

Содержание

Вместо вступления	4
Глава 1. Как начать творческий путь	6
Глава 2. Как стать частью креативного сообщества	70
Глава 3. Как построить личный бренд в креативном бизнесе	90
Глава 4. Как найти свою команду	124
Глава 5. Как руководить командой	162
Глава 6. Как мотивировать себя и других	217
Глава 7. Выгорание	239
Глава 8. Как продать то, чего ещё нет	279
Глава 9. Как оценивать работу	313
Глава 10. Работа с клиентами и сложные решения	335
Книги про творческих людей	343
Полезные материалы и шаблоны	345

Вместо вступления

Я задумал эту книгу как заметки, которые можно читать в случайном порядке, хоть с конца. Но знайте: она структурирована так, что сначала мы определяемся со сферой, а заканчиваем вопросами управления.

Вы можете читать её в любом месте и в любых ситуациях — в туалете, по дороге на работу, в отпуске, в перерывах между встречами или перед сном. Моя задача — вдохновить всех людей, которые работают с творчеством. И какая разница, где это произойдёт?

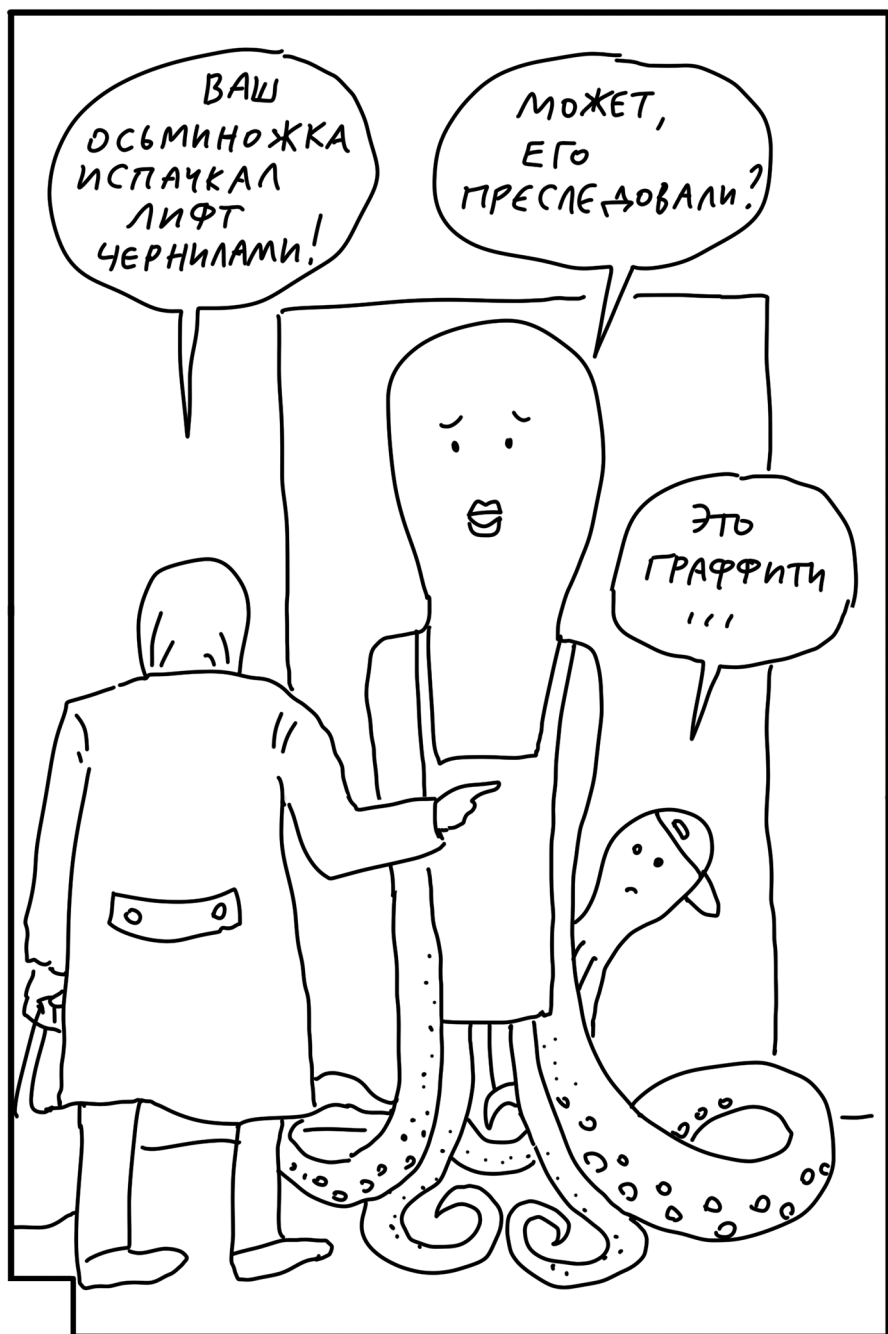
Я хочу, чтобы благодаря этим мыслям вам стало легче понимать друг друга на работе и в тех творческих проектах, которые вы делаете вне её.

