

Введение в профессию: милая снаружи, профайлерка внутри

В патриархальном обществе рекламный рынок представляют по книгам Минаева, Пелевина и сюжетам Бегбедера. Причем мужчина там всегда альфа-самец, а женщина — расходный материал. Однако сейчас все не так: многие дамы уверенно занимают позиции топ-менеджеров как в агентствах, так и в инхаус-командах. По данным Росстата, 34 % предпринимателей в России — женщины. Согласно результатам исследования международной организации Grant Thornton, Россия находится на первом месте по числу представительниц прекрасного пола среди топ-менеджеров: на них приходится 40 % руководящих постов в компаниях.

Вместе с тем не стоит смотреть на мир через розовые очки феминизма. Эксперты компании Ward Howell констатируют, что среди генеральных директоров, вставших во главе крупнейших российских организаций за последние десять лет, всего четыре женщины (около 1,4 %). И только одна из них руководила предприятием более полутора лет. На сегодняшний день дамы возглавляют лишь 1 % крупнейших бизнесов в России. В мире ситуация ненамного лучше: например, среди CEO компаний из списка Fortune-500 всего 4,4 % женщин.

Недавно специалисты отметили следующую тенденцию: развивающиеся страны гораздо активнее развитых используют любые возможности для стимуляции экономики и тем самым уменьшают гендерный разрыв. По своему окружению я вижу,

что на позициях, где меньше политики и больше чистой эффективности, лидируют женщины.

Многие предприниматели стремятся привлечь в свой бизнес именно женщин, зная, что они прекрасные управленцы и часто более трудолюбивы в силу мягкого характера (что, кстати, в ряде случаев приводит к их эксплуатации). А еще у нас развит эмоциональный интеллект, мы понимаем, чего от нас хотят, хорошо разбираемся в межличностных отношениях. Мы все схватываем на лету и легко адаптируемся, а ведь это сейчас особенно актуально. Кроме того, многие женщины жесткие, но при этом честные и справедливые, что позволяет им быстро и эффективно, без сантиментов принимать правильные решения. В этом аспекте, вопреки стереотипам, они не уступают мужчинам. Мне кажется, это превосходная смесь для управленца — этакая мягкая сила, женственная, красивая и дружелюбная, заставляющая собеседника смягчить защитные реакции. Расслабившись, вы становитесь более откровенными, а женщина пристально наблюдает. Когда яд начинает действовать, ваши глаза поблескивают, мысли путаются, появляются паузы между словами, вы думаете о чем-то постороннем — мыслительным процессом управляет уже она. При этом ваша визави — эффективная, беспристрастная, сильная и смелая, она быстро и точно считывает микроэмоции, что позволяет ей достигать целей отнюдь не напором или грубостью. Женщина может заставить вас захотеть того, чего хочет она, заложить в вашу голову идеи, которые вы будете выдавать за собственные (но на самом-то деле они принадлежат ей). Она не станет постоянно с вами спорить, она радостно похвалит вас за бриллиантовую (ее) идею. «Если я вам улыбаюсь, это не значит, что я рада вас видеть. Может, я просто представила, как вас только что размазал по асфальту КамАЗ». Милая снаружи, профайлерка внутри.

Если вы мужчина и строите бизнес, считается, что вам нужно иметь серьезный тыл. Но насколько присуща целеустремленность вашей второй половине, когда вы тратите слишком много энергии на личную жизнь, будь то отношения или уже семья? Если запросы высокие и она так же занята, у вас просто могут не совпадать графики. Если запросы ниже, как правило, она не понимает, почему вы столько работаете и как это может вам нравиться. Поэтому все чаще я вижу прекрасных, умных, взрослых, успешных и... одиноких женщин. Мужчин они используют для удовлетворения собственных потребностей. Кстати, теперь нередко можно встретить представителей сильного пола, которые сидят дома с детьми. Я ни в коем случае не говорю, что все живут именно так либо что это плохо или хорошо, — я лишь наблюдаю за трендами. По статистическим данным за 2019 год, 46 % людей, взявших декретный отпуск в Швеции, — мужчины и, соответственно, 54% — женщины. Однако Россия еще не скоро придет к такому сценарию. У нас пока сложно представить современный офис, в котором коллегу-мужчину отправляют в отпуск по уходу за ребенком, не отпуская колкости в его адрес.

Чего не хватает в книгах Минаева и Бегбедера — так это правды: что чувствуют и проживают женщины на самом деле, когда они не «the телки» и расходный материал, а такие же люди, как и мужчины. Поэтому я решила рассказать несколько реальных историй, главные героини которых — руководители, топ-менеджеры, владельцы бизнесов. Эти истории — не только развлекательный контент, они полны важных смыслов и могут быть полезны маркетологам, управленцам, рекламщикам, бизнесменам — и женщинам, и мужчинам. Ведь погружаясь в реальность других людей, ты лучше понимаешь мотивы их поступков, а значит, можешь и больше узнать себя.

Я всю жизнь работаю в сфере рекламы и вижу, как изменился мир за последние десять лет. Конечно, я выбрала близкую мне тему. Истории, которыми я хочу поделиться, заслуживают того, чтобы их запечатлели. Единственное — не стоит воспринимать их слишком серьезно. Отнеситесь к ним как к байкам, которые можно услышать от коллег на кофе-брейке или подруг за бокалом вина. Потому что не рассказать их невозможно.

В рекламе много ярких женщин. Они управляют и принимают решения. Эта книга о безмолвной революции, которую совершили мы, а мужчины даже не заметили. Любые совпадения с реальными компаниями и героями случайны. Вы не найдете этих персонажей в жизни, потому что их не существует. Это собирательный опыт компаний, партнеров, сотрудников, а также истории знакомых мне лично людей. Я руководствовалась мнениями друзей и коллег, а также своего ментора и наставника, слишком известного в бизнесе человека, чтобы назвать его имя.

ГЛАВА 1

Искренность 99

На часах — девять часов пятнадцать минут. Утро начиналось необычно: было подозрительно тихо. Катя прошла через офис к своему рабочему месту, которое располагалось в конце опенспейса, и по дороге к ней прицепился один из сотрудников с какими-то вопросами. Она взяла со стола ноутