преодолевают границы жанра, чтобы стать культурным феноменом. В 1990-е годы прошлого века агентство Hunt Lascaris вырвалось за пределы Южной Африки и произвело сенсацию в рекламной индустрии.

«С самого начала мы поставили себе целью стать первым международным агентством мирового класса из Африки, — говорит Джон Хант, который основал это агентство в Йоханнесбурге вместе с Регом Ласкарисом в 1983 г. — Многие пытались стать лучшими, но только у нас было четко выраженное стремление выйти на международный уровень».

Хант и Ласкарис познакомились, работая в небольшом региональном агентстве, в котором Ласкарис был экаунт-менеджером, а Хант копирайтером. Хант начал свою карьеру в качестве подающего надежды писателя и внештатного журналиста, но когда один из его знакомых в рекламном бизнесе увидел его статьи в газете, он сказал Ханту, что из него выйдет хороший копирайтер. (Став копирайтером, он продолжил писать и впоследствии получил престижную литературную премию за одну из своих пьес.) К моменту создания рекламного агентства Хант успевает «поработать в двух или трех

местных агентствах и попутешествовать с рюкзаком по всему миру». Он добавил: «Наверное, мой прошлый жизненный опыт был не самым лучшим пунктом в моем резюме, но мне кажется, что оно одновременно стало и моим преимуществом, поскольку мне не пришлось потом переучиваться».

Ханту и Ласкарису пришлось начинать свой бизнес с нуля. «Мы продавали наши первые рекламные кампании из салона автомобиля. Прошло несколько лет, прежде чем нас стали замечать местные клиенты. В 1985 г. мы подписали соглашение о присоединении на правах филиала с TBWA. Это означало для нас возможность участвовать в международных конференциях и сравнивать качество наших работ с рекламой других филиалов этого сетевого агентства. Люди хвалили наши работы, что, конечно, придавало нам уверенности».

Первым прорывом агентства был контракт с BMW, подписанный в 1990 г. Два ролика для этой кампании привлекли внимание СМИ. Первый представлял собой пародию на популярный ролик компании Mercedes Benz, в котором водитель выбирается целым и невредимым из разбитого «мерседеса» после аварии на известной своими извилистыми серпантинами горной дороге Чепманс-Пик возле Кейптауна. Этот ролик был, по-видимому, основан на реальном случае из жизни. В ролике агентства Hunt Lascaris водитель BMW без особых усилий справляется с крутыми поворотами на той же самой трассе, а заголовок ролика гласит: «Обмани повороты». Суть провокации была очевидной. Показ этого ролика вызвал споры вокруг достоинств сравнительной рекламы (рекламы, рассчитанной на подрыв доверия к товару конкурента) и привлек внимание к агентству.

В другом ролике для BMW демонстрировались возможности рулевого управления с гидроусилителем. В нем мышь бежит по приборной панели и прыгает на рулевое колесо. Перебегая по колесу слева направо и обратно, крошечному созданию удается управлять автомобилем. В конце рекламы мышь встает и раскланивается перед зрителями.

«Внезапно журналисты стали звонить нам и спрашивать: “Можете ли вы сделать подобную рекламу для нас?” — рассказывает Хант. — Когда мы получили таких клиентов, как Агентство по туризму Сейшельских островов, мы поняли, что из чисто южноафриканского агентства мы превращаемся в регионального игрока. Это стало подтверждением того, что наши планы на международную экспансию не были столь уж неосуществимыми».

В конце 1992 г. агентство Hunt Lascaris получило самое сложное задание, которое можно было получить в Южной Африке: ему предстояло руководить предвыборной кампанией Африканского Национального Конгресса (АНК) во главе с Нельсоном Манделой во время подготовки к первым в истории страны выборам с участием чернокожего населения. Основателям агентства не нужно было идти против своих политических убеждений — они всегда придерживались либеральных и реформаторских взглядов. В начале 1980-х годов Ласкарис написал книгу «Судьба стран третьего мира» (Third World Destiny), в которой была затронута тема расовой сегрегации на рынках и в

которой утверждалось, что реклама должна быть нацелена на людей — вне зависимости от цвета их кожи. Хотя Ласкарису действительно был ненавистен апартеид, он подходил к вопросу с прагматической точки зрения. «Я полагаю, что в ситуации, когда 80% рынка составляют чернокожие, вы не можете рассуждать о расовых различиях» («Самые интересные агентства мира», *Campaign*, 25 сентября 1992 г.). Эта книга стала бестселлером.

На момент подписания контракта с АНК около 30% сотрудников агентства были чернокожими. Вдобавок довольно часто в рекламных роликах агентства чернокожие и белые южноафриканцы были показаны сидящими за одним столом в пабе. Это не соответствовало действительности, но они изображали Южную Африку такой, какой ее хотели видеть в агентстве. В другой книге, «Коммуникации в странах третьего мира» (*Communications in the Third World*), опубликованной в 1990 г., Ласкарис писал о том, что реклама «отражает мечты и желания» и что эффективные коммуникации должны «помогать воплощать эти мечты и желания в действительность». Теперь это будущее внезапно стало возможным, и агентство Hunt Lascaris должно было сыграть решающую роль в том, чтобы оно стало реальностью. В рамках предвыборной кампании АНК агентство должно было сразиться с местным отделением агентства Saatchi & Saatchi, которое руководило кампанией правящей Национальной партии в главе с Фредериком де Клерком.

В начале 1993 г. агентство Hunt Lascaris трансформировало подразделение «Прикладной маркетинг и коммуникации» в отдельное предвыборное подразделение для работы с АНК. Агентство начало предвыборную агитацию с критики позиций правящей партии при помощи «тактической» рекламы. Например, когда в кампании Национальной партии стали упоминать цены на бензин, в Hunt Lascaris создали плакат с изображением указателя уровня топлива, стрелка которого была на нуле, и заголовком: «Вот что Национальная партия думает о ваших умственных способностях». Агентство решило сделать ставку на предвыборную агитацию по радио, поскольку так можно было охватить самый большой процент населения. Из 23 млн имеющих права голоса 18 млн никогда до этого не голосовали, больше половины были безграмотными, и зона охвата была огромной. Считалось, что телевизионная реклама была дорогой, и телевизор был далеко не во всех домах чернокожих жителей ЮАР.

Девизами кампании стали переработанный знаменитый лозунг Авраама Линкольна «Правительство народа, от имени народа и для народа» с его явным намеком на отмену апартеида, а также более прямой призыв «Африканский Национальный Конгресс за рабочие места, мир и свободу». Не всем в Южной Африке понравилось сотрудничество агентства с Нельсоном Манделой: телефон Ханта прослушивался, и агентство получило несколько телефонных звонков об угрозе взрыва. В самый разгар кампании здание агентства пришлось обнести забором из колючей проволоки.

В то же время, говорит Хант, «наша реклама стала поводом для обсуждений на канале CNN, и к нам пришла поистине международная известность».

Он вспоминает, что Нельсон Мандела «в жизни был гораздо более выдающейся личностью, чем его образ, созданный средствами массовой информации». «Работа с ним преобразила меня. Я стал видеть вещи в истинном свете. Я познакомился с ним через шесть месяцев после того, как он провел в тюрьме 28 лет, но в нем не было никакой озлобленности. Мандела настаивал на том, чтобы мы старались не упоминать его прошлого. «Давайте смотреть в будущее», — говорил он. Он также умел не углубляться в непроходимые дебри политики, а ясно и четко доносил до нас суть вопроса, что значительно облегчало нашу задачу».

Мандела пригласил сотрудников агентства на празднования, посвященные победе АНК в выборах, это было время, которое Хант называет «самым лучшим в жизни». Предположительно, из 19 партий, принимавших участие в выборах, три основные партии — АНК, Национальная партия и Демократическая партия — израсходовали около 90% из 40 млн долл. США, выделенных на предвыборную агитацию («Рекламные агентства срывают большой куш во время выборов в Южной Африке», *Campaign*, 29 апреля 1994 г.).

Хант считает, что именно особенности национального состава Южной Африки привели к возникновению юмористического стиля в рекламе. Когда в стране живут люди различной культуры, разных жизненных позиций, разного образовательного уровня, создавать сложную рекламу не имеет смысла. Местные рекламодатели также настаивали на том, чтобы реклама была как можно более прямолинейной. Любимая фраза Ханта: «Жизнь слишком короткая для того, чтобы быть посредственной». Он также любил говорить: «Если вы стоите посреди дороги, вас могут задавить с любой стороны». В то же самое время реклама агентства отличалась тонким юмором. «Многим нашим работам присуща легкая усмешка, — говорит он. — И это не надменный английский юмор и не грубый американский юмор, в котором торт непременно летит в лицо».

Оглядываясь на восхождение агентства к вершинам славы в середине 1990-х, Хант замечает: «После выборов Южная Африка перестала быть страной с ядовитым политическим климатом, а стала похожа на землю обетованную. Страна переживала переходный период и поэтому очень интересовала иностранцев. Она казалась им странным, интересным и ни на что не похожим местом».

В 1994 г. — через год после выборов — ролик агентства, в котором рекламировались растворимые таблетки от головной боли Aspro Clear, выиграл золото на Каннском фестивале. В нем был показан мужчина, предлагающий стакан с растворенной в нем таблеткой Aspro Clear женщине, по всей видимости, своей жене, лежащей в кровати рядом с ним. «Но... у меня не болит голова», — сказала женщина. «Вот и замечательно», — ответил мужчина с недвусмысленной улыбкой. Это был как раз тот случай, когда рекламисты всего мира спрашивали себя: «Почему не я придумал это?»

У внезапно обрушившейся на агентство славы были и свои недостатки — как и в других компаниях в Южной Африке, талантливые специалисты на-

чали уезжать в Великобританию и Соединенные Штаты. Необходимо было также соблюсти баланс интересов международных и отечественных клиентов. Сегодня агентство TBWA\South Africa — так оно называется в настоящее время — находится на первом месте в Африке и на втором в мире. Африканский континент и его рынки обладают значительным потенциалом для рекламодателей, и это агентство вполне подходит на роль проводника товаров со всего мира на рынки Африки.

ЛУЧШИЕ РЕКЛАМИСТЫ АВСТРАЛИИ

Несмотря на то что жителям Европы кажется, что Южная Африка находится на краю света, благодаря регулярному освещению событий в этой стране новостными каналами она не воспринимается как неизвестная страна. Австралия же, несмотря на культурную близость с Великобританией и Соединенными Штатами, кажется гораздо более удаленной.

Англичане в возрасте 30 лет и старше могут ассоциировать австралийскую рекламу с актером Полом Хоганом и рекламной кампанией пива Foster's 1980-х годов. В серии крайне популярных роликов, созданных агентством Hedger Mitchell Stark, Хоган сыграл человека, очень похожего на главного героя в фильме «Данди по прозвищу Крокодил» (1986) — прямолинейного, но в то же время добродушного австралийца. В этих роликах Хоган действует в Великобритании, где ему постоянно приходится сталкиваться со странными привычками и высокомерным отношением со стороны британцев. К его счастью, он всегда может найти утешение в глотке австралийского светлого пива Foster's. «Янтарный нектар», как он называет это пиво, на вкус «подобен ангелу, плачущему у вас на языке». В заслугу Хогану можно также поставить появление в британском английском австралийского приветствия «G'day».

Настоящий король австралийской рекламы, Джон Синглтон, мало отличается по своему характеру от вымышленного персонажа, которого сыграл Пол Хоган. Расчетливый и умный бизнесмен, Синглтон также знаменит своим особенным обаянием, благодаря которому он стал любимцем прессы и общественности. Синглтона, которого в газетах называют не иначе как «Синго», считают талантливым копирайтером и прирожденным бунтарем, известным своим скептическим отношением к политкорректности.

Когда он вышел со своим агентством John Singleton Advertising на Австралийскую фондовую биржу в 1993 г., журналисты с радостью вспоминали его неприкрыто сексистскую рекламную кампанию пива Eagle Beer. Например, в одном из рекламных роликов, главными героями которых была парочка крепких мачо, известных как «Любители пива», собака срывала джинсы с девушки. На жалобы феминисток Синглтон ответил следующее: «Мне наплевать на них. Их всего-то человек восемь, да и в любом случае они не пьют пиво» («Крупнейшее агентство Австралии выходит на биржу», *Adweek*,

6 декабря 1993 г.). Он стал автором Философии любителя пива, одним из основных принципов которой было: «Любитель пива понимает, что женщина теперь — это не просто сексуальный объект. В наши дни они также должны уметь готовить».

Синглтон родился в 1941 г. и рос в бедном и криминальном районе Сиднея. Но он был одаренным и смышленным мальчиком и получил хорошее образование в уважаемой школе Fort Street High School. Он начал заниматься рекламным делом в 1960-е годы, основав в Сиднее агентство, названное Strauss, Palmer and Singleton, McAllan (SPASM), которое он впоследствии продал агентству DDB. Это агентство одним из первых в Австралии избавилось от американского стиля в рекламе и стало использовать типично австралийские лица в телевизионных роликах. В одной статье Синглтона называют «пиратом слоганов и образов», в то же время подчеркивая, что яркая индивидуальность — это всего лишь половина его успеха: «Его успех основан на усердной работе, тщательном исследовании рынка и рекомендациях профессионалов» («Синго не похож ни на кого», *Canberra Times*, 8 августа 2002 года).

После того как Синглтон ушел из сетевого агентства DDB, он основал в 1980-е годы агентство и назвал его собственным именем. Агентство выросло в гигантскую группу STW Group, которая владеет более чем 50 рекламно-маркетинговыми компаниями, включая Singleton Ogilvy & Mather и долю в капитале австралийского подразделения J. Walter Thompson's.

Однако, несмотря на то что Синглтона знает каждый австралиец, он не может называть себя первопроходцем рекламного бизнеса в этой стране. Этот титул по праву принадлежит Джорджу Паттерсону.

Джордж Паттерсон скончался в 1968 г., но его наследием стало основанное им агентство George Patterson Y&R. Паттерсону было 44 года, когда он основал в 1934 г. собственное агентство. Он родился в Южном Мельбурне 24 августа 1890 г., будучи четвертым ребенком и единственным сыном в семье комедийного актера и актрисы. После смерти матери в 1905 г. детей отправили жить к родственникам, и Джорджу пришлось устроиться на работу, чтобы содержать сестер. Начал свою карьеру в качестве конторского служащего в компании Thomas McPherson & Sons, но его актерские задатки и талант продавца способствовали быстрому продвижению в отделе маркетинга, и к 1908 г. он руководил рекламным отделом фирмы.

Паттерсон по натуре был авантюристом, и в 1912 г. он отправился в Великобританию, а затем и Соединенные Штаты, где работал некоторое время в Нью-Йорке. Он вернулся в Австралию с началом Первой мировой войны. Сначала не принятый в армию из-за плохого здоровья, он был в итоге зачислен в ряды Австралийских имперских вооруженных сил и воевал в Египте и на Западном фронте.