Посвящаю книгу моей любимой жене, которая терпит творческого человека уже много лет, и моим родителям, дедушкам и бабушкам, которые вырастили из меня этого творческого человека.

Пётр Губанов

Глава 1.

Как начать творческий путь



ВАШ
ОСЬМИНОЖКА
ИСПАЧКАЛ
ЛИФТ
ЧЕРНИЛАМИ!

МОЖЕТ,
ЕГО
ПРЕСЛЕДОВАЛИ?

ЭТО
ГРАФФИТИ
!!!

Какие специалисты сейчас нужны

Из-за того, что мне приходится изучать достаточно много исследований, я успел заметить: есть факты, указывающие на то, что в ближайшие несколько лет будет расти дефицит кадров в креативных индустриях. Для молодых специалистов это, на мой взгляд, отличный способ преуспеть — **учитесь, переучивайтесь, повышайте квалификацию, становитесь востребованными достаточно быстро**. Сейчас для этого самый подходящий момент!

К чему обычно приводит нехватка специалистов в области? Посмотрите, что происходило с ИТ-индустрией в последние 10 лет: зарплаты росли как на дрожжах, люди из других сфер переучивались и переходили работать на должности младших специалистов (джунов), зачастую даже без снижения зарплаты.

Стажировки в креативных компаниях снова станут обычной практикой. Когда работников не хватает, работодатели с радостью обучают новичков, привлекая молодые дарования к проектам под надзором старших специалистов. И это может стать лёгким и безболезненным вхождением в профессию.

Современный специалист понимает, что **технологии входят в нашу повседневную жизнь и рутину**. Часть задач, от которых часто болит голова, можно легко отдавать на реализацию ИИ.

«Эй, Perplexity, посмотри, пожалуйста, какие навыки будут востребованы у SMM-специалиста в 2030 году. ChatGPT, напиши мне об этом пост так, как если бы ты был копирайтером, который пишет в дружеском тоне. Разбей текст на короткие тезисы по три предложения в каждом. Midjourney, подготовь изображения, которые подойдут к каждому из этих тезисов». Осталось только собрать из этого карточки. Вот уже пост занимает у нас не два часа, а 30 минут. Почему бы не поэкспериментировать? Вместо фотосета мы можем использовать сгенерированные изображения, даже для наших клиентов. Экспериментируйте, потому что это станет нашим с вами преимуществом перед теми ребятами, которые считают, что ИИ — это слишком сложно. Действуйте!



ТУТ
МОЖНО
ПОСМОТРЕТЬ
ИЗОБРАЖЕНИЯ

Ещё одно качество, мешающее творческим специалистам расти, — ограничения, которые они не в силах принять, чтобы двигаться дальше. Заблокировали Instagram¹? Почему бы не попробовать Telegram или VK? Сколько времени понадобится, чтобы набраться опыта и перестроить работу? Много? Тогда стоит начинать прямо сейчас, потому что это будет нашей форой перед другими! Пока они перестраиваются, вы уже станете лидерами. Так произошло пару лет назад с нами. Специалисты, способные исследовать новые каналы, оказались более востребованны. А наше портфолио с Telegram, VK

■

¹ Деятельность компании Meta Platforms, Inc. (в том числе по реализации сетей Facebook и Instagram) запрещена в Российской Федерации как экстремистская.

и «Дзенон» дало большое преимущество перед агентствами, которые не были готовы перестраиваться. Помните: те, кто умеет быстро реагировать на изменения, получают больше и быстрее, чем другие.

Однажды на интервью в нашем подкасте «Заговоры маркетинга» Антон Сажин сравнил академическое образование с инфобизнесом. Он сказал, что вузы вправе заниматься тем, что не имеет особого коммерческого смысла, но имеет важное социальное значение. Например, исследования о том, как соцсети влияют на лечение рака или как лайки повышают либидо. Иначе говоря, научные исследования в университетских стенах гораздо эффективнее, ведь инфобиз не может себе такое позволить.



ТОТ
САМЫЙ
ЭПИЗОД
ПОДКАСТА
С АНТОНОМ
САЖИНЫМ

На мой взгляд, подобную исследовательскую деятельность могут проводить и коммерческие организации, и отдельные специалисты, если у них есть желание. Такая деятельность может качественно отличать одни компании от других. Например, мы провели исследование совместно с сервисом LiveDune: в течение года мониторили более 500 профилей самых крупных компаний России, чтобы получить ответы на вопросы по соцсетям. Действительно ли аудитория Instagram¹ в России существенно сокращается? Правда ли,

■

¹ Деятельность компании Meta Platforms, Inc. (в том числе по реализации сетей Facebook и Instagram) запрещена в Российской Федерации как экстремистская.

что в VK почти нет органики? Что самое эффективное из того, что делали бренды за последний год?