В 1920 г. Паттерсон совместно с Норманном Каттсом основал в Сиднее рекламное агентство Catts-Patterson Co Ltd. Клиентами агентства были такие компании, как Palmolive, Ford, Dunlop, Pepsodent и Gillette. Однако между

друзьями произошла ссора, и Паттерсон агентство покинул. В 1934 г. он приобрел агентство, находящееся на грани банкротства, и назвал его George Patterson Ltd. Несмотря на то что он дал обещание не переманивать клиентов у своего предыдущего агентства, компании Colgate-Palmolive и Gillette захотели сотрудничать именно с George Patterson Ltd. Неожиданным поворотом стало приглашение занять место в советах директоров многих компаний — самых верных клиентов агентства, включая Colgate-Palmolive и Gillette, что фактически гарантировало продолжение сотрудничества этих компаний с агентством на долгие годы. Когда в Австралии столкнулись с нехваткой газетной бумаги во время Второй мировой войны, агентство Паттерсона было первым в Австралии, основавшим отдел радиорекламы. Оно также первым построило национальную сеть офисов и первым создало исследовательский отдел. В течение нескольких десятков лет агентство занимало первое место в Австралии по оборотам.

В 2005 г., когда Patts, такое прозвище дали агентству в Австралии, стало частью империи WPP, австралийская пресса утверждала, что это конец целой эпохи в истории рекламы Австралии. «Почти любой известный бренд побывал в какой-то момент своего существования в руках агентства Patts, — было написано в статье в газете *The Australian* («Лидер индустрии пал ниц», 25 августа 2005 г.). — Авторитет Patts был таким, что агентство могло отказаться от работы с клиентом, если подворачивалась более крупная и прибыльная сделка». И в этой же статье с восхищением добавляют, что, когда Patts выигрывало контракт, редко какой клиент уходил впоследствии по собственной инициативе.

В 1960-е годы Patts вошло в состав сетевого агентства Ted Bates, и это было неправильным решением. Агентство Bates занимало гораздо более скромные позиции на мировом рекламном рынке, чем многие из его конкурентов, и львиная доля прибыли Patts продолжала формироваться за счет местных компаний. Стоит заметить, что Patts являлось в Австралии агентством номер один до 2002 г., когда оно было вытеснено с лидерских позиций своим конкурентом, агентством Clemenger. (Основанная теннисистом Джеком Клеменгером в 1946 г., эта мощная маркетинговая группа известна в рекламном мире как австралийское подразделение сетевого агентства BBDO.) Как только у Bates начались неприятности, его приобрела группа WPP — и вместе с ним было поглощено агентство Patts.

Однако сильные бренды не сдаются просто так в Австралии, как и в любой другой стране. Через некоторое время агентство George Patterson Y&R возродилось, на этот раз под вывеской «Новейшее (и старейшее) агентство Австралии».

Через тернии к звездам

*«Мы работаем на директоров,
а они работают на нас»*

В Париже всем, даже самым гламурным сферам бизнеса присуща одна общая черта: сотрудники ютятся в тесных офисах, расположенных в элегантно ветшающих зданиях, между этажами которых курсирует лязгающая клетка лифта, а в зданиях, где данное завоевание цивилизации отсутствует, к услугам посетителей — узкая витая лестница. Partizan, уважаемая компания по производству рекламных роликов и фильмов, в этом смысле не составляет исключения.

Я пришел в офис этой компании, потому что мне нравится то, что делает Мишель Гондри — умопомрачительно талантливый арт-директор, который оттачивал свое мастерство, создавая музыкальные видеоклипы и рекламные ролики для компании Partizan. На веб-сайте компании Мишеля Гондри называют «профессионалом, чьи работы заставляют коллег плакать от полученных впечатлений». На сайте также говорится, что Мишель занесен в Книгу рекордов Гиннеса как создатель рекламного ролика, собравшего больше всего наград, — в 1995 г. зрители увидели ролик «Аптека», рекламировавший продукцию компании Levi's (я видел этот ролик на <http://www.partizan.com>, советую и вам посмотреть этот шедевр рекламного искусства).

Но в тот день я встречался не с Гондри, а с Джорджем Берманном, исполнительным продюсером Гондри, который помогает ему претворять его идеи в жизнь. Я задал ему несколько вопросов о непростых отношениях, существующих между рекламными агентствами и продакшн-компаниями, а если

быть еще более точным, то об отношениях между креативными директорами и директорами по производству.

Если рассматривать этот процесс с точки зрения связей с общественностью, то директор по производству рекламных роликов и кинорежиссер — две совершенно разные профессии. Так, имена известных кинорежиссеров у всех на слуху, и лишь немногие посвященные знают имена и фамилии директоров по производству рекламных роликов. При выходе нового рекламного ролика в большинстве профессиональных рекламных журналов основное внимание уделяется клиенту, агентству и его креативному директору. О продюсере и о компании по производству фильмов если что-то и говорится, то лишь о самом конце статьи. Люди, не связанные с рекламой, вряд ли узнают имена тех, кто в прямом смысле слова «сделал» экстравагантные рекламные ролики, которые каждый вечер показывают по телевизору, — если только они не удосужатся поискать соответствующую информацию в Интернете.

И очень жаль, потому что самые талантливые кинорежиссеры на определенном этапе своей жизни работали в рекламных агентствах.

Давайте же назовем героев поименно. Лично мне больше всего импонирует Тони Кайе, чей искрометный талант (реклама Volvo, Guinness и Sears), сделал телевизионный перерыв на рекламу гораздо более интересным, нежели он был в 1980-х годах. Неоднозначный, прямой в своих суждениях человек, он до сих пор вызывает неподдельный интерес у своих конкурентов, зрителей и журналистов. Чтобы составить свое собственное впечатление о нем, вам достаточно зайти на сайт его компании (www.supplyanddemand.tv) и посмотреть рекламный ролик «Твистер», созданный для компании Volvo в рамках одной из кампаний агентства AMV.BBDO в 1995 г. В этом рекламном ролике метеоролог въезжает на своем автомобиле в область действия урагана. Описание, которым сопровождается этот ролик, на мой взгляд, слишком натянутое и не отражает всех достоинств этой работы. Бьюсь об заклад, что вы захотите посмотреть и другие ролики Кайе, размещенные на этом сайте. В 2002 г. на рекламном фестивале Clio Кайе была вручена награда «За достижение цели всей жизни» за его огромный вклад в рекламную индустрию.

Не будем забывать и о Франке Буджене, одном из основателей лондонской продакшн-компании Gorgeous Enterprises (секретари приемной обычно мурлыкают в трубку, когда им звонят посетители: «Здравствуй, мой сладкий!»). Франк Буджен снял множество различных рекламных «блокбастеров» — достаточно вспомнить рекламный ролик Sony PlayStation, в котором люди вскарабкиваются на плечи друг другу, образуя из своих тел настоящую пирамиду.

Те из вас, кто смотрел леденящий душу английский боевик «Сексуальный зверь» (Sexu Beast, 2000), знают креативного директора Джонатана Глейзера. Именно он снял фантастический ролик «Серфер», который вошел в Книгу рекордов Гиннеса. Впервые этот ролик был показан широкой публике в 1999 г. В этом черно-белом мини-шедевре мощь прибрежных волн символизировали скачущие во весь опор белые лошади.

Наш разговор о продюсерах рекламных роликов был бы несерьезным без упоминания Джо Питки, американского креативщика, который делал рекламные ролики в течение более чем 30 лет для таких известнейших брендов, как IBM, McDonald's и Pepsi. В Американской гильдии продюсеров мне сообщили, что Питка является автором более 5 тыс. рекламных роликов. В 1960-х и 1970-х годах Питка снимал документальные фильмы, и впоследствии он сумел перенести этот жесткий, реалистичный стиль и в рекламу.

Исполни под два метра ростом, с шевелюрой роскошных светлых волос, Питка и в рекламе ценил мощь и реалистичность. Впервые о Джо заговорили после выхода на экраны рекламы пивного бренда Iron City — Питка снимал эти ролики, чтобы оплатить затраты на съемки документальных фильмов. Съемки проводились в реально существующих барах с реальными посетителями. Вспоминая начало своей карьеры в рекламном бизнесе в интервью журналу DGA, Питка сказал: «Я снимал достаточно эмоциональные документальные фильмы, но все же мне приходилось так или иначе изощряться, чтобы донести до зрителя основную мысль фильма. В рекламном бизнесе я также хотел все делать осмысленно и достигать определенного эффекта, работая с реально существующими людьми в жизненных, а не смоделированных ситуациях. В то время никто не делал ничего подобного. Все рекламные ролики других продюсеров были больше похожи на театральные представления... В Питсбурге в течение двух-трех лет я создавал рекламные ролики для местной пивоваренной компании — мы работали только с реальными людьми, и эти ролики имели грандиозный успех» («Джо Питка, Король рекламных роликов», *DGA Monthly*, сентябрь 2002 г.).

Говоря о нетрадиционных подходах, я бы хотел рассказать о шведской компании Traktor, которая смогла придать сюрреалистично новое звучание рекламе, создав рекламные ролики для MTV. Содержание этих роликов можно охарактеризовать одной фразой — «глупые скандинавские крестьяне открывают для себя музыкальные телепрограммы». Nike, Levi's и Miller Lite впоследствии также получили не менее забавные сюжеты, разработанные в том же своеобразном стиле. Злые бобры, сумасшедшие курицы, дикие собаки и отвратительные танцы — все это вы можете найти, посетив сайт www.traktor.com.

Такие же культовые режиссеры, как Спайк Джонз и Дэвид Финчер, несмотря на неизвестность широкой публике и даже среди поклонников их творчества, навсегда вписали свои имена в историю рекламной индустрии.

Однако вернемся к Мишелю Гондри из Partizan и к Джорджу Берманну.

ОТ РОК-МУЗЫКИ К ГАЗИРОВКЕ

«Я в молодости вовсе не собирался заниматься рекламой», — вспоминает Берманн за чашечкой кофе в его спартанском офисе. На стене висит плакат фильма «Наука сна» Мишеля Гондри, который также был снят компанией

Partizan. «Наша компания была основана в 1986 г., в великую эпоху музыкальных видеоклипов. Именно этим я и хотел заниматься — поначалу наша компания была известна только в этой сфере. Даже сегодня, если кто-то меня спрашивает, чем я занимаюсь, а я отвечаю, что продюсирую рекламные ролики, меня иногда просят объяснить, что это такое. Большинство людей даже никогда не слышали, что существует такая профессия», — говорит Берманн.

Рекламное сообщество обратило внимание на компанию Partizan после того, как она достигла успеха в создании видеоклипов для различных рок-групп. Парадоксально, но Берманн считает, что реклама всегда на один шаг отстает от других креативных профессий. «Рекламисты никогда ничего не изобретали. С художественной точки зрения реклама развивается циклично. Нечто похожее я наблюдал, делая видеоклипы — мы внедряли какую-нибудь новую идею, и года через три она использовалась в рекламе», — говорит Берманн. По его мнению, это вполне логично, поскольку телевизионная реклама также входит в сферу массовых коммуникаций: «Новая форма или идея сначала должна прочно осесть в сознании людей, и уже только потом она может быть эффективно использована в рекламе».

Компания Partizan выпустила свой первый рекламный ролик в Великобритании в середине 1990-х годов, предоставив в распоряжение владельцев брендов целую группу известных режиссеров видеоклипов для различных рок-групп. Оказалось, что это было мудрое решение, поскольку «золотой век» видеоклипов уже прошел, во многом из-за развития Интернета. Сегодня эта компания создает больше рекламных роликов, чем видеоклипов, хотя последние остаются важной составляющей ее деятельности.

Компания Partizan, как и большинство других крупных продакшн-компаний, имеет в своем арсенале множество режиссеров. Компания одновременно выступает в роли менеджера и агента режиссеров, предлагая их услуги рекламным агентствам и поручая им создание различных фильмов. «Это дорога с двусторонним движением — мы работаем на режиссеров, а они работают на нас. Мы не ограничиваемся предложением услуг режиссеров рекламным агентствам, — мы также следим за развитием их карьеры, даем им возможность поработать во Франции, в Великобритании и в США. В этих странах наши режиссеры создают рекламные ролики, видеоклипы или полнометражные фильмы. В отличие от традиционных агентств, мы готовы брать на себя определенный риск, ведь мы отвечаем за конечный результат творческих усилий наших продюсеров», — поясняет Берманн.

С компанией Partizan сотрудничают около 50 продюсеров, офисы компании работают в Париже, Лондоне, Нью-Йорке и Лос-Анджелесе. «Возможно, широкая общественность лучше всего знакома с творчеством Мишеля Гондри, потому что он также снимал художественные фильмы. Но это и не страшно, поскольку мы, как люди посвященные, имеем доступ и к другим гениям, также создающим рекламные ролики», — посмеиваясь, говорит Берманн.

Однако Берманн не согласен с теорией, что реклама является хорошей почвой для развития творческого таланта. Он рассматривает рекламу как прикладное искусство. «Иногда режиссеры получают возможность поэкспериментировать и попробовать что-то новое. Однако чаще всего реклама лишь позволяет им зарабатывать на жизнь, в то время как они ждут своего шанса попробовать свои силы на съемках настоящего художественного фильма. Что же касается инноваций, мне кажется, что видеоклипы еще не сказали свое последнее слово», — говорит Берманн.

Берманн согласен, что такие гении, как Алан Паркер и Ридли Скотт, пришли в большое кино именно из рекламного бизнеса, однако, по его мнению, это частные случаи. «Тогда еще не было музыкальных видеоклипов, и это происходило в Великобритании, где киноиндустрия была очень слабо развита. Именно поэтому режиссеры из рекламы могли попасть и в большое кино. Я не думаю, что в будущем режиссеры художественных фильмов будут выходцами из чисто рекламной среды, хотя я и не оспариваю тот факт, что и для съемок запоминающихся рекламных роликов требуется недюжинный талант», — говорит Берманн.

Какой же на самом деле степенью свободы обладает режиссер, снимающий рекламный ролик? Живущий в Амстердаме Ричард Булок, креативный директор рекламного агентства 180, считает, что у режиссеров рекламных роликов нет и не может быть никакой свободы творчества. К примеру, руководство агентства может взять отдельные фрагменты ранее снятых рекламных роликов и попросить продюсера использовать их как образец при съемках очередного ролика. Не все создатели рекламных роликов имеют одинаковый вес — я бы чувствовал себя очень неуютно, требуя, чтобы Джо Питка или Тони и думать забыли о своем креативном таланте. И все же у многих создается впечатление, что именно руководители рекламных агентств «заказывают музыку».