Если мы посмотрим на опыт успешных зарубежных компаний в области креативных индустрий, то увидим: многие из них проводят исследования, составляют гайды и чек-листы для индустрии, чтобы другие могли ими пользоваться. Это практикует компания Emplifi, которая каждый год выпускает тренд-репорт (мы пользуемся им в работе). Influencity выпускает гайд по работе с инфлюэнсерами. А платформа Later делает информативные чек-листы. Почему бы нам, специалистам, не делать то же самое? Ведь если мы сможем передать свой опыт в форме книг, чек-листов, фреймворков и прочих вспомогательных материалов и подходов, то сделаем индустрии подарок: покажем себя сильными профессионалами и, безусловно, будем находиться на острие прогресса, а значит, на шаг впереди остальных. Исследуйте, экспериментируйте и делитесь своими наблюдениями с другими.

Я думаю, что специалист будущего — это ещё и тот, кто умеет просчитывать и аргументировать успех. Как это делать? Есть два моих любимых примера — проекты, которые мы сделали с мебельным брендом Lazurit. В них мы использовали несколько инструментов для замера эффективности. Один из них — «Медиалогия». В начале проекта мы спрогнозировали результаты и запланировали производство и размещение таким образом, чтобы даже при пессимистичном прогнозе получить хорошие охваты, даже если виральный эффект не будет достигнут. На этапе запуска проекта с Nidgus мы начинаем получать упоминания у блогеров и в сообществах без дополнительного бюджета на посеы — то есть нативные упоминания уже растут. Но когда мы запустили офлайн-инсталляцию, количество упоминаний начало расти в геометрической прогрессии. Если бы мы фиксировали всё это вручную, то не смогли бы увидеть всё, что вышло, либо

потратили бы невероятные человеческие ресурсы. С помощью мониторинга мы зафиксировали результаты кампании и смогли показать, что проект не просто выполнен успешно, а имеет выдающийся успех.



ПОДРОБНЕЕ
О ПРОЕКТЕ
МОЖНО
УЗНАТЬ
ЗДЕСЬ

Многие говорят о том, что нужно переключаться, **отвлекаться от работы при помощи хобби**. Эту крутую практику я давал в виде чек-листа действий, которые помогают творческим людям содержать в порядке свою голову. Здорово, если ваше хобби связано с профессиональной деятельностью. С одной стороны, это развивает кругозор и отвлекает мозг от работы. С другой — даже во время отдыха помогает продолжать расти творчески и профессионально. Моё хобби — писать эту книгу. Я получаю от этого удовольствие каждый раз, когда сажусь перед работой в кофейне и пишу заметки для очередной главы или поста на моём канале. Это и рефлексия, и возможность поделиться опытом. Но также это тешит моё самолюбие: возможно, кому-то нравится, что я делаю. Это приятно. Смотря на людей, хобби которых хотя бы косвенно связано с работой, я вижу в них больший потенциал, чем у тех, кто совсем не интересуется профессиональным за пределами рабочих часов. Например, стратег Алёна Гузаревич, которая работала с нами несколько лет, очень любит вертикальные видео и ИИ-приложения, поэтому в свободное время снимает и делает совершенно невероятные рилсы. Дизайнер Лиза Зенкова с единомышленниками развивает фэшн-бренд. Они снимают фото и видео, проводят интересные эксперименты с 3D и дополненной реальностью. Всё это выделяет таких

людей из общей массы. Это видно и в резюме. Такая страсть к делу помогает в работе.



ЧЕК-ЛИСТ
«КАК
НЕ СОЙТИ
С УМА?»

А ещё нам с вами постоянно говорят, что **нужно учиться**. Говорят настолько часто, что мы уже пропускаем это мимо ушей. Но задумайтесь: большинство навыков, которым обучали нас в вузе, устареют в ближайшие три-пять лет. Соответственно, если мы не будем постоянно учиться, то с каждым годом начнём отставать. Если будем получать слишком мало знаний, то рискуем вообще оставаться на месте. Поэтому современному специалисту в динамичной креативной индустрии просто необходимо постоянно учиться. Например, осваивать креативные методологии, перенимать опыт своих коллег, делать реверс-инжиниринг процессов, которые помогают реализовать лучшие проекты. Мы занимаемся всем этим на образовательных программах наших партнёров и друзей из компании IKRA и пишем о них в своём блоге и Telegram-канале.



ЗДЕСЬ МОЖНО
ПОСМОТРЕТЬ
ПОСТЫ О ШКОЛЕ
ИННОВАЦИЙ
И КРЕАТИВНОГО
МЫШЛЕНИЯ
IKRA

Читать книги на русском и английском — просто обязательно. Да, многие знания и примеры быстро устаревают. Но есть

вечнозелёные темы, которые просто свойственны обществу вне зависимости от меняющегося контекста. Например, недавно я купил на «Авито» редкую книгу, которую читал ещё в 2007 году, — «Анатомия слухов»¹ Э. Розена. Некоторые примеры, которые приводит автор, совершенно непонятны в текущем контексте, однако книга очень интересная и полезная — настолько, что спустя 17 лет мне захотелось её перечитать. Какая разница, что во времена 5G будут не особенно понятны прорыв Palm Pilot, бумажные купоны или Hotmail? Подобные вещи и явления уже давно устарели, но сам принцип распространения информации не утратил актуальности!