Конечно же, сотрудников продакшн-компании просят соблюдать установки, которые они получают от рекламных агентств. «Фактически у нас почти нет права голоса. Наша роль сводится к выбору режиссера и к удовлетворению требований рекламного агентства. Конечно же, правильно подобрать режиссера для того или иного проекта — задача сложная. Однако после того, как руководители агентства убедятся, что предложенный нами человек справится с работой, наше участие в процессе сводится к минимуму. Мы обеспечиваем техническую поддержку, но между нами и заказчиком сохраняется профессиональная дистанция. Более того, на нас бы стали смотреть искоса, если мы решились бы вдруг давать советы. Конечно же, если что-то идет не так, то крайними остаемся всегда мы и никто другой», — посмеиваясь, говорит Берманн.

Естественно, над обеими этими грандиозными структурами возвышается сам Клиент. В интервью журналу *Boards* Фрэнк Буджен с раздражением отозвался о пропасти, разделяющей продюсера и клиента: «Я бы хотел, чтобы клиент был вовлечен в работу с самого начала. А так получается, что недели,

затраченные на предварительную подготовку, зачастую проходят впустую, потому что клиенту в итоге что-то не нравится... Клиенты видят в нас «наемных стрелков», но ведь все делается по определенным правилам и стандартам. Я бы хотел иметь возможность сказать клиенту: «Я работаю так-то и жду от проекта таких-то результатов» («Год Фрэнка», 2 декабря 2002 г). Несмотря ни на что, Буджен признает, что его работа, которая зачастую вызывает раздражение и неимоверно изматывает, приносит ему моральное удовлетворение.

Так как же молодые новички попадают в эту индустрию? Джордж Берманн заверил нас, что продюсер может прийти в рекламу практически из любой сферы деятельности и иметь практически любое образование. Это может быть как выпускник одной из самых престижных режиссерских школ, так и человек без профильного режиссерского образования, снимающий на цифровую видеокамеру экспериментальные фильмы на заднем дворе своего дома. Бывший студент школы дизайна Мишель Гондри, к примеру, начал со съемок любительских видеоклипов о рок-группе, в которой он был барабанщиком. В итоге один из их видеоклипов, транслировавшихся на MTV, заметила сама Бьорк.

Берманн согласен с утверждением, что начинающие режиссеры могут прославиться, снимая рекламные ролики, однако говорит, что это зависит от агентства. Берманн втайне сожалеет о том, что рекламная индустрия зачастую отказывается пойти даже на оправданный риск. «В США этот риск практически отсутствует. Американцы знают, что реклама снимается не столько для художественных целей, сколько для продвижения того или иного продукта на рынке. Именно поэтому большая часть американских рекламных роликов построена на юморе. И эта концепция себя полностью оправдывает, несмотря на то, что начинающему продюсеру в таких условиях чрезвычайно сложно проявить свой творческий потенциал. На рекламном рынке Великобритании используются более смелые подходы. Рекламные агентства стараются брать на работу начинающих режиссеров, потому что они лучше других знают последние веяния современной молодежной среды. Британские рекламные агентства стремятся охватить все слои и группы населения, и это находит свое отражение в рекламе», — говорит Берманн.

Берманн считает, что режиссеры, стремящиеся создать качественный рекламный продукт, должны обращаться за вдохновением к работам художников, писателей, к танцу и к театру, но никак не к работам других режиссеров. «Самый креативный рекламный продукт создается под влиянием чего угодно, но только не под влиянием других рекламных продуктов. Нужна ли суперкреативность, когда ваша основная цель — продать товар, это уже другой вопрос», — говорит мэтр рекламы.

Каннские противоречия

«И только потом — отдых на пляже»

Вечер в Каннах для многих заканчивается в канаве. Я имею в виду Gutter Bar (gutter — «канавка», англ.), уютное местечко, расположенное прямо напротив богемного Martinez Hotel. Обычно сценарий следующий: вы развлекаетесь в баре гостиницы до тех пор, пока бармен вас не выгонит, после чего вы, взяв руки в ноги, устремляетесь в Gutter Bar, расположенный на противоположной стороне улицы. На самом деле официальное название этого бара — 72 Croisette, но никто из завсегдатаев его так никогда не называет. Англосаксонское «прозвище» этого бара носит скорее описательный, нежели метафоричный характер — бар обслуживает клиентов до самого позднего утра. В стену здания встроены специальные люки, через который вы, стоя прямо на улице, можете заказать очередную порцию выпивки — даже после закрытия заведения. Для журналиста, освещающего Каннский фестиваль, бар имеет стратегически важное значение — посидев здесь достаточно долго, вы наверняка либо столкнетесь лицом к лицу с какой-нибудь легендой рекламного бизнеса, либо услышите какую-нибудь полезную информацию.

Даже Каннский кинофестиваль проигрывает фестивалю рекламы по размаху. Фестиваль рекламы проводится ежегодно. Официальная часть программы — вручение наград, участие в работе семинаров, просмотр лучших рекламных роликов. Однако многие посвященные в рекламный бизнес люди скажут вам, что на самом деле рекламисты съезжаются на фестиваль для того, чтобы пообщаться друг с другом в неформальной обстановке, найти выгодных партнеров для бизнеса, попить шампанского, попробовать легких

наркотиков и заснуть прямо на пляже. Общаются же рекламисты умело и со вкусом.

Фестиваль проводится в середине июня. Называется «Каннские львы». «При чем здесь львы?» — спросите вы. Сейчас поясню. На фестиваль каждый год съезжаются около 9 тыс. делегатов и 11 тыс. зрителей. В конкурсе принимают участие около 25 тысяч рекламных работ — фильмы, реклама в СМИ, наружная реклама, радиореклама, интерактивная реклама, директ-маркетинг и т. д.

Победителей в каждом рекламном жанре выбирает международное жюри. Все основные мероприятия проводятся в Palais des Festivals — гигантском дворце на берегу моря, чем-то напоминающем кубики льда, закованные в гранит. Здесь вы можете пройти процедуру аккредитации, полистать журналы, попить кофе, посетить целый ряд выставок и семинаров. Трудоголикам тоже найдется занятие — в специальных залах организован просмотр рекламных роликов.

Вы также можете провести время в дружеской беседе с коллегами по цеху, общаясь с ними за завтраком, за обедом, за ужином, в перерывах между мероприятиями и после них. После ужина в клубах, расположенных вдоль набережной Круазетт, всегда можно принять участие в вечеринках, организуемых различными рекламными агентствами. После вечеринки — возвращение в гостиницу Martinez, продолжение банкета, затем — посещение Gutter Bar, после чего вам гарантирован крепкий и здоровый сон.

В течение всей недели проводится несколько церемоний вручения наград, однако самое зрелищное событие — вечеринка в заключительный вечер фестиваля, посвященная празднованию вручения награды за лучший рекламный ролик. Создателям рекламных роликов, ставших лауреатами фестиваля, вручаются Золотой, Серебряный и Бронзовый Львы. Одна из традиций фестиваля — неодобрительный свист в ходе показа ролика, занявшего призовое место, — в том случае, если зрители не согласны с решением жюри. Только один этот факт показывает, что большинство рекламистов — люди молодые и что некоторые из них отнюдь не страдают излишней вежливостью. После завершения торжественной церемонии на пляже организуется прощальная вечеринка.

В рекламном мире, кроме Каннского фестиваля, существует масса других не менее торжественных церемоний награждения победителей — D&AD, фестиваль IPA, Clio, Cresta, Eurobest, Epica, Лондонский международный фестиваль рекламы, Нью-Йоркский фестиваль рекламы, The One Show. Помимо этого, проводится множество различных региональных конкурсов и фестивалей. Итоги за год подводятся в специализированном издании *The Gunn Report* (издание было учреждено Дональдом Гунном, который когда-то занимал должность креативного директора в Leo Burnett) — в журнале печатаются имена победителей и статьи о достижениях ведущих рекламных агентств, составляются рейтинги. Руководители рекламных агентств любят, когда их агентства удостоиваются наград, потому что эти блестящие кубки,

сделанные из металла и стекла, являются осязаемым доказательством их самого эфемерного актива — креативности.

Однако Каннский фестиваль рекламы выделяется своей грандиозностью, гламурностью и бьющей через край энергией. Что ж, они могут себе это позволить — хотя организаторы фестиваля и отказываются обнародовать точные цифры, говорят, что фестиваль приносит доход в размере от 10 до 20 млн евро ежегодно. Это и не удивительно, ведь вступительный взнос за каждую конкурсную рекламную работу составляет 580 евро, а каждый независимый делегат для участия в фестивале должен выложить 2 тыс. евро. В настоящее время права на Каннский фестиваль рекламы принадлежат британской компании ЕМАР, занимающейся издательской и промоутерской деятельностью. По имеющейся информации, ЕМАР приобрела права на фестиваль в 2004 г. за 52 млн фунтов стерлингов. Но чтобы узнать побольше об истории Каннского фестиваля рекламы, нам нужно отправиться в респектабельный шестнадцатый округ Парижа, посетить элегантную, обставленную предметами искусства квартиру и попить чайку с человеком, которого смело можно назвать отцом-основателем этого чудного действа.

ОТЕЦ-ОСНОВАТЕЛЬ

Роджер Хэтчуэл олицетворял Каннский фестиваль рекламы около двадцати лет. Компания ЕМАР выкупила права на фестиваль у одного офшорного треста, но когда было официально объявлено о заключенной сделке, в заголовках газет появилось упоминание о Хэтчуэле. По его словам, недельный фестиваль сначала проводился в узком кругу рекламистов, создающих кинорекламу. Один раз в два года фестиваль проводился в Венеции.

«Все началось в 1953 г., — вспоминает безупречно одетый, вежливый и энергичный Хэтчуэл. — В то время за пределами США рекламисты из всех аудио- и видеосредств имели в своем распоряжении только кинематограф, поскольку коммерческое телевидение тогда еще не было развито в Европе. Инвестиции в рекламные киноролики оставляли желать лучшего, и поэтому независимые подрядчики вращались в очень тесном кругу и все знали друг о друге. В итоге они основали свою ассоциацию».

Для продвижения своих услуг рекламисты решили проводить ежегодный фестиваль, на который в качестве гостей можно будет приглашать потенциальных клиентов. Поскольку все они имели тесные связи с кинематографом, было решено проводить фестиваль в двух «киношных» городах, в Каннах и в Венеции. Именно благодаря Венеции и появился лев — как олицетворение фестиваля и название награды (крылатый лев — символ Святого Марка, оберегающего Венецию). Судя по всему, первым рекламным роликом, удостоившимся награды, стал итальянский мини-шедевр, в котором рекламировалась зубная паста Chlorodont.

Всемирная ассоциация экранной рекламы (Screen Advertising World) базировалась в Лондоне. Хэтчуэл, ранее возглавлявший рекламный отдел Procter & Gamble во Франции, впервые узнал о существовании этой ассоциации, когда стал управлять французской компанией Mediavision, занимавшейся съемкой рекламных кинороликов. Хэтчуэл с большой неохотой согласился на уговоры Жана Минера, своего руководителя и одного из основателей Mediavision, стать председателем этой ассоциации. «Я считал, что это отрицательно отразится на моем имидже, потому что управление ассоциацией осуществлялось непрофессионально, все вопросы решала какая-то группа престарелых менеджеров. Однако я уважал господина Минера и удовлетворил его просьбу. Шел 1985 год. Где-то через год я сказал своим руководителям: «Послушайте, я не буду больше заниматься этим фестивалем, если мы не превратим его из некоммерческой организации в нечто более стоящее и более профессиональное. Но для этого нам нужны инвестиции, маркетинговая стратегия и человеческие ресурсы». Здесь не лишним будет вспомнить, что до начала 1980-х годов они даже отказывались допускать к участию в конкурсе телевизионные ролики, мотивируя это тем, что ассоциация специализируется именно на кинорекламе».

От проведения фестиваля в Венеции в итоге было решено отказаться, потому что в этом городе часто проходили забастовки транспортников, а в центральной части города, где селили участников фестиваля, гостиницы были очень дорогими. С 1987 г., Хэтчуэл стал привлекать в Каннский фестиваль рекламы частные инвестиции, и дела постепенно шли в гору. «Я хотел превратить фестиваль в Олимпийские игры рекламы с точки зрения престижа, в Давос с точки зрения качества семинаров и обмена опытом и в Гарвард с точки зрения возможностей для изучения нового и полезного материала», — говорит Хэтчуэл.

Ситуация менялась медленно. Так, печатная реклама получила право на участие в фестивале только в 1992 г. (в последующие годы были также учреждены номинации за лучшую рекламу в Интернете, на радиорекламу, а также за лучшую кампанию по директ-маркетингу). Хэтчуэл старался придать фестивалю более серьезное звучание — в 1991 г. он провел фестиваль под девизом «Меньше загара — больше дел!». Позднее этот девиз перерос в другой, еще более требовательный: «Скажи “нет” пляжу, “да” — работе!» «Эта стратегия не была на сто процентов успешной, но я смог убедить людей в важности и значимости фестиваля, в том, что Каннский фестиваль рекламы — это прежде всего кропотливый, тяжелый труд, и только потом — отдых на пляже», — говорит Хэтчуэл.

Для самого Хэтчуэла фестиваль часто был сплошным источником стресса. В адрес жюри нередко звучали обвинения в предвзятом голосовании и в допуске к участию «роликов-призраков», которые якобы создавались исключительно для фестиваля и никогда не появлялись на экранах телевизоров. Известные креаторы, входившие в состав жюри, зачастую проявляли чрезвычайную предвзятость, и решения, которые они принимали, нередко

вызывали элементарное недоумение. Хэтчуэл до сих пор не может без содрогания вспоминать 1995 г., когда жюри, председателем которого был вспыльчивый Фрэнк Лоув, приняло решение, что ни одна из представленных работ не достойна Гран-при фестиваля. Гости и участники фестиваля громко освистали это решение.

В 2004 г. стало очевидно, что сын Хэтчуэла, Роуман, не хочет брать на себя ответственность за проведение фестиваля. Хэтчуэл, которому тогда уже исполнился 71 год, принял решение уйти на покой. И здесь свое слово сказала компания EMAP. Уже после смены руководства участники фестиваля почти не заметили каких-либо серьезных перемен — несколько увеличилось количество семинаров, лекции читают чуть более известные в профессиональных кругах люди, везде царит атмосфера профессионализма. Но в Gutter Bar все осталось по-прежнему.

СКОЛЬКО СТОЯТ КАННЫ?

Агентства тратят тысячи долларов на то, чтобы их работы приняли участие в Каннском фестивале. В статье, опубликованной в *Creative Review*, сообщалось, что в 2001 г. одно американское рекламное агентство потратило на эти цели 500 000 долл. США («Сколько стоят Канны?», 1 июля 2003 г.). Некоторые рекламисты считают самой ценной премию Effie, которая вручается за эффективность рекламной кампании, а не за креативность. И все же большинство известных рекламистов отдают предпочтение награде за креативность.