Или книга моего любимого социолога Р. Флориды, которого я часто называю Стивом Джобсом в мире социологии. Он интересно знакомит читателя со своими открытиями. Так, в книге «Большая перезагрузка»² (The Great Reset) он рассказывает о том вкладе, который смогли внести креативные индустрии в текущую и следующую большую перезагрузку экономики и общественной жизни. Старая книга? О да! Но она даёт много пищи для размышлений о том, как устроены наша жизнь и индустрия, в которой мы работаем.

Мне кажется очень полезным читать книги не только на русском, но и на английском языке. Пока книга переведётся, запустится в производство и появится в наших магазинах или приложениях на телефонах, пройдёт ещё год. Если есть возможность читать книги в оригинале — пользуйтесь ей. Читая книги на другом языке, вы не только тренируете мозг, но и узнаете что-то новое гораздо раньше многих. Например, мне



¹ Розен Э. Анатомия слухов: Маркетинговые приёмы. — СПб.: Питер, 2005.

² Флорида Р. Большая перезагрузка: Как кризис изменит наш образ жизни и рынок труда. — М.: Классика-XXI век, 2010.

недавно попалась книга The Chaos Machine Макса Фишера. В ней рассказывается о влиянии соцсетей на нашу жизнь — от синдрома упущенной выгоды и постоянной усталости до таких страшных явлений, как геноцид. Пугающе и захватывающе! Я узнал много новых фактов о том, как работает наш мозг и что есть общего между «одноруким бандитом» и алгоритмом соцсети (спойлер: много общего!).



БОЛЬШЕ
ОБЗОРОВ
КНИГ
ЗДЕСЬ

И конечно, я считаю очень полезным смотреть фильмы с профессиональным контекстом. Например, круто посмотреть документалку про игровую индустрию на «Кинопоиске» или найти на Netflix фильм «Абстракция» про дизайн. Не помещает просмотр первого сезона «Эмили в Париже» (опустим комментарии по поводу того, как безвкусно одеты персонажи и что подписчики у Эмили появляются будто из воздуха и лайкают совершенно неинтересные фотографии). Если посмотрите «Социальную сеть» Дэвида Финчера или даже слабую экранизацию обалденно интересной книги «Сфера» — отлично проведёте время и сможете заново вдохновиться своей работой.

Как определиться со сферой

Первое и самое сложное, на мой взгляд, — это определить-ся, куда пойти. Сбивают с пути книги, фильмы, сериалы, где индустрия подана с романтической точки зрения. Студент читает «99 франков» и думает: «О, реклама — это очень интересно! Каждый день будут удивительные задачи, которые мы будем решать!» Но когда сталкивается с реальностью, со сложными клиентами, рабочими процессами, творческими кризисами, когда идеи не приходят, он разочаровывается.

Чтобы такого не произошло, подумайте о том, что в выбранной сфере вы будете работать как минимум несколько лет. Это нужно для того, чтобы освоиться, вырасти. Вы будете тратить на неё колоссальное количество времени. Будете думать об этой работе и вне её, учиться, читать профессиональную литературу. Задумайтесь! Вы потратите на это дело большую часть своей жизни. Вы отдадите этому своё и свободное, и рабочее время.

Вначале делать новые проекты страшно. Вы будете смотреть на профессионалов, которые гораздо легче и эффективнее справляются с задачами. Будет казаться, что вы всё это делаете медленнее, хуже и никогда ничему не научитесь. Но стоит вспомнить, что все эти люди стартовали так же, как и вы! Скорее всего, их первые проекты тоже не были верхом совершенства. Не бойтесь общаться с людьми, которые уже чего-то достигли. Они будут рады дать вам несколько дельных советов, вспомнив, насколько сложно было начинать.

В 2010 году у меня был собственный блог Poikom.com. Я собирал там работы иллюстраторов, художников, интересную рекламу, оригинальное современное искусство, которое меня трогало. С помощью этого блога я познакомился с креативным директором одного крупного сетевого агентства.

На тот момент мне было интересно, как устроена рекламная сфера и как в неё попасть. Я решил всё это разузнать у креативного директора, с которым только что познакомился. Оказалось, что он проработал уже достаточно много лет в этой сфере. Вот уже который день он сидел и думал над рекламной кампанией для одного производителя стиральных порошков. И, кажется, его тошнило от этой задачи. Он рекомендовал несколько раз подумать, хочу ли я работать в этой сфере. По его словам, в мечтах можно с вдохновением работать над творческими задачами, а в реальной жизни — корпеть над более скучной рутинной. Если реклама тебя не прёт — не стоит посвящать ей жизнь. Этот небольшой, но ценный совет заставил меня пересмотреть отношение к работе специалиста по рекламе.