«В идеале, конечно же, все хотят получить награду и за креативность, и за эффективность. И лично я тоже считаю, что одно не исключает другое», — говорит неподражаемый Сэр Мартин Соррелл из WPP.

Фил Дасенберри, креативная легенда BBDO: «Награды за креативность — это ваша отчетность. Они доказывают, что вы талантливый рекламист. Но они не должны стать вашей единственной целью. Самая лучшая награда — это шелест крупных купюр в вашем кармане».

В наши дни представители таких крупных клиентов, как компания Procter & Gamble, тоже приезжают в Канны, чтобы принять участие в фестивале. «Рекламные фестивали — важная составляющая рекламной культуры. Нам приятно, когда наше рекламное агентство удостоивается награды за работу, которую его специалисты делают для нашей компании», — заявил совсем недавно один из представителей P&G в интервью изданию *Advertising Age*. «Между просмотрами работ и фуршетами идет постоянный творческий диалог... постепенно ты понимаешь всю грандиозность рекламного бизнеса», — говорит Марлена Пелео-Лазар, вице-президент и креативный директор McDonald's («Награды за креативность в рекламе — стоят ли овчинка выделки?», 15 июня 2006 г.).

Эрик Вервруген, креативный директор парижского подразделения агентства TBWA, неоднократно удостоивавшийся наград фестиваля (TBWA несколько лет подряд признавалось в Каннах лучшим рекламным агентством года), считает, что отношение к фестивалю начинает меняться. «Клиенты начинают понимать, что в мире, где миллионы различных источников информации ищут своего читателя, слушателя или зрителя, во главу угла должна быть поставлена именно креативность. Если вы на секунду представите себе, сколько работ просматривает жюри, то поймете, что ему еще сложнее, чем рядовым потребителям — ведь нужно, полагаясь на свой слух и зрение, выбрать самые лучшие работы. И, конечно же, если в этой куче работ окажется настоящий шедевр, он вряд ли останется незамеченным», — говорит Эрик Вервруген.

Кевин Робертс, руководитель агентства Saatchi & Saatchi, согласен с Эриком Вервругеном: «Рекламисты, которые недовольны Каннским фестивалем, никогда не получают на нем наград. Креативные люди обычно нуждаются в любви и признании окружающих. Мне кажется, что награды не имеют ничего общего с клиентами или с возможностью получить новый рекламный бюджет — награды прежде всего нужны для вдохновения. В нашем агентстве все меряется именно этой категорией. И поэтому, когда Saatchi & Saatchi удостоивается множества наград, наши креаторы снова рвутся в бой, а молодые, пока еще неопытные креативщики стремятся попасть к нам на работу. Мы продаем идеи, идеи появляются на свет только благодаря креативным людям, а креативные люди должны получать дополнительную мотивацию в виде признания. Все очень просто», — говорит Кевин Робертс.

Силла Сноуболл, руководитель лондонского агентства AMV.BBDO, завоевавшего не одну награду, говорит следующее: «Нам важно знать, что мы способны совершить даже невозможное. Но как измерить креативность? Каннский фестиваль — это, пожалуй, один из наиболее верных способов. Награды — это своеобразная точка отсчета, маяк, стимул, дающий людям ощущение настоящего успеха. Все хотят быть первыми».

Без сомнения, Каннский фестиваль рекламы — очень влиятельное мероприятие. Удача на фестивале может способствовать успеху не только отдельно взятого рекламного агентства, но и целой страны. Именно это произошло в середине 1990-х годов, когда стокгольмское агентство Paradiset DDB удостоилось целого ряда наград за рекламу джинсов Diesel. В итоге в 1998 г. клиент этого рекламного агентства удостоился звания «Рекламодатель года». Некоторое время всем даже казалось, что Швеция стала новым законодателем мод в рекламном бизнесе. С того времени утекло много воды и сменились лидеры, но шведы до сих пор продолжают создавать яркие рекламные работы. Из этого «эффекта ореола» смогли в разное время извлечь пользу такие страны, как Испания, Бразилия и Таиланд.

Так как же выиграть награду на Каннском фестивале рекламы? Критики фестиваля говорят, что международное жюри не способно оценить культурный колорит — то, что будет казаться упомогающей шуткой у вас на

родине, может не вызвать даже улыбки у жителей других стран. Исключается и игра слов на любом языке, кроме английского. Чтобы добиться успеха, вам нужно представить на фестиваль работу с общечеловеческой идеей, выражающей, говоря на языке рекламистов, «вселенскую истину».

«Каннский фестиваль рекламы — это хорошая возможность ознакомиться с новыми работами и сравнить ваши возможности с возможностями других рекламистов, но срезать дистанцию в этом забеге не получится. Вам следует ежедневно решать встающие перед вами задачи. Если вы приедете на фестиваль лишь с целью добиться победы, не исключено, что именно это у вас как раз и не получится», — говорит Ричард Баллок из агентства 180.

Новые горизонты

«Будущее изобретается в Пекине или в Шанхае»

Земли обетованные были всегда. В начале 1990-х годов, после падения Берлинской стены, многие крупные рекламные агентства, подгоняемые своими нетерпеливыми клиентами, открыли представительства в странах Центральной и Восточной Европы. Эту новую территорию стремились освоить такие гиганты, как General Electric, Colgate, Procter & Gamble, Unilever и R.J. Reynolds. После краха социалистического лагеря в мире появились миллионы новых потенциальных потребителей. Только в одной Польше в то время проживало почти 40 млн человек. Люди в этих странах давно мечтали получить доступ к товарам западного производства, и наконец их несбыточная мечта осуществилась. Philip Morris и Gillette зондировали почву на этом рынке еще в 1980-х годах. McDonald's открыл свою первую сеть в Венгрии в 1989 г., в этом же году на венгерский рынок вышла и компания Ikea. Журнал *Playboy* также стремился покорить венгерский рынок, и вскоре было подписано лицензионное соглашение на публикацию издания на венгерском языке. Сигареты, ароматизированное мыло, дорогая зубная паста, дешевая мебель и гляцевые журналы о сексе хлынули нескончаемым потоком на территорию стран бывшего соцлагеря.

Однако нельзя сказать, что этот процесс проходил просто и безболезненно. В 1991 г. в Москве по-прежнему распределяли продовольствие по специальным карточкам. Руководители западных рекламных агентств сталкивались с такими трудностями, как допотопная телефонная связь и коррупция. Компания Gillette никак не могла подобрать удачный перевод на чешский язык для своего слогана «Это достойно настоящего мужчины» (The best a man can get). Руководители западных рекламных агентств обнаружили, что потребители из стран Восточной Европы не очень верили рекламным роликам,

в которых дантисты и ученые авторитетно доказывали пользу, которую человек может извлечь из применения зубной пасты с содержанием фтора и биологически чистого стирального порошка. Для этих стран требовалась специально разработанная реклама, однако западные компании зачастую не желали выделять значительные средства на эти цели, поскольку большой отдачи от потребителей стран Восточной Европы в то время ждать не приходилось.

Лишь очень немногие местные производители в то время были знакомы с концепцией брендинга, и одноразовые рекламные ролики превалировали над долгосрочными, стратегически выверенными рекламными кампаниями.

«Рекламные агентства подошли к работе на рынках Восточной Европы с неоправданным энтузиазмом. Каждый, кто начинает свою деятельность в странах бывшего соцлагеря, должен запастись большим терпением и немалыми финансовыми средствами... Многие россияне, например, считают, что если какой-то продукт нуждается в рекламе, то он либо плохого качества, либо производится в больших количествах и его просто “девать некуда”», — признал один из исполнительных директоров агентства Young & Rubicam в интервью изданию *Marketing magazine* («Экспедиция на восток — западные рекламные агентства страдают от неведения», 12 июля 1990 г.).

С тех пор прошло уже достаточно много лет, однако западные рекламные агентства до сих пор до конца так и не решили все эти проблемы. Издание *The Wall Street Journal* сообщает, что в рекламе нередко не учитываются существующие культурные различия и что даже в адаптированных под местный рынок западных рекламных роликах нередко «продвигаются продукты, которыми практически не пользуются в повседневной жизни потребители из стран Центральной и Восточной Европы». И, что еще хуже, некоторые группы потребителей даже начали отрицательно относиться к западным товарам и с ностальгией вспоминать товары местного производства, которые ранее выпускались в странах бывшего соцлагеря («Рекламные агентства споткнулись о менталитет потребителей из стран Восточной Европы», 10 мая 1996 г.).

Одним из самых многообещающих рынков был рынок Чехии. Не затронутые цивилизацией старые районы Праги привлекали такое количество туристов, что в одной из статей, опубликованной в издании *Adweek*, эта страна описывается как «наилучший тематический парк, настоящая Империя магии и волшебства». Далее в этой статье говорится: «И эти миллионы долларов, приходящие в Чехию из стран Запада, пойдут ей только на пользу». Казалось, что наконец звонкая монета скажет свое веское слово. «Сейчас в Чехии начались “восьмидесятые”». Все хотят заниматься своим бизнесом, все хотят зарабатывать деньги, и все это происходит с невероятной скоростью» («Пусть начнутся восьмидесятые», 23 мая 1994 г.).

Не менее половины стран Восточной и Центральной Европы более десяти лет подряд классифицировались как «страны с развивающейся экономикой». В настоящее время некоторые из этих стран уже прошли период экономиче-

ского становления, однако на рекламу в них по-прежнему тратится приблизительно в четыре раза меньше средств, чем в странах Запада. Чехия и Венгрия уже считаются странами Европы с достаточно хорошо развитой экономикой. В России, по нашей информации, происходит настоящий экономический бум. «На улицах Москвы больше “роллс-ройсов”, чем на улицах Лондона», — говорит Перри Валкенбург, президент европейского подразделения TBWA, создавший сеть агентства в странах Восточной Европы. Рекламные агентства в настоящее время направляют свои усилия в менее развитые страны, такие как Румыния, которые по-прежнему являются «странами с развивающейся экономикой». Но даже в Польше зарплаты продолжают оставаться низкими, сохраняется высокий уровень безработицы. Рекламные агентства зачастую борются за выживание в этих странах. Несмотря на, казалось бы, столь большое число потенциальных потребителей в странах бывшего соцлагеря, западным рекламным агентствам еще предстоит нелегкая борьба за эти рынки сбыта.

АЗИАТСКАЯ КРЕАТИВНОСТЬ

Из-за существующих культурных различий и из-за экономического кризиса 1990-х западные рекламные компании испытывали не меньшие трудности и в странах Азии. Однако с 2000 г. сдержанный оптимизм рекламщиков постепенно перерос в безудержный энтузиазм. Больше всего внимания привлекает к себе Китай, но рекламный бум также ожидается в соседних с ним Вьетнаме и Индонезии. Вьетнам, безусловно, — страна с растущей экономикой. В таких городах, как Хошимин и Ханой, живут миллионы молодых и динамичных потребителей. Зрелые рынки Японии и Южной Кореи в настоящее время «отдыхают» от пережитых экономических трудностей. Индия — самая большая по численности населения демократическая страна, в которой развивается средний класс, вооруженный всеми последними достижениями технического прогресса.

Крупные рекламные агентства работают на азиатских рынках в течение вот уже многих лет. Представительство агентства J. Walter Thompson открылось в Индии в 1920 г. — этот факт, без сомнения воодушевил Мартина Соррелла, главу корпорации WPP и известного сторонника развития рекламного бизнеса в странах Азии. Представительство агентства McCann-Erickson открылось в Токио в 1960 г. В 1970-х и 1980-х годах на азиатский рынок пришло несколько других крупных рекламных сетей.

Нейл Френч — один из «первопроходцев» азиатского рекламного рынка, в свое время ставший «крестным отцом» агентства WPP. Когда говорят о начале креативной революции в странах Азиатско-Тихоокеанского региона в 1980-х годах часто упоминают именно его имя. Френч начал работу в рекламе в Бирмингеме (он описывает этот город как «удачное место для начала карьеры

креатора»). В конце 1970-х годов Френч перебрался в Лондон. В 1983 г. он переехал в Сингапур, где стал креативным директором в представительстве Ogilvy & Mather. Проработав затем некоторое время в Batey Advertising и Ball Partnership, Френч вернулся в O&M региональным креативным директором. В итоге Френч возглавил глобальный креативный отдел корпорации WPP, однако в 2005 г. он ушел из корпорации — после скандала, вызванного его неоднозначными высказываниями о роли женщин в рекламном бизнесе, которые он позволил себе в ходе одной из пресс-конференций. Эти комментарии вызвали бурную реакцию (тогда Френч недвусмысленно намекнул, что материнский инстинкт обычно мешает женщинам построить полноценную карьеру в рекламном бизнесе).

Вспоминая свой приезд в Сингапур, Френч говорит, что тогда азиатский рекламный рынок казался просто белым холстом художникам, воспитанным в лондонской креативной среде 1970-х. «Никакого чисто азиатского рекламного стиля не существовало, когда я только начал работать в Сингапуре. Мне нужно было лишь копировать стили, которые пользовались популярностью в Лондоне, — и успех был мне обеспечен. Где-то через год я понял, что если все это пользуется спросом, то какие-нибудь оригинальные работы также будут успешными. И бросился вперед, на амбразуры».

Одно из агентств, в работе которого участвовал Френч, оказало значительное влияние на развитие рекламного рынка стран Юго-Восточной Азии.

Агентство Ball Partnership, основанное Майклом Боллом в 1986 г., привнесло в рекламу значительные изменения. «Вы разве не хотите такую же яркую рекламу, как та, которую создают в агентстве Ball?» — говорилось на одном из рекламных плакатов агентства. По словам Болла, в то время «в Сингапуре реклама была просто ужасной. Хуже, наверно, дела обстояли только в странах Африки. Рекламные плакаты были такого отвратительного качества, что все буквы размазывались и ничего нельзя было прочитать» («Самые известные рекламные агентства», *Campaign*, 22 января 1993 г.). Агентство, работавшее как с крупными клиентами, такими как Mitsubishi, так и с мелкими местными компаниями, такими как Yet Kop, привнесло в сингапурскую рекламу драматургию и остроу, которых она была практически лишена.

Однако рискованные рекламные проекты не всегда встречали одобрение властей. Власти Сингапура преследовали создателей рекламы, которая, как им казалось, навязывает сингапурцам западные ценности и формы поведения. В особенности отрицательно власти относились к плакатам, на которых изображались раскрепощенные подростки. Однако все это можно рассматривать как побочный эффект культурной экспансии. В представительствах западных рекламных агентств в Азии работало много западных специалистов, и лишь немногие из них обладали таким же ярким талантом, как Нейл Френч. И уж совсем единицы понимали все нюансы культур, в которые они пытались внедрить свой рекламный продукт. Однако многое изменилось с приходом нового тысячелетия. Представители «старой гвардии» постепенно переезжали на руководящие должности в Лондон и в Нью-Йорк, и на их

места приходили местные кадры. В 2004 г. президентом жюри Каннского фестиваля наконец-то стал представитель Азии — Пийиш Пандей, глава индийского подразделения рекламного агентства Ogilvy & Mather.

Что же касается креативности, тот тут в странах Азии до сих пор никто не может сравниться с мастерами из Таиланда. Представители этой страны регулярно удостоиваются различных призов на Каннском фестивале, и Нейл так объясняет это феномен: «Судьям нравится то же, что привлекает внимание обычных людей, — юмор и способность в увлекательной форме передать на экране чувства и переживания простых людей».

Достижения китайских рекламистов пока малозаметны, по крайней мере здесь, на Западе. Однако лидеры индустрии сходятся в том, что эта страна в будущем станет мощной площадкой для развития рекламы.

ИТАК, О КИТАЕ

В конце 2006 г. лондонское агентство ВВН объявило об открытии своего представительства в Шанхае, где до этого не было офиса ни одного западного рекламного агентства. Впрочем, в 1918 г. один американец, бывший журналист, искавший новые рекламные рынки, повесил табличку со своим именем на дверь Carl Crow Inc. — «самой крупной компании на Дальнем Востоке, занимающейся исключительно рекламой». Так уж получилось, что выход замечательной книги Карл Кроу — суровый рекламист, давно завоевавший китайский рынок» (Carl Crow — A Tough Old China Hand), написанной Полом Френчем, по времени совпал с открытием офиса ВВН в Китае.

По словам Френча, после Первой мировой войны в Шанхае наблюдался резкий подъем экономики: «Европейским странам было нужно почти все, что в то время производил Китай — резина, уголь, соевое масло, хлопок, шелк, сигареты...». Хорошо одетые господа, приезжавшие из стран Запада, устанавливали связи с местными нуворишами. Здание Биржи стало воплощением офисной архитектуры, красивые универмаги выросли как грибы после дождя. Иностранные бренды активно ввозились в страну «благодаря низким пошлинам и сложившемуся на Западе мнению о том, что Китай — это безразмерный рынок». Опыт Карла Кроу в рекламном бизнесе в итоге лег в основу его собственного бестселлера «Сто миллионов потребителей» (Hundred Million Customers), который был опубликован в 1930 г.

Как местные, так и иностранные производители нуждались в рекламе своего товара, и Кроу оказался человеком, который смог им в этом помочь. К тому времени он уже имел большой опыт работы в Китае и умел находить общий язык как с местными клиентами, так и с выходцами из Европы и США. По словам Френча, деятельность Кроу была на удивление современной. Он закупал площади в газетах и журналах, выходящих на всей территории Китая. Кроу создал первый справочник по печатным изданиям этой страны. Он на-

чал проводить маркетинговые исследования, изучая поведение потребителей и предоставляя важную информацию конкурирующим клиентам. В 60 городах Китая работали его группы по размещению рекламы. Когда власти стали гораздо более строго относиться к несанкционированному размещению плакатов, Кроу арендовал места, где официально было разрешено размещать плакаты — «одно время у него было 15 тыс. подобных мест».

Компания Carl Crow Inc. также известна своего рода креативным авангардом. Кроу обращался за услугами к ведущим карикатуристам и иллюстраторам Шанхая. Самым известным из них был, пожалуй, Се Цзигуан, чьи иллюстрации с изображением соблазнительных китайских молодых женщин внесли свой вклад в создание мифа о порочном Шанхае: «Сексуальный посыл Се... был очевиден, его модели пользовались ярко-красной помадой и прозрачными «кипао» (полупрозрачные платья с воротниками мандаринового цвета), носили юбки с широким разрезом. Фирменным стилем автора стал выразительный, пронизывающий взгляд этих девушек, который не мог не привлечь внимания потенциальных потребителей». Реклама мороженого Vanishing Cream, производимого компанией Pond, была размещена в газете *Shenbao* в марте 1920 г. Френч считает, что «эта реклама предвосхитила образ современной девушки, который будет повсеместно использоваться в шанхайской рекламе в 20-е и в 30-е годы». Считается также, что созданные Се рекламные образы спровоцировали настоящую революцию в китайской женской моде, — именно тогда многие женщины, забыв про брюки, стали носить юбки.

Однако Кроу стремился продавать не только сексуальность китайянок. Он считал, что китайские потребители недоверчиво относятся к рекламе, поэтому он настаивал на том, чтобы изображения сигаретных пачек и брусков мыла выглядели на рекламных плакатах как можно более реалистично.

Оказывается, кроме агентства Кроу, в Шанхае работали и другие рекламные агентства. Рекламой и СМИ китайцы в основном обязаны западной цивилизации. Так, первые газеты и журналы в Китае стали выпускаться в XIX в., деньги на развитие прессы выделяли проживавшие в Китае выходцы из западных стран. В 1921 г. в Шанхае было основано британское рекламное агентство Millington Ltd. Рекламная индустрия продолжала развиваться вплоть до японо-китайской войны, начавшейся в 1937 году. Представительства иностранных рекламных агентств были закрыты. Местные рекламные агентства работали вплоть до начала 1960-х годов. Став государственной собственностью, в итоге рекламные агентства пали жертвой Культурной революции (1966–1976).

Западные рекламные агентства начали возвращаться в Китай в конце 1970-х годов, после того как власти Китая провозгласили политику «открытых дверей». Первым рекламным агентством, вернувшимся в Китай, стало агентство Dentsu (1979). Примеру агентства Dentsu последовало агентство McCann-Erickson, которое смогло открыть в Китае свое представительство, организовав совместное предприятие с известной торговой компанией Гонконга Jardine Matheson. Культурная революция нивелировала значимость

рекламного бизнеса, однако новые веяния помогли вернуть все на «круги своя». В 1987 г. премьер Ван Ли сказал следующее: «Реклама — это связующее звено между производством и потреблением. Реклама является важной составляющей экономики современного общества, она стала неотъемлемым элементом экономического процветания» («К более чем одному миллиарду потребителей добавилось четыреста миллионов человек — краткая история развития иностранных рекламных агентств на территории Китая», *International Journal of Advertising*, том 16, выпуск 4, 1997 г.).

Обширный китайский рынок снова открылся для деловой инициативы.

Если проводить параллели между Шанхаем времен Карла Кроу и сегодняшним процветающим рынком Китая, то нельзя не заметить поразительное сходство. Ожидается, что страны Азиатско-Тихоокеанского региона, лидерство в которых захватят Китай и Индия, станут вторым в мире рынком сбыта рекламной продукции, обогнав даже страны Западной Европы. Возможно, это произойдет уже к тому моменту, когда вы возьмете в руки эту книгу. В настоящее время на рекламные нужды в этих странах тратится более 90 млрд долл. (по данным ZenithOptimedia). Разговоры о достаточно мощном экономическом подъеме в странах сектора BRIC (Бразилия, Россия, Индия и Китай) обычно сводятся к признанию, что наиболее значительный рывок совершили Индия и Китай. Мартин Соррелл из WPP говорит о том, что доля валового дохода Индии и Китая достигнет показателей 1825 г. в 2025 г. Майкл Биркин, возглавляющий азиатско-тихоокеанское представительство агентства Omnicom, практически процитировал слова Карла Кроу, когда сказал в интервью журналу *Campaign*: «В Китае... существует высочайший спрос на любые товары и услуги. В этой стране 400 миллионов человек совсем недавно вырвались из бедности, в которой они прожили последние двадцать лет» («Азия — вид сверху», 10 ноября 2006 г.).

Попросите Соррелла назвать ключевые факторы, которые в будущем окажут влияние на рекламную индустрию, и он ответит вам без колебания: «Интернет и Китай». По его мнению, было бы глупо недооценивать креативный талант китайских рекламистов, которым досталось богатейшее наследие из области искусства и создания элитных товаров. У этих людей креативность в крови. «Будущее сейчас, вероятнее всего, изобретается в каком-нибудь сарае группой выпускников какого-нибудь пекинского или шанхайского вуза», — говорит Соррелл. Кевин Робертс, всемирно известный руководитель агентства Saatchi & Saatchi, говорит следующее: «Наиболее важным рекламным рынком в течение ближайших десяти лет станет Китай, если и не навсегда, то очень надолго».

Небольшое представительство BBH в Шанхае возглавляет Арто Хампартсоумиан, который ранее работал в токийском агентстве Wieden & Kennedy. «Я постоянно слежу за развитием ситуации в Китае», — говорит Арто, уже 14 лет живущий в Азии. Изменения правил ВТО, принятые в ноябре 2005 г., позволили иностранным агентствам открывать свои представительства в Китае без создания совместного предприятия с одной из местных компаний.

Агентство BBH с начала 2004 г. рассматривало возможности для открытия в Китае своего представительства. В ноябре 2006 г. такое представительство было открыто. В новом офисе BBH сегодня работает 18 человек, представительство ведет таких клиентов, как Johnnie Walker, Bailey's и Bose (аудиооборудование).

«Больше всего вас поразит царящий здесь оптимизм. На Западе люди постоянно переживают за свое будущее, здесь же, в особенности среди молодых сотрудников, бытует убеждение, что все будет непрерывно улучшаться. Давайте посмотрим правде в глаза — если бы вы родились в Китае в начале 1980-х годов, вы бы стали свидетелем беспрецедентного роста благосостояния и новых возможностей. По сравнению с Китаем, в Индии гораздо более зрелый рынок, и индийские рекламные агентства гораздо раньше китайских начали сотрудничество с производителями западных брендов», — говорит Арто Хампартсоумиан.

Нарушения прав человека в этой стране, безусловно, не будут рассматриваться как препятствие для выхода иностранных брендов на китайский рынок. В прошлом западные производители уже неоднократно доказывали, что они готовы закрывать глаза на особенности местной политики при наличии благоприятных экономических условий и доступа к средствам массовой информации. «Здесь по-прежнему своеобразный Дикий Запад — последняя граница, которую нужно пересечь. Я прекрасно понимаю, что жить в Шанхае и жить в Китае — это совсем не одно и то же. Я уверен, что пропасть, разделяющая богатых и бедных, останется серьезной проблемой, однако она будет сокращаться по мере стремительного экономического развития. Китайская молодежь отличается от своих родителей тем, что их гораздо сложнее держать под контролем. Я думаю, что Китай уже никогда не вернется к прошлой жизни», — говорит Арто Хампартсоумиан.

Арто Хампартсоумиан признает, что западные рекламные агентства пока еще не изучили предпочтения китайских потребителей. Недавно агентство BBH подписало контракт с местной компанией по проведению исследований, которая ежеквартально будет готовить отчет, названный «Китайский шепот». В этом отчете будут подробно анализироваться привычки и особенности потребителей Шанхая, Пекина и Гуанчжоу в возрасте от 18 до 35 лет. В дальнейшем также планируется изучать привычки китайских потребителей из менее крупных городов. «Мы уже выявили один важный фактор — отсутствие лояльности к одному и тому же бренду. Китайские потребители постоянно в поиске, они безудержно экспериментируют», — говорит Арто Хампартсоумиан. Он подтвердил, что местные потребители проявляют высокий интерес к товарам западного производства, однако предупредил, что «в этой стране могут подделать что угодно, начиная со швейцарских часов и заканчивая куриным яйцом».

Арто также отмечает, что западные агентства, приходящие на китайский рынок, вынуждены расставаться со своими иллюзиями: «В общем и целом, международные рекламные концепции здесь вязнут, как в зыбучем песке.

К примеру, возьмем виски Johnnie Walker. На Западе потребители ассоциируют с этим алкогольным напитком чувство умиротворения и хороший вкус. Здесь же виски Johnnie Walker — настоящий сгусток энергии, король вечеринок. Да и различных региональных нюансов тоже хватает».

Некоторые аналитики считают, что китайские потребители отвернутся от западных товаров, как только появятся их местные аналоги. Арто не верит в это, однако считает, что вероятность подобного развития событий несет в себе огромные возможности. «Рекламная индустрия столкнется с серьезным вызовом, ведь ни один китайский бренд пока еще не был продвинут на глобальном рынке», — говорит Арто Хампартсоумиан.

Агентство будущего

«Потребитель больше не желает покупать бренды, которые продают сами себя»

Рекламное агентство будущего совсем не похоже на пришельца. Оно находится в постиндустриальном здании в Клеркенвелле. Чтобы попасть туда, нужно в гремящем лифте подняться в офис, который больше напоминает место для богемных тусовок, чем рекламное агентство. Он обставлен вычурной мебелью и кофейными столиками, которые завалены глянцевыми журналами. Мерцающие мониторы и атрибуты деловой жизни с трудом вписываются в эту картину. На самом деле это агентство очень напоминает рекламное агентство из недавнего прошлого.

Тем не менее концепция, лежащая в основе рекламного агентства Naked Communications, делает его агентством будущего. В Naked нет креативного отдела. Так же как нет и медиаотдела, отдела планирования и экаунт-менеджеров. Здесь не верят ни в традиционные, ни в альтернативные методы рекламы. Здесь верят в потребности клиента и перспективные решения, которые могут иметь или не иметь что-либо общее с традиционной рекламой.

В течение последних почти 30 лет рекламный бизнес развивался довольно медленно. Любой, кто работал с DBB в начале 1950-х, вряд ли заметил бы значительную разницу, обратившись туда в конце 1970-х. Пожалуй, единственным заметным техническим новшеством стал переход музыкальных радиостанций на FM-вещание. Серьезные сдвиги в методах использования средств распространения рекламы начали происходить только в 1980-х, когда появилось кабельное и спутниковое телевидение. К началу 1990-х стало ясно, что сегментация телезрителей и растущая популярность Интернета изменят все. Тогда казалось, что в ближайшем будущем компьютеры и теле-

визоры станут единым целым. Слово «конвергенция» (англ. convergence) было у всех на слуху.

В мае 1994 г. Эдвин Артц, тогдашний председатель совета правления и главный исполнительный директор компании Procter & Gamble, выступил со следующим заявлением перед Американской ассоциацией рекламных агентств: «Рекламному бизнесу предстоит либо крах, либо новый триумф. Верите вы в это или нет, но... все в наших руках. Дело в том, что наш самый мощный инструмент рекламы — телевидение — стоит на пороге кардинальных изменений... Сейчас мы уже не можем быть уверенными в том, что у телевидения, живущего за счет рекламы, есть будущее в мире, рождение которого мы можем наблюдать сегодня — в мире платных телепрограмм и абонентского телевидения. Через несколько лет... потребители будут выбирать, что посмотреть, среди сотен телевизионных передач. К их услугам будут десятки домашних телемагазинов, платные интерактивные видеоигры. На многих из новых медиаканалов вообще не будет рекламы. Если это произойдет, рекламодателям будет трудно достичь того охвата и периодичности, которые необходимы нам для поддержания наших брендов» («Телереклама в опасности», *Advertising Age*, 23 мая, 1994 г.).