Пообщайтесь с теми людьми, работа которых вас восхищает. Они дадут вам рекомендации, расскажут о реальных проблемах. Может быть, вы идеализировали ту сферу, в которую хотели пойти. Или наоборот: они могут ещё больше вдохновить вас, дать вам ещё один толчок для реализации задуманного. Ко всему прочему, это может быть просто интересно!

В последнее время растёт количество образовательных курсов. В том числе бесплатных. Вы можете принять участие в трансляции или вебинаре, записаться в сообщество или чат по тематике. Это тоже помогает понять, что стоит за работой, какие могут быть обязанности и как проходит рабочий день или неделя специалиста из сферы, в которую вам хочется попасть. На мой взгляд, это достаточно лёгкий порог для входа, так как не требует от вас значительных усилий

и большого количества времени. Совершенно не обязательно сразу браться за большой курс, достаточно даже интенсива на выходные.

Конечно, стоит почитать пару тематических нон-фикшн-книг, где подробно говорится о сложностях в том деле, которому вы планируете себя посвятить. Когда я стал интересоваться подкастами, то прочитал несколько книг на эту тему. Это помогло мне понять, насколько я заблуждаюсь. Как и многим другим, подкастинг казался мне совершенно примитивным в производстве процессом — взял микрофон и записал. Но, когда ты перенимаешь чужой опыт, оказывается, что есть множество нюансов, из-за которых всё может не получиться с самого начала. Я открыл для себя многогранность процесса записи, журналистский подход, продюсирование, подготовку материала для визуализации и дистрибуцию. Все эти подробности захватили меня! И я стал всё больше интересоваться данной темой.

Из книг можно узнать, как устроена индустрия, как проходит день, с какими проблемами сталкиваются продвинутые специалисты, понять, будет ли скучным или чрезмерно насыщенным это направление и т.д. Прочтение книги — тоже лёгкий вход в категорию. В среднем книга может занять у вас 10–12 часов, что вполне сравнимо с небольшим обучающим интенсивом. Книга требует гораздо меньших усилий для погружения. Именно поэтому мне нравится такой способ изучать новые сферы творческой деятельности.

Когда вы начнёте работать, а не просто уделять время своему хобби, когда вам заплатят деньги за выполненный творческий проект, вам, скорее всего, станет страшно. Вы будете пересекаться и взаимодействовать с людьми, которые уже давно работают в этой индустрии, и получать от них обратную связь. Не бойтесь начинать, не бойтесь просить обратную связь

у профессионалов! Вам всё это понадобится, чтобы получать новый опыт, участвовать с коллегами в совместных проектах.

В начале своего творческого пути важно поставить себе цели на год и на пять лет. Пусть они будут осязаемыми и достижимыми (советую прочитать, что такое цели по SMART¹). Они могут исчисляться в подписчиках, которых вы наберёте, если будете вести творческий профиль в соцсети; это может быть награда, количество сделанных набросков — всё, что действительно будет вас мотивировать, вдохновлять идти вперёд.

Постановка целей может показаться банальной практикой, но она действительно помогает. Как она работает?

Когда вы конкретизируете цели и задачи на определённый период, вам легче ориентироваться, за что браться, какие проекты вам делать и не делать, с какими командами связываться. Вы задаёте себе рамки, чтобы понять, куда вам двигаться дальше. В конце года вы можете смотреть, как эти планы осуществились в реальности. Конечно, вы расстроитесь, порадуетесь, удивитесь: планировали одно, а получилось, возможно, ещё лучше.

Когда вы только начинаете работать в творческой сфере, необходимо создать портфолио. Это могут быть проекты, в которых вы принимали участие, кейсы, которые демонстрируют ваш уровень навыков.

Чтобы набраться опыта, заполнить это портфолио, скорее всего, вы сделаете какой-то некоммерческий проект. Поверьте, своё портфолио вы сможете заполнить даже гипотетическими проектами. Например, вы хотите стать дизайнером.

¹ См. «Management of Organizational Behavior» (Hersey & Blanchard, 1988, p. 377-382). — *Прим. автора.*

Возьмите и напишите своим друзьям, что вы ищете проекты. Вдруг у них есть какая-то небольшая дизайнерская задача: сделать обложку для подкаста или концерта, листовку для магазина, обложку для бизнес-профиля в социальной сети. Или, например, у вас в друзьях окажется предприниматель, открывающий новое дело, которому нужен логотип. А вы как раз хотели сделать что-то подобное. Тогда вы в действительности сможете попробовать себя в деле, получить комментарии, поработать с реальной задачей.