Рекламные агентства в целом согласились с этим заявлением. По этой теме было выпущено несколько наспех составленных официальных отчетов и, в общем-то, на этом все и закончилось. Но это был уже не первый тревожный звоночек. Еще в начале 1960-х Говард Госсэдж, специалист по рекламе с западного побережья США, который известен как Сократ из Сан-Франциско, точно определил все ошибки, которые можно допустить в рекламном бизнесе. У него были необычайно ясные представления о собственном ремесле. По его мнению, реклама «бездумна, надоедлива, и ее просто слишком много». Он был против повторений, полагая, что слона можно убить только одним точным выстрелом. Несмотря на то что Госсэдж не скупился на циничные высказывания в адрес потребителей, он, по крайней мере, отстаивал право целевой аудитории на участие в процессе создания рекламы, приводя в качестве примера старую поговорку, которая говорит, что если вы кладете прищипку в мышеловку, то нужно обязательно оставить место для мыши. Он считал, что реклама «должна представлять собой одну из сторон, участвующих в увлекательной беседе».

Почитатели Госсэджа часто упоминают следующее его высказывание: «Поначалу кажется, что реклама глушит потребителей как рыбу, однако, судя по всему, рыба уже не та, что прежде. Более того, рыба покрывается броней. Она знает, чем вы ее собираетесь глушить, когда будете это делать, и какова сила взрыва. Не успеете оглянуться, и часть рыбы — уже в чужой бочке». («Мультимедия, интерактивная реклама и Говард Госсэдж», *Clickz.com*, 8 ноября 2004 г.).

Рекламисты не на шутку испугались, когда в 1999 г. появились цифровые устройства для видеозаписи. Возможность просмотра со сдвигом во времени и пропуска рекламных пауз предвещала медленную гибель программ-

ному телевидению и, соответственно, 30-секундным рекламным роликам. А затем в распоряжении у аудитории появились и другие новшества: видеоигры, портативные медиаплееры, социальные интернет-сети, блоги, подкасты и мобильные центры, которые превратились в средства развлечения... Вдруг рекламисты перестали понимать, куда им следует направлять свои силы.

Даже Кевин Робертс, главный исполнительный директор компании Saatchi & Saatchi, высказал предположение, что потребители, в общем, находятся в менее затруднительном положении, чем рекламодатели. «Потребители знают, чего они хотят, — заявил он. — Они хотят все сразу. Они хотят читать новости в газетах. Еженедельные журналы призваны расширить их кругозор. Они хотят загружать обновления на свои мобильные телефоны, посещать Интернет, слушать радио прямо в машине, смотреть вечером широкоэкранные фильмы по телевизору. Они-то вовсе не растеряны».

По мнению Робертса, это золотое дно для раскрутки брендов. В будущем экранов станет еще больше. Дома, на работе, в супермаркетах, на телефонах... Весь мир превратится в экран. «Наша работа — создавать эмоциональную связь с людьми, где бы они ни находились», — утверждает он.

Рекламное агентство Naked Communications чувствует себя в этой быстро изменяющейся среде как рыба в воде. Там, где не на что больше опереться, агентство Naked ощущает себя вездеходом.

Три основателя агентства — Уилл Колин, Йон Уилкинс и Джон Харлоу — встретились в лондонском агентстве PHD. До этого они занимались стратегическим планированием, исследованиями и медиапланированием. Коллин утверждает, что одним из стимулов, побудивших его к созданию агентства Naked, стало крушение иллюзий по поводу существующей модели рекламной индустрии. «Пока я работал в PHD, мы начали налаживать контакты с несколькими централизованными заказчиками, занимающимися планированием и закупкой медиаканалов. Однако в скором времени я понял, что все, что они хотят, — это как можно более низкие цены на рекламоносители при минимальных комиссиях агентства. Грустно, но мы не могли оставаться конкурентоспособными в этих условиях, но еще хуже было то, что в такой ситуации наша стратегия, идеи и решения оказывались бесполезными. В решающий момент клиент всегда останавливал свой выбор на более дешевых медиа. Другими словами, нужно покупать все больше и больше эфирного времени, чтобы получить большую скидку».

Коллин, Уилкинс и Харлоу пришли к выводу, что самое интересное для них — это поиск нестандартных путей установления связи с потребителем, однако обычно клиенты приходят в рекламное агентство не за этим. «Несмотря на то что некоторые клиенты казались чрезвычайно заинтересованными нашими идеями, мы все равно поначалу чувствовали себя не в своей тарелке.

Наше трио решило продать нашу креативность как самостоятельный продукт, отделить разработку стратегии от ее реализации и продавать голые

идеи, — отсюда появилось и имя для нашего агентства Naked (англ. “голый”), которое было основано в 2000 г. Вспоминается старый афоризм о том, что мы ценим только то, за что платим. Традиционные рекламные агентства берут плату только за исполнение: изготовление рекламных роликов, создание интернет-сайтов, рассылку рекламы по почте... Стратегия достается клиентам бесплатно».

Роль продавца идей дает рекламному агентству Naked абсолютную свободу при решении маркетинговых задач, считает Коллин. Традиционные рекламные агентства, располагающие большими креативными группами, непременно станут доказывать, что реклама является идеальным решением всех проблем клиента. Интернет-агентства склонны мыслить схожим образом: «Мы всегда говорили, что не хотим владеть средствами производства. Одно из наших любимых высказываний гласит: “Незачем спрашивать торговца рыбой, что он предпочитает есть на ужин”, — а это именно то, чем все обычно занимаются».

Агентство Naked старается избегать термина «медиа» и предпочитает называть себя «агностиком коммуникаций»: «В конце концов, если вы занимаетесь розничной торговлей, самое важное средство коммуникаций для вас — это ваш магазин. Если вы занимаетесь автомобилестроением, наличие ваших автомобилей на улицах приносит больше пользы для вашего бренда, чем реклама. Однако мы не отрицаем возможности и уместность традиционной рекламы. Мы существуем не только потому, что влияние телевидения ослабевает. Мы существуем, потому что современная реклама использует методы, согласующиеся с реалиями 50-х годов XX века».

Стремительный рост числа телевизионных каналов означает, что рекламодателю теперь крайне трудно привлечь внимание потребителя. Секрет успеха рекламной компании сегодня лежит не в том, чтобы разместить свою рекламу на как можно большем числе каналов и без конца повторять ее, а в том, чтобы разместить ее в нужное время и на нужном канале — причем желательно, чтобы реклама предполагала интерактивное вовлечение потребителя. «Бренды уже не в состоянии продавать сами себя», — утверждает Коллин.

Но согласны ли с этим клиенты? В конце концов, агентство Naked в какой-то степени только продолжает процесс разделения полносервисных агентств. Является ли отделение стратегии такой уж хорошей идеей, если клиенты уже и так страдают от того, что креативные и медиаагентства не могут договориться друг с другом? В агентстве Naked на это отвечают, что на самом деле это попытка подойти к задаче с другого конца, что они в состоянии обеспечить связь со всеми нужными специалистами от имени клиента и найти индивидуальное решение. Естественно, что такие компании, как Coca-Cola, Unilever и Johnson & Johnson попались на эту удочку. Теперь у агентства Naked есть офисы в Европе, США и Австралии.

«В 2000 г., когда мы говорили об управлении нуждами потребителей, об интегрированных коммуникациях и строительстве моста через пропасть,

разделяющую креативные и медиаагентства, клиенты смотрели на нас с недоверием, — говорит Колин. — Но нам удалось найти с ними общий язык».

Тем не менее очаги сопротивления еще остались. Когда агентство начало работать в Нью-Йорке, из некоторых уголков Мэдисон-авеню доносилось скептическое ворчание. Чак Портер, председатель совета правления агентства Crispin Porter & Bogusky, не удивился такому ворчанию. Как он рассказал журналу *Fast Company*: «Большинство писателей и арт-директоров все еще хотят ездить на отдых в Санта-Монику и делать телевизионную рекламу. Это культура, на которой они выросли, и трудно заставить их думать иначе» («Готовы ли на Мэдисон-авеню прогуляться нагишом вместе с Naked?», октябрь 2005 г.).

Не то чтобы на Мэдисон-авеню нет рекламных агентств, нацеленных в будущее. Возьмем, к примеру, агентство Anomaly. Агентство открылось в 2004 году, и первоначально многие рассматривали его как «креативное рекламное ателье». Тем не менее думать так о тех услугах, которые оно предлагает, означает придерживаться традиционной точки зрения на рекламу. Агентство Anomaly продает идеи, которые могут оказаться таким же товаром, как и рекламные кампании. Или же оно может создать товар, упаковку, запустить рекламную кампанию. Здесь создают интеллектуальную собственность, права на которую продаются клиентам в обмен на вознаграждение. Это агентство работает с компаниями, которые продают то же, что и Coca-Cola, ESPN Mobile, авиакомпания Virgin America. В сотрудничестве с одним из своих клиентов, онлайн-платежной системой PayPal, агентство Anomaly предлагает технологию, позволяющую покупателям оплачивать товары со своих мобильных телефонов. А в 2006 г. оно запустило мобильный маркетинговый проект, целью которого является вовлечение брендов в новое рекламное пространство, созданное сетями мобильной связи. Этот проект получил название Assembly.

Примерно в это же время креативный директор из Австралии Дэйв Дрога реализовал похожий проект, открыв свое новое агентство Droga5, которое по его замыслу должно было стать генератором идей. «Я хочу, чтобы клиенты позволили нам предложить им несметное число коммуникационных решений, — заявил Дрога в интервью, данному журналу *Campaign*, — включая развлечения, архитектуру, паблисити и Интернет... Я не пытаюсь вновь изобрести колесо; я просто хочу приспособить его для бездорожья» («Почему Дрога так любит управлять своей судьбой», 4 августа 2006 г.).

В тот год рекламная кампания Дроги для дизайнера одежды Марка Эко, которая была подобна вирусной атаке в Интернете, выиграла Гран-при Cyber в Каннах. Подобные кампании, распространяющиеся по Интернету, представляют собой альтернативу 30-секундным рекламным роликам на телевидении. У такой рекламы один из самых высоких рейтингов загрузки, и она является превосходным дополнением к мобильным развлечениям. Однако успехом пользуются только действительно яркие «вирусные» ролики. И это

открывает для рекламных агентств новое поле для деятельности. Если ролик не содержит достаточно мощную развлекательную составляющую, никто не станет пересылать его дальше. Это означает, что бренды вынуждены маскировать коммерческий аспект своей рекламы. Тем не менее в перспективе рекламодатель остается в выигрыше, потому что, если он заработает репутацию источника развлечений, потребитель станет с большей радостью прислушиваться к нему в будущем.

ГИГАНТЫ-ТРАНСФОРМЕРЫ

Крупные, традиционные сети рекламных агентств никуда не исчезнут. Все они продолжают борьбу в этой новой вселенной. Интересно, что новую авантюру Дроги поддержала рекламная группа Publicis. Французская группа готовится к будущему всеми силами. В 2006 г. начало работу еще одно подразделение этой компании, названное Denuo (лат. «по-новому»). Управление этим подразделением осуществляется из Чикаго. Подразделение объединило в себе группу «футуристов от маркетинга», которые занимаются анализом возможностей видеоигр, вирусного маркетинга и остальных новых медиа. В начале 2007 г. Publicis купила за 1,3 млрд долл. онлайн-маркетинговую компанию Digitas, офис которой располагается в Бостоне. Среди клиентов этой компании числятся American Express, General Motors, Heineken, Sanofi-Aventis, Delta Airlines и InterContinental Hotels. Руководитель группы Publicis Groupe Морис Леви заявил, что это приобретение свидетельствует о том, что в скором времени реклама в Интернете составит 10% от всех затрат компании.

Конкурирующая французская группа Navas также пытается заглянуть в магический кристалл. В результате агентство BETC Euro RSCG, принадлежащее этой группе, было реорганизовано таким образом, чтобы работа с медиа стала центром креативного процесса. «Мы никогда не хотели отделять наш медиаотдел, — отмечает креативный директор Navas Реми Бабине, — но сейчас интеграция этого отдела достигла еще больших масштабов, чем ранее, и теперь специалисты по стратегическому планированию, специалисты по медиапланированию, креаторы и отдел продакшн могут работать бок о бок».

Это означает, что на первых этапах взаимоотношений с клиентом ни одному из медиаканалов не будет отдаваться особого предпочтения. Кроме того, агентство учредило небольшое подразделение, получившее название LaVo, задача которого заключается в поиске и предложении новых способов распространения рекламы. Бабине прокомментировал этот шаг следующим образом: «Сегодня для брендов самыми важными являются вопросы: где, когда и как? И решать эти вопросы предстоит специалистам по медиапланированию. Содержание, лишенное своего контекста, теряет всякий смысл.

Если вы напишете пышные стихи о любви и прочтете их вслух громко перед окном чужой девушки в пять часов утра, не стоит рассчитывать на то, что она восхитится вашим поэтическим даром».

Тем не менее, как и многие другие специалисты по рекламе, Бабине убежден, что тридцатисекундный ролик проживет еще долго. «Рекламные агентства специализируются на производстве коротких фильмов. С ростом числа экранов наша компетентность приобретает еще большую актуальность. Причиной тому служат мобильные средства распространения рекламы. Ведь чем меньше экраны, тем привлекательней короткие фильмы».

Вместо того, чтобы, родившись на телевидении, там же и умереть, рекламные ролики теперь получили вторую жизнь на YouTube, чрезвычайно популярном бесплатном сайте обмена видеофайлами, который принадлежит компании Google. Кроме того, рекламные агентства в порядке эксперимента начали поощрять рекламу, которую создают сами потребители. Идея возникла на YouTube и похожих сайтах, которые, конечно же, завалены уморительными, вульгарными и случайно снятыми видеоклипами. В 2006 г. агентство Super Bowl впервые показало несколько рекламных роликов домашнего изготовления. Во всяком случае, результаты этой компании продемонстрировали, что реклама, изготовленная квалифицированными профессионалами, более увлекательна. Тем не менее для брендов это была удачная промоакция.

Ярким событием стало слияние компаний Draft и FCB, подразделений группы Interpublic, которое произошло в 2006 г. Директ-маркетинговое агентство Говарда Драфта слилось с рекламным агентством Foote, Cone & Belding, в результате появилась глобальная интегрированная маркетинговая компания, получившая название Draft FCB. Качество услуг, оказываемых традиционным рекламным агентством, повысилось за счет таких инструментов директ-маркетинга, как управление взаимоотношениями с клиентами (УСК), стимулирование розничной торговли и интерактивный маркетинг. В скором времени компания Draft FCB была готова взяться за любую задачу в глобальных масштабах, начиная с рекламной компании и заканчивая мерчандайзингом, придерживаясь при этом единой концепции брендинга. Быть может, это самое значительное событие с тех пор, как Билл Бернбах посадил арт-директоров и копирайтеров бок о бок в одном помещении.

В течение нескольких недель после официального заявления Говард Драфт объехал весь мир, объясняя идею сотрудникам и руководителям специализированных изданий. Организационные последствия слияния были грандиозными — персонал, занимающийся директ-маркетингом, и сотрудники традиционного агентства должны были начать работу за одним столом или, по крайней мере, в одном здании. При этом следует учитывать, что слияние затронуло более 9000 сотрудников в 110 странах мира.

Тем не менее этот рискованный шаг окупился уже октябре 2006 г., когда компания Wal-Mart подписала с этим агентством многомиллионный контракт

на оказание рекламных услуг. К сожалению, Wal-Mart разорвала эту сделку, когда началось внутреннее расследование в отношении одного из сотрудников агентства. Это был ужасный удар по новому агентству, а Wal-Mart, возможно, даже навредил самому себе — в будущем стало ясно, что компания Interpublic сделала правильный выбор, основав агентство Draft FCB.

Как и руководители других гигантов рекламной индустрии, руководители компании Interpublic понимают, что им придется найти ключ к быстро меняющемуся миру, в котором живут их клиенты. В Лос-Анджелесе компания открыла «лабораторию в стиле Hi-Tech», которая получила название Emerging Media Lab. Гостиная оснащена самыми современными аудио- и видеогаджетами. Практически везде в ней установлены экраны, а на кухне даже холодильник имел интерактивные функции. Лаборатория занимается анализом и прогнозами того, как потребители поведут себя в среде, где им придется задействовать сразу несколько медиаресурсов, например, смотреть теленовости, посещать Интернет, и как такие условия влияют на их восприятие рекламных сообщений. По имеющимся данным, услугами лаборатории воспользовались такие компании, как Sony, L'Oréal и Microsoft. «Наша многофункциональность пока еще не выражена в количественной форме, — рассказал исполнительный директор лаборатории в своем интервью, данному газете *International Herald Tribune*. — Показатели многофункциональности — это огромный массив того, что хотят знать наши клиенты, и они, поверьте, очень заинтересованы в получении информации. Они зачастую не знают, где скрывается их потребитель, и наша задача — найти его и узнать, чем он занимается» («Лаборатория помогает рекламодателям найти ключ к потребителю», 15 мая, 2006 г.).

Эндрю Робертсон, глобальный исполнительный директор компании BBDO — англичанин, живущий и работающий в Нью-Йорке. Полосатые рубашки и яркие подтяжки выдают в нем поклонника Дэвида Огилви. Самый молодой руководитель за всю историю существования сети. В свои 45 лет он страстно увлечен новыми технологиями.

«Если бы я мог носить с собой всю свою коллекцию записей, когда я был подростком, я бы так и делал, — говорит он. — Сегодня это не проблема. Потребитель хочет получить все, что ему нужно, в любой момент, и нет необходимости даже платить за это: двухчасовой фильм можно скачать, потратив меньше денег, чем на почтовую марку. С одной стороны, это единственная и самая большая угроза для индустрии рекламы, так как люди больше не ждут, пока мы скажем то, что должны сказать. С другой стороны, если создать достаточно хороший продукт, то можно получить бесценное время, столь необходимое для установления личного контакта с потребителем, и благодаря возможности мгновенно передавать информацию через Интернет, рекламу увидят и другие люди, которым он ее перешлет».

Хорошим ответом на все эти вызовы, по мнению Робертса, является старый добрый креативный подход. «Наша задача — создать такой продукт,

который сможет увлечь и удерживать потребителя достаточно долго для того, чтобы донести до него послание, образ или переживание, которые смогут изменить его отношение к товару и, что самое главное, его возможные действия».

Самому эффективному медиаканалу в мире нередко мешает банальное, лишенное остроты содержание. Поэтому перед рекламными агентствами стоит тот же вопрос, что и ранее: что делать?



Заключение

«Реклама по приглашению»

Столь же увлекательной, как в наши дни, жизнь рекламиста, пожалуй, была только в 50-е годы прошлого века. В течение всего того года, что я потратил на изучение рекламного бизнеса, самые разные люди говорили мне о том, что реклама претерпела три революции: изобретение печатного станка, креативную революцию и революцию, которая совершается сейчас — у нас на глазах.

Мне кажется, что креативная революция длилась даже слишком долго. Волна креативного взрыва, устроенного агентством Doyle Dane Bernbach в 1950-х годах, докатилась до самого Манхеттена. В начале 1970-х креативная революция даже достигла территории Великобритании, откуда проникла в Западную Европу, Азию и Латинскую Америку (1980-е), и уже бумерангом вернулась в Восточную Европу в 1990-е. К тому времени уже начали появляться технологии, ставшие двигателем сегодняшней революции. Китай, возможно, станет единственной страной в мире, которая испытает на себе влияние сразу двух креативных революций одновременно.

В наши дни рекламная индустрия выглядит столь привлекательно, поскольку никто на самом деле не знает, как она будет развиваться. Многие агентства, о которых шла речь в этой книге, могут и сегодня рассматриваться как достойные примеры для подражания, другим — место в музее древностей. Будущее рекламы не будет похоже на ее прошлое. Эксперты пытаются уследить за быстро меняющимися вкусами и предпочтениями потребителей, но в этих исследованиях зачастую бывает больше вопросов, чем ответов. Конечно же, в будущем продолжится развитие мобильной телефонии и Интернета, везде нас будут окружать экраны. Но как все эти средства связи и передачи информации будут взаимодействовать между собой? Ясного ответа на этот вопрос никто пока так и не нашел.

Рекламные агентства часто критикуют за то, что они настойчиво используют проверенное временем сочетание телевизионной и радиорекламы, рекламы в печатных изданиях и наружной рекламы. Но агентства вряд ли стоит винить за излишнюю осмотрительность, ведь новые медиа появляются чуть ли не каждую неделю. Возможно, еще несколько подобных средств были изобретены, пока я писал это предложение. Нестабильный медийный ландшафт стимулирует конкуренцию — за внимание потребителей борются все новые и новые медиа. Существует опасность, что реклама уподобится толстому ребенку, играющему в салочки с более стройными и более проворными сверстниками, которых ему никак не удастся догнать. В итоге ребенок, запыхавшись и выбившись из сил, остановится и будет сгорать от стыда. Наверно, ему следует сесть на скамейку, достать из кармана сладкую шоколадку и подождать, пока остальные детишки не соберутся вокруг него, сгорая от желания откусить лакомый кусочек от вождя угощения.

Однако нестабильность таит в себе новые, ранее неизведанные возможности. Представители Naked Communications и Saatchi & Saatchi рассказали мне о планах привлекать в свои агентства людей, которые раньше не имели ничего общего с рекламой. Когда-то о подобной стратегии не могло быть и речи. Слово «коммуникация» сегодня имеет так много значений, что ему уже практически невозможно дать четкого определения. Психологи, социологи, антропологи, музыковеды, специалисты по различным технологиям, геймеры — возможно, всем им найдется место в рекламном агентстве будущего.

Ясно одно — от происходящей в наши дни технологической революции выиграют потребители. Во Франции существует группа людей, которые называют себя «рекламофобами» и которые хотят избавить мир от рекламы. Однако их донкихотская миссия практически потеряла свою актуальность из-за бурного развития новых медиа. Рекламисты могут создавать столько рекламы, сколько им заблагорассудится, — мы все равно не будем обращать на нее никакого внимания.

Однако лишь немногие из них всерьез хотят полностью оградить свою жизнь от рекламы. Профессиональная подача полезного или привлекательного продукта всегда обращает на себя внимание. Но такая реклама должна быть действительно профессиональной и актуальной. Эта реклама должна попасться нам на глаза в подходящий момент и суметь заинтересовать. Пожалуй, на этом можно остановиться. Вам еще не жалко этих бедолаг из рекламных агентств?

Одно можно сказать с определенностью: реклама никуда не исчезнет. Пока у кого-то есть товар, который нужно продать, рекламная индустрия останется на экономической карте всех стран мира.



Предметный указатель

А

Абботт, Дэвид 115–119, 148

Б

Бабине, Реми 136, 261–262
Бенеттон, Лючано 151–152
Барнетт, Лео 45–46, 75–86, 144
Бернбах, Билл 58–71, 79, 97, 101, 112, 116–117, 165–169, 208, 262
Блестайн-Бланше, Марсель 126–131, 174, 177
Боаз, Мартин 96, 98–101

Г

Гейдж, Боб 59, 61, 63, 66, 67–68
Гондри, Мишель 14, 234, 236–237, 239
Гросс, Жильбер 6, 159–160
Гэллап, Джордж 41–42, 50

Д

Дасенберри, Фил 48, 106, 121, 244
Де Пузилак, Алан 135, 183–184
Дрога, Дейв 260
Дрю, Жан-Мари 13, 140–142

И

Инграм, Крис 161–162, 164

К

Калкинс, Эрнест Эльмо 25–27
Крамер, Росс 91–92, 101–103, 112

Л

Ласкер, Альберт 27, 29–32, 39, 177
Леви, Морис 125–131, 146, 177–180, 261
Лоис, Джордж 64, 67–70

М

Макманус, Теодор 27, 77, 86
Массими, Гейб 96

О

Огилви, Дэвид 54–57, 65, 69, 104, 117, 119, 131, 141, 148, 172, 208, 224, 264
Оливетто, Вашингтон 218–221

П

Паркер, Алан 10, 14, 54, 89, 91–94, 117, 238
Пирелла, Эммануэль 148–150
Поллит, Стэнли 96–100
Паттнем, Дэвид 90, 102, 112

Р

Ренодо, Теофраст 20–21
Ривз, Россер 29, 50, 54, 57–59

Робертс, Кевин 164, 173, 179–180, 245, 253, 248, 263
 Рубикам, Раймонд 39–42, 50

С

Саатчи, Морис 101, 103, 108–110
 Саатчи, Чарльз 91, 101, 112
 Сегела, Жак 132–136, 181, 216
 Серпа, Марселло 221–222
 Скотт, Ридли 14, 94, 109, 122, 238
 Сноуболл, Силла 15, 245
 Соррелл, Мартин 172–174, 184, 244, 249, 253

Т

Теста, Армандо 144–148
 Томпсон, Джеймс Волтер 35–36
 Тоскани, Оливьеро 150–154

У

Уэллс, Мэри 59–60, 66, 70–74, 140

Х

Хант, Джон 142, 227–230
 Хегарти, Джон 56, 101–102, 104, 111–115, 138
 Хопкинс, Клод 28–32, 50, 53, 57, 223

Ч

Чиат, Джей 120–121, 123–124

Э

Эрикссон, Альберт 57

Я

Янг, Джеймс 40, 42

А

Abbott Mead Vickers 115–120
 Absolut vodka 138–139
 Adidas 109, 197–199
 Agenzia Italia 150
 Agulla y Vaccetti 216–217
 AMV.BBDO 15, 116, 170, 235, 245
 Armando Testa Group 146
 AW Erickson 57

В

Bartle Bogle Hegarty (BBH) 16, 107, 113–115, 162–163, 194, 203–204, 253–254
 Bassat Associados 225
 BBDO 15–16, 37–39, 46, 53, 88, 106, 116–119, 139, 150, 165–170, 263
 BDO 34–38
 Benetton 151–152
 Benson & Hedges 73, 88, 90, 93
 Benton & Bowles 44, 101–102, 112, 147, 162
 Boase Massimi Pollit (BMP) 96, 98–102, 112, 114, 140, 176, 202
 British Airways 105, 109–110

С

Calkins & Holden 25–27
 Carat 160–162
 Chiat/Day 120–124, 131, 140, 142, 202, 214
 Chris Ingram Associates (CIA) 161, 162, 171, 173
 Chrysler 43, 168, 177
 Coca-Cola 39, 56, 136, 160, 179, 198, 204–205, 226, 259–260
 Collett Dickenson Pearce (CDP) 88–89, 102, 119, 188
 Contrapunto 225–226
 Goodby, Silverstein & Partners 170, 205–206
 Crispin, Porter & Bogusky 206–207

Д

Dentsu 187–194, 252
 Doyle Dane Bernbach (DDB) 60, 62–64, 67–69, 71, 87–88, 90–92, 111–112, 149, 165–167, 202

Е

EuroRSCG / EuroRSCG 16, 132, 135, 136, 183, 261

Ф

Fallon, Wieden & Kennedy 194
 Foote, Cone & Belding 56, 69, 177, 262
 Ford Motor Company 38, 42–43, 73, 102, 104, 136, 179, 232

G

George Patterson 232–233

H

Hakuhodo 186, 193–194

Havas 181–184, 223, 261

Howell Henry Chaldecott & Lury (HHCL)
202

Hunt Lascaris 142, 227–230

I

Interpublic 7, 55, 85, 98, 150, 161,
175–178, 262–263

J

J Walter Thompson 35–36, 48, 51, 55–56,
170–172, 175, 200, 232, 249

Jung von Matt 154, 156–157

K

Kellogg Company 26, 80–81

L

Leo Burnett 11, 39, 55–56, 75–76, 79–86,
115, 126, 163, 176, 180, 241

Levi's 110–111, 113–115, 177, 234, 236

Lord & Thomas 27, 29–32, 39, 43–44, 177

Lowe Group 150, 156, 176

Lowe Pirella 148

M

MacManus Group 27, 77, 86, 180

McCann-Erickson 48, 175–176, 249, 252

Media Planning Group 183

Mercedes 156–157, 228

MMLB 223–224

Mother 195, 204–205

N

Naked Communications 163, 256, 258–260,
266

Nike 121, 155, 197–198, 236

O

Ogilvy & Mother 51, 55, 88, 119, 149,
156, 170, 172, 191, 232, 250–251

Omnicom 124, 139–141, 165, 169–170,
178, 196, 222, 253

P

Papert Koenig Lois 66–70, 88, 91

Partizan 234, 236–237

Philip Morris 82–84, 247

Procter & Gamble 35–36, 73, 80–81, 105,
135–136, 141, 168, 173, 179, 243–247

Publicis 129–130, 132, 134, 177–182,
200, 210, 216, 261

R

RCP 224

Renault 128, 130, 179, 216–217

Roux Seguela 134

S

Saatchi & Saatchi 74, 101–105, 107–110,
113, 119, 126, 164, 167, 169, 171, 173,
179–180, 224, 229, 245, 253, 258, 266