Вы также можете наполнить портфолио гипотетическими кейсами. Это помогает потренироваться, а также покажет ваш подход, образ мышления. Вы можете сделать себе сайт на конструкторе, зафиксировать весь процесс его создания. Можете придумать задачу от какого-то локального кафе, которому нужно рассказать всему району о новых капкейках. Или воображаемо помочь известному бренду сделать новую линейку товаров, подготовить их визуальную составляющую. Многие авторы гипотетических кейсов пишут на своих работах, что это не настоящие кейсы. Некоторые, например «Логомашина», даже делают из этого интересный контент для своих статей.

Концентрируясь на создании портфолио, вы можете поставить себе задачу: мне нужно получить пять кейсов. Когда вы подходите к задаче таким образом, проекты начинают появляться сами. Происходит магия целеполагания. Когда вы чего-то хотите, то начинаете искать, рассказывать всем вокруг, писать об этом в своём профиле. Информация наполняет пространство, и вы получаете желаемое. Люди начинают приходить к вам с запросами.

Если вы чего-то хотите, не забывайте делиться с людьми! Рассказывайте об этом за ужином в баре, общайтесь

с потенциальными клиентами, пишите запросы онлайн, на почту, в мессенджеры. И всё у вас появится!

Можете вступить в онлайн- или офлайн-сообщество. Почему это круто? Вы сможете увидеть людей, разделяющих ваши цели и ценности. Посмотрите работы, поймёте, с какими проблемами сталкиваются такие люди. Узнаете про техническую сторону проектов, каким оборудованием и программами предстоит пользоваться. Сможете посоветоваться, как поступить в той или иной ситуации, узнать, какие могут быть ваши следующие шаги.

Так вы сможете лучше понять, какая проблематика присутствует в этой сфере, и разберётесь во многих сложных вопросах. Поэтому многие успешные творческие люди рекомендуют вступать в сообщества, становиться их активными участниками. Я же советую перед вступлением смотреть, что это за люди, что они могут вам дать, а что получить от вас. Присматривайтесь! Чем круче будут участники, тем интереснее.

Конечно, в современном мире очень важно всё время учиться. Специфика рынка постоянно меняется, меняются запросы, растут цифровые платформы и развивается программное обеспечение. Всё происходит быстро. Если вы будете стоять на месте — неизбежно отстанете.

Можно разделить обучение на три большие части: верхне-уровневое стратегическое мышление, затем на среднем уровне — навыки, которые помогают в текущей деятельности, а на последнем — небольшие прикладные навыки, которые можно освоить за пару дней, например за выходные.

Не бойтесь совершать ошибки! В самом начале их будет много. Помните о том, что это ваш багаж опыта. Чем больше ошибок

вы совершите и сумеете проанализировать, сделав из них выводы и превратив их в полезный опыт, — тем сильнее вы будете как специалист. Все люди, которыми вы восхищаетесь, постоянно ошибаются. Именно это сделало их такими, какие они есть. И вы оставьте за собой право на ошибку.

Страхи

Я работал со многими начинающими дизайнерами, копирайтерами, фотографами, менеджерами и другими творческими людьми. Есть одна черта, которая их объединяет. Это страх.

Например, это может быть **боязнь начать свой путь**. Как насчёт того, чтобы объяснить своей бабушке из Рязани, что собираешься зарабатывать на жизнь разработкой дизайнов для сайтов? Или отцу — что будешь придумывать сценарии для видео? А как мама отнесётся к тому, что вы стали, например, фотографом?

Конечно, в демократичных семьях, где умеют прислушиваться к своим детям и дают им свободу выбора, — всё проще. А если это семья, где нет ни родственников-предпринимателей, ни людей творческих профессий? Представьте, как страшно может быть признаться себе и своим близким в том, что вы не собираетесь работать по найму или хотите стать представителем творческой профессии! Должно быть, это очень смелый шаг — хотя бы только потому, что вы можете получить неодобрение. Я знаю истории, когда после таких заявлений буквально выставляли за дверь со словами: «Ага, ну иди, давай, попробуй прокормиться этим своим интернетом!»

А теперь давайте представим первую рабочую неделю девушки-копирайтера в агентстве. Всё новое, много людей вокруг. Кажется, это будет крутой бренд в портфолио! Ей дают задачу — разработать креативную концепцию для рекламной кампании новой линейки косметических средств. Ух! О таком интересном проекте она и мечтать не могла. Господи, какая ответственность! Дело волнительное, но надо собраться

и выдать результат, который всех впечатлит. Увлечённая, она несколько дней работает над задачей, и вот приходит время показывать работу креативному директору. В этот момент раздаётся первый звонок. Это страх. Дилинь-дилинь! Что за говно я сделала? Как я покажу это креативному директору? Он же столько работ видел. А у меня две тухлые активации и фотоконкурс. А-а-а! Да фотоконкурсы уже три года никто не делает! Потом бессонная ночь в попытках найти ту самую заветную идею, которая дала бы уверенность. И так далее.