Savaglio/TBWA 217

Scholz & Friends 154–155

SCPF 226

Springer & Jacoby 154, 156–157

T

Taylor & Newton 21

TBWA 13, 16, 113, 124, 137–143, 153,
163, 170, 194, 206, 214, 217, 227, 231,
245, 249

Ted Bates & Co 29, 57, 88, 108, 155, 169,
179, 233

U

Unilever 115, 173–176, 295, 247, 259

V

Volkswagen 64–66, 87, 165, 168, 219, 222

Volvo 69–70, 134, 235

W

Wells Rich Greene 70, 73–74, 92, 140

Wieden & Kennedy 194, 196–199, 253

WPP 55, 162, 170–175, 178–179,
183–184, 203, 208–209, 233, 244,
249–250, 253

Y

Young & Rubicam 39, 40, 42, 48, 50, 108,
137, 149, 170, 173, 179, 183, 188, 202

Тангейт Марк

ВСЕМИРНАЯ ИСТОРИЯ РЕКЛАМЫ

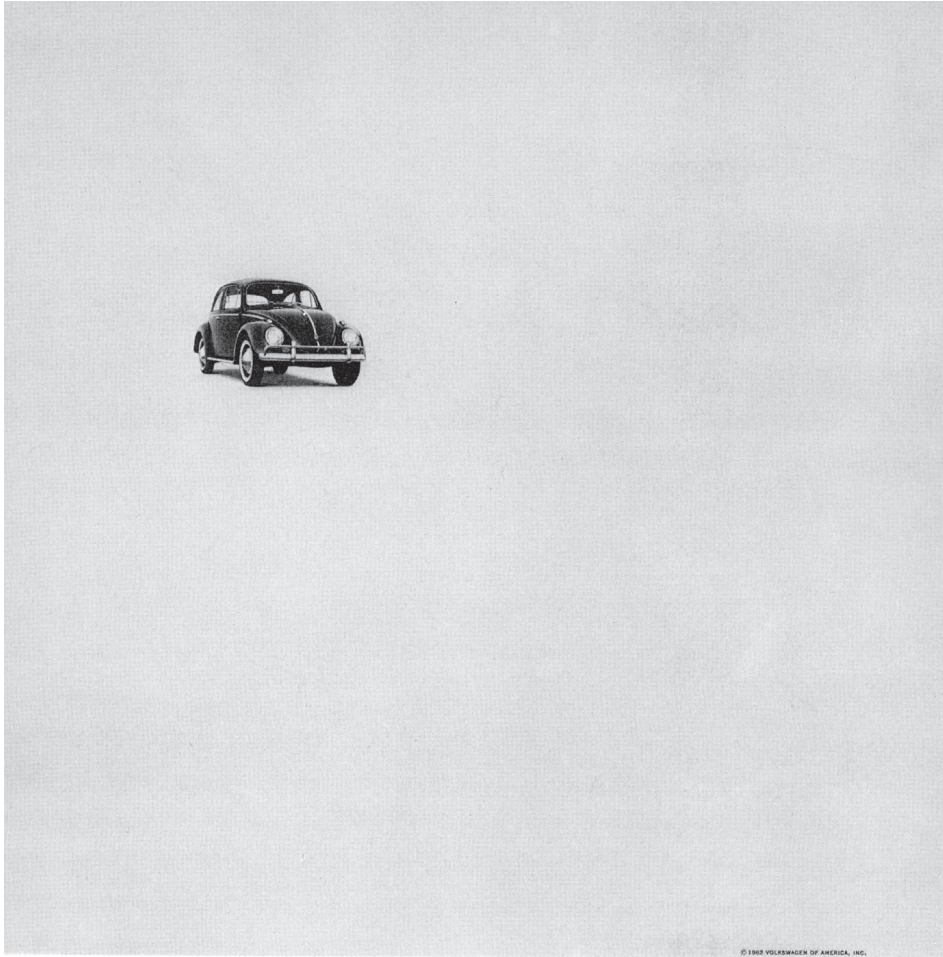
Технический редактор *Н. Лисицына*
Корректор *В. Муратханов*
Компьютерная верстка *А. Абрамов*
Художник обложки *С. Прокофьева*

Подписано в печать 23.06.2008. Формат 70×100 1/16.

Бумага офсетная № 1. Печать офсетная.

Объем 17,0 печ. л. Тираж 3000 экз. Заказ № .

Альпина Бизнес Букс
123060, Москва, а/я 28
Тел. (495) 980-53-54
www.alpina.ru
e-mail: info@alpina.ru



© 1982 VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC.

Think small.

Our little car isn't so much of a novelty any more.

A couple of dozen college kids don't try to squeeze inside it.

The guy at the gas station doesn't ask where the gas goes.

Nobody even stares at our shape.

In fact, some people who drive our little

flivver don't even think 32 miles to the gallon is going any great guns.

Or using five pints of oil instead of five quarts.

Or never needing anti-freeze.

Or racking up 40,000 miles on a set of tires.

That's because once you get used to

some of our economies, you don't even think about them any more.

Except when you squeeze into a small parking spot. Or renew your small insurance. Or pay a small repair bill.

Or trade in your old VW for a new one.

Think it over.



«Думай о малом». Лучшая реклама всех времен и народов

Печатается с разрешения DDB и компании Volkswagen.



«Британское агентство в Нью-Йорке». Дэвид Огилви, 1950-е гг.



*Дэвид Огилви с двумя созданными им «рекламными иконами»:
Мужчиной в сорочке Hathaway и Эдвардом Уайтхедом —
звездой рекламы напитка Schweppes*

Печатается с разрешения Ogilvy & Mather и Hathaway & Schweppes.



Билл Бернбах. Именно он совершил креативную революцию в рекламе

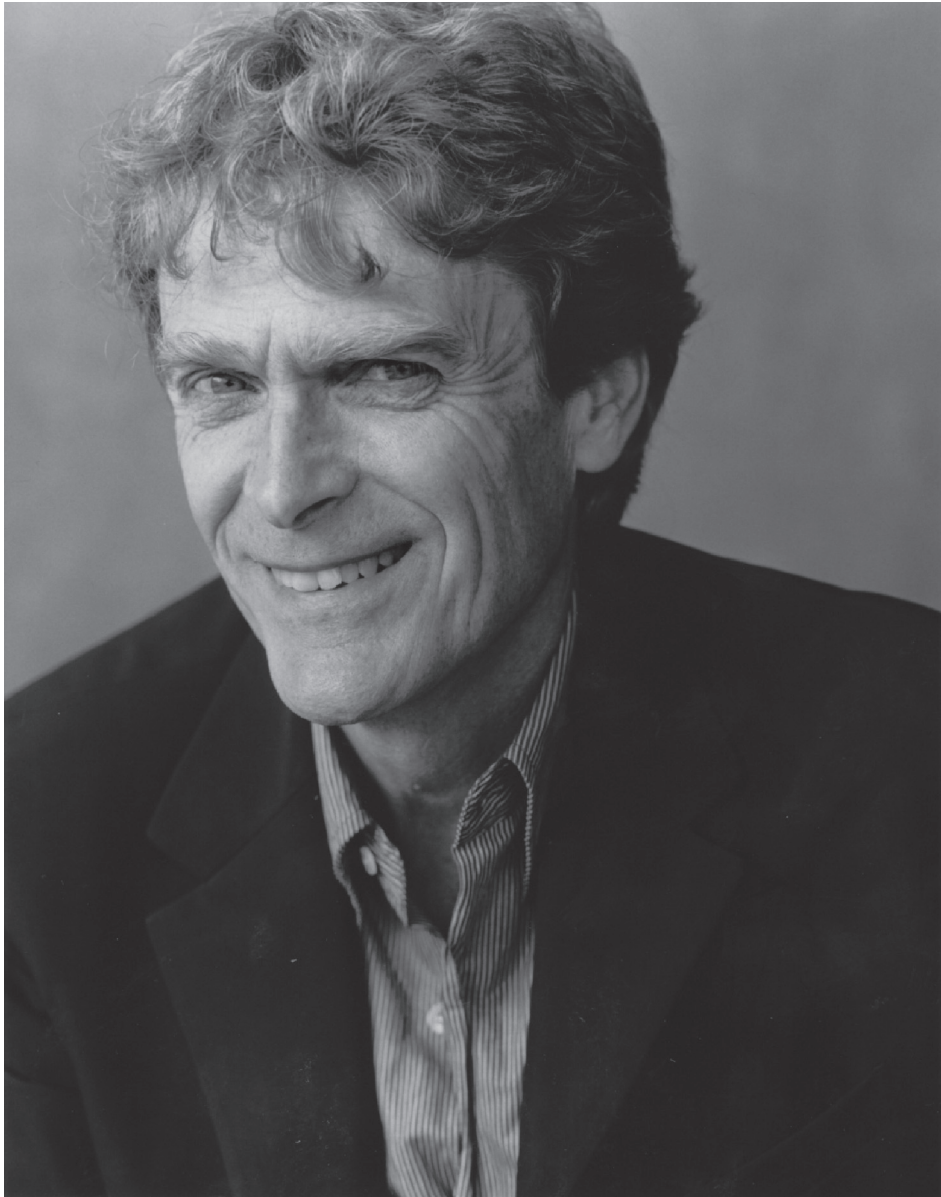


*«Я знал, что могу делать рекламу лучше, чем кто-либо еще».
Лео Барнетт со своим портфолио в руках*



*Креативная легенда агентства BBDO Фил Дасенберри —
один из создателей современной рекламной индустрии*

Печатается с разрешения BBDO.



«Пионер» британской рекламы Джон Хегарти из агентства ВВН

Печатается с разрешения ВВН.

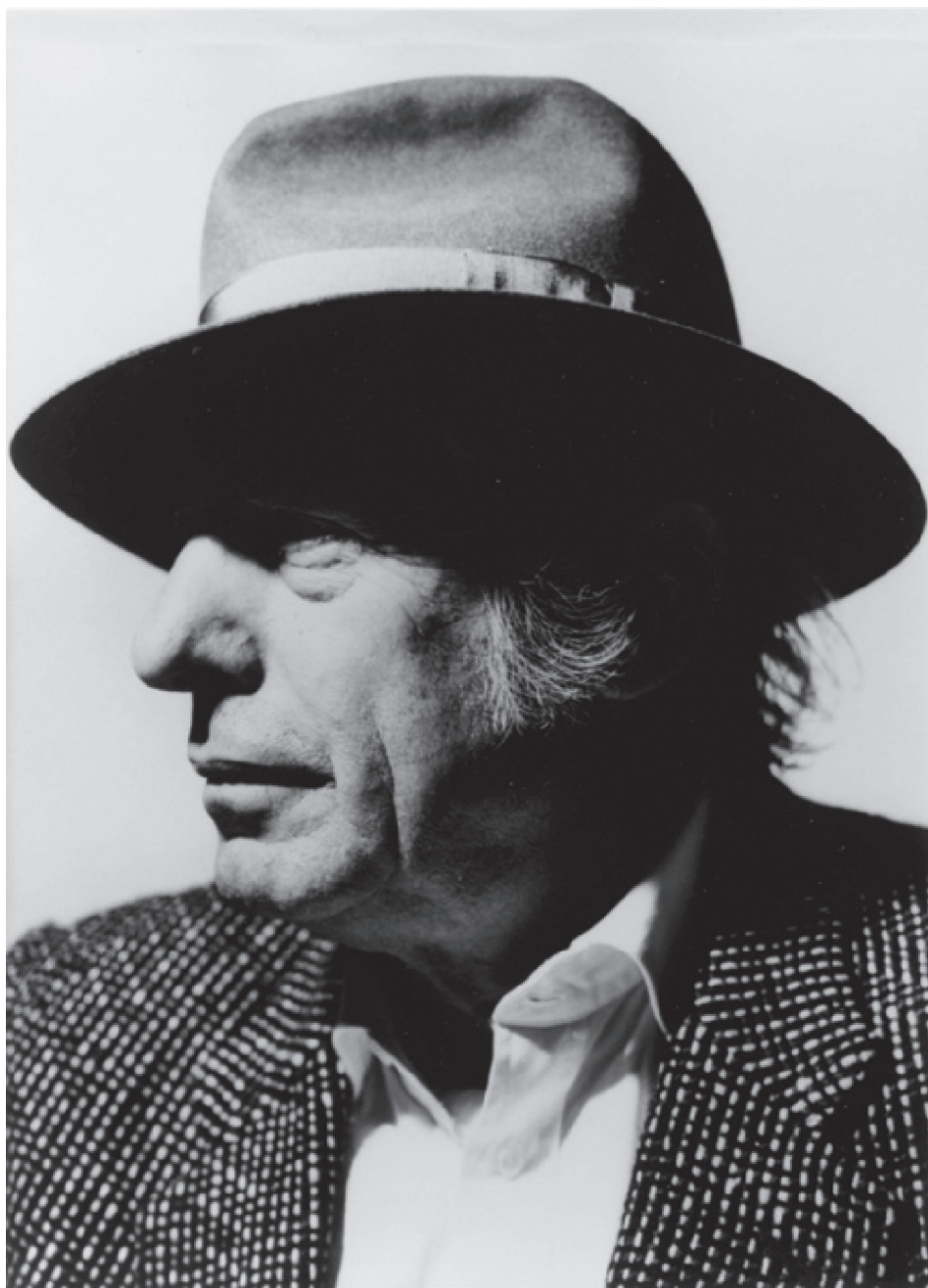


«И по сей день я не знаю, чего мы продали больше — джинсов или этих трусов». Знаменитая реклама джинсов Levi's, созданная агентством BBH

“I never read
The Economist.”

Management trainee, Aged 42.

*Реклама журнала The Economist — первая в знаменитой серии.
Ярчайшее подтверждение таланта ее создателя — Дэвида Абботта*



Армандо Теста — итальянский художник-график и гений рекламы

Печатается с разрешения правообладателей.



PIRELLI

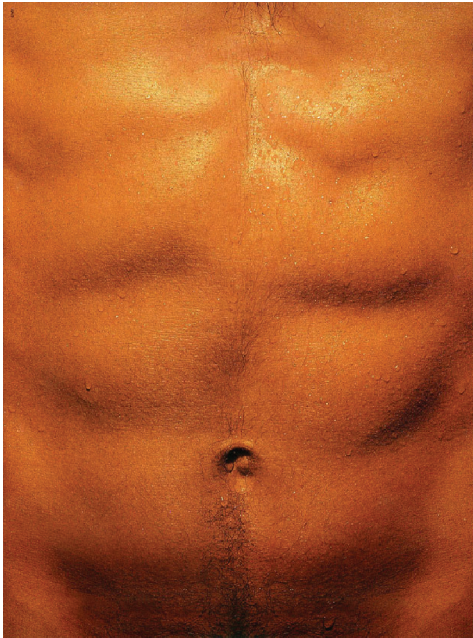
Реклама шин Pirelli, созданная Армандо Теста



Здание японского рекламного агентства Dentsu



*Ночной Токио. Вид с верхушки небоскреба —
штаб-квартиры агентства Dentsu*





*Реклама коктейля Guaraná, созданная Марселло Сепрой.
Первая реклама из Латинской Америки, получившая Гран-при
фестиваля «Каннские львы»*

Печатается с разрешения правообладателя.



*Знаменитая реклама пива Guinness под названием «Серферы»,
созданная агентством BBDO*

Печатается с разрешения BBDO и компании Guinness.