С утра невыспавшееся творческое тело плетётся на работу, берёт кофе в окне на оживлённой улице, ждёт 120 секунд на светофоре и всё время думает, что мир говно, а идеи и того хуже. Где-то к обеду приходит на работу креативный директор и открывает дверь в переговорку. На диване уже сидит приготовившаяся к препарированию своих идей невыспавшаяся джуниор-копирайтер. Она уже изъедена паранойей увольнения и готова к любым поворотам судьбы.

Неважно, как вся эта сцена завершается, важно понимать, что начинать творческий путь страшно. Тебе приходится демонстрировать свою работу более опытным, выдавшим многие проекты людям. Показать свои труды светилам кажется чем-то очень волнительным, важным. Но на самом деле всё это таковым не является. Все креативные директора когда-то начинали путь точно так же. Они пробовали, делали много хорошей и не очень хорошей работы, ошибались и ленились. Они такие же люди, как и начинающие копирайтеры, на которых действуют сила притяжения, разговоры в курилке и старение. Их не стоит бояться. Но творческий человек ничего с собой поделывать не может. Сидит и боится. Потому что страшно показывать свою работу опытным специалистам.

Другое дело — показать свою работу целой команде. Они могут быть такими же молодыми, как джуниор, или такими же

опытными, как креативный директор. И всем этим людям надо презентовать идеи! Мне кажется, что это ещё страшнее. Как будто показываешь дневник со своими мыслями или читаешь своё стихотворение за праздничным столом на дне рождения у родственников.

Страх демонстрации своего творческого труда группе людей вполне объясним. Далеко не все в команде могут оказаться тактичными, благонамеренно настроенными людьми. Кто-то выскажется напрямую или раскритикует идеи. Кто-то засмеётся. Это ещё в лучшем случае! В худшем — все промолчат. Повисшее молчание после презентации идеи — самый страшный сон копирайтера. Да что говорить, для любого творческого человека молчание зрителей — тяжёлая ноша, которую нужно как-то выдержать. Секунды длятся вечно. Хочется собрать все вещи, уйти и не возвращаться. Вот как это страшно.

То же самое и с демонстрацией результата клиенту. Особенно если человек представляет не организацию, а самого себя. Фрилансер, который замер над кнопкой «Отправить» и сто раз перечитывает письмо, — классическая картина. Нервный стук ложки, перемешивающей кофе в чашке в ожидании встречи с заказчиком в кафе, — вот звук ужаса фрилансера. Звон набата.

В этот момент фрилансер думает: «Как он отреагирует? А что, если ему не понравится? Надо было доделать тот, другой вариант тоже! Он же платит мне за это деньги...» Конечно, всё это верно, если мы говорим о порядочном человеке, который несёт ответственность за сделанную работу.

Но надо понимать, что такие страхи близки не только непосредственным исполнителям, авторам творческого продукта, но и менеджерам, членам команды, предпринимателям.

Менеджер боится показывать работу клиенту примерно так же, как и копирайтер. Это понятно, ведь он отвечает перед компанией, перед клиентом за результат. Он — руководитель проекта, хозяин положения. Он может быть не уверен в результате, сомневаться, стоит ли показывать такую работу другим или лучше ещё покорпеть над материалом. Особенно волнительно, если он новенький. Сделал плохо один — результат окажется плохим для всей команды.

Давайте снова вспомним ситуацию с начинающим копирайтером. Тот самый момент, когда невыспавшийся человек должен отдать работу старшему по должности для критики. Креативному директору, сидящему в невидимых орденах и авторитете. Скорее всего, копирайтер не догадывается, что тому тоже приходится нелегко.

Каждый день он идёт на работу и думает о том, как поддерживать общий боевой дух копирайтеров, которые пишут посты в социальных сетях сигаретных брендов или, чего хуже, тексты на сайт про скучный продукт. Боже, не для этого мать его на свет родила! Ему «Каннские львы» нужны, а тут — небольшая кузница с постоянно пытающимися унывать копирайтерами. Сегодня ему предстоит ещё раз пойти на сделку с совестью, чтобы утвердить не слишком фееричную работу. Как ему дать комментарии, чтобы копирайтер не обиделся? Чтобы он не сбежал из компании спустя пару недель, написав гневный пост в соцсети о нерадивом креативном директоре?

А может, и нет? Может, для очередного скучного проекта новичок выдаст что-то совершенно фееричное. Тогда будет ещё хуже. Ему придётся как-то удержать свой авторитет, ведь звездой должен быть он, а не только что пришедший младший копирайтер...

И это ещё полбеды. Давайте зайдём дальше и представим, что работа настолько хороша, что её надо опубликовать, выставить на всеобщее обозрение. Тысячи копирайтеров, сотни маркетологов, десятки креативных директоров сгорбятся над своими смартфонами, чтобы написать гадкие комментарии в профильном издании под чужими именами. Кто-то даже напишет: «А REDKEDS ещё живы?» (Именно такие реплики возникают на профильных рекламных сайтах, когда там появляются кейсы REDKEDS. REDKEDS существует уже 20 лет, недавно объединился с Media Instinct и остаётся лидером креативного рынка.) Да, живы! Я тут сижу и креативлю из всех щелей, лишь бы вы написали ещё пару комментариев!

На волне успеха публикации в профильном издании генеральный директор решает отдать этот кейс на фестиваль или конкурс, чтобы получить номинацию и отпраздновать это шампанским. И вот уже вся команда поджала хвосты и ждёт, как звёздное жюри оценит их работу.

Что сказать о предпринимателе, который только начинает свой путь? Он тоже волнуется перед презентацией клиенту. Он не фрилансер и берёт за свою работу гораздо больше, поэтому, когда дело доходит до демонстрации результата, он тоже переживает. Если клиента не устроит результат, можно вернуть деньги, но не хорошую репутацию.

А ещё предприниматель всё время находится под давлением груза ответственности, страхом неизвестности, непредсказуемости. Предпринимательских страхов много.

Но это всё — сторона исполнителя. А разве на стороне клиента не переживают? Ещё как! Иногда на встрече на маркетолога «наседает» синдром самозванца, ведь ребята со стороны агентства могут очень даже глубоко знать тему и терминологию. А что насчёт самого брифа — достаточно ли там

информации? Нормально ли я даю комментарии? Если они сейчас принесут так себе идеи, мой начальник меня просто загрызёт... Выполню ли я квартальный план?

Эта тотальная атмосфера дискомфорта присутствует в любой работе. Задача команды, каждого её члена и — особенно — руководителя, состоит в том, чтобы создать атмосферу доверия и комфорта для высказывания идей. Помните одно из основных правил мозгового штурма? Не критиковать идеи. Это релевантно и для общей обстановки в команде.

Не та одежда!

Ещё в 2006–2007 годах я впервые пошёл на деловую встречу. Я работал на фрилансе и не имел опыта. На этой встрече мне должны были дать проект.

Все фильмы того времени, казалось, были про «носи костюм, если у тебя серьёзная работа и должность». Если идёшь на встречу с каким-нибудь директором компании, обязательно нужно выглядеть солидно.

Я надел рубашку, джинсы, пошёл со своим компаньоном, который отвечал за вёрстку. На встрече мы очень неуверенно обсудили стоимость работы. Речь шла о небольшой сумме за несложный сайт о китайских товарах. Договорились вернуться через пару недель с результатом. Через пару недель в город пришла жара, а поход на встречу в рубашке уже не казался такой уж хорошей идеей. Мы надели футболки и пошли к генеральному директору фирмы-заказчика. Встреча прошла на достаточно хорошей ноте, но в конце он высмеял нас, сказав, что мы пришли «как на дискотеку».

Это был первый случай, когда я столкнулся с тем, что одежда важна. Причём для разных людей она может иметь совершенно разные смыслы — это и показатель статуса, и просто функциональная вещь, и средство для самовыражения.

С тех пор я, помня тот стыд, старался одеваться так, чтобы иметь достаточно серьёзный вид. Тем не менее часто сталкивался с фразами типа: «Да можно одеваться как угодно, ты же айтишник!» Я не имел практически никакого отношения к ИТ, но в то время считалось: если ты умеешь делать

сайты — ты айтишник. Почему-то именно они первыми стали доносить до предпринимателей и офисных сотрудников мысль, что нельзя заставлять людей влезать в костюм, если они эту одежду не переваривают.

Следующий случай, изменивший мои взгляды на одежду, произошёл через пару лет, когда я принял оффер от «РБК СОФТ». В первый рабочий день я решил прийти в костюме. Прошёл к своему месту в офисе. Продажник, который сидел рядом со мной, нагнулся и шёпотом спросил: «Ты чего, щегол, так разоделся? Тут все ходят как люди, а ты будто мне ипотеку в четвёртом окне сейчас оформлять будешь!»

Я стал привыкать. Только на какие-то важные встречи по-прежнему надевал костюм или что-то серьёзное футболки. Но так продолжалось недолго — потом меня перевели в основную компанию, большой ИТ-интегратор. В те времена ИТ-интегратор был серым и унылым опенспейсом, похожим на офис из фильма «Матрица», с людьми в однотипных костюмах из магазина «Сударь». И я снова надел серый костюм.

Корпоративная культура от места к месту совершенно разная. Где-то действительно все ходят в строгой одежде, где-то есть совершенно идиотские предписания по поводу длины юбок, запрет футболок и прочая ересь.

Одежда, безусловно, важна. Кто-то, конечно, перегибает палку, заведомо зная, что в некоторых компаниях слишком строгие требования к внешнему виду. Кто-то, наоборот, зря пишет и внедряет дополнительные ограничения, когда они вовсе не требуются.

И вот в 2013 году я пришёл работать в REDKEDS из большого ИТ-интегратора. Это было откровением: обалденные проекты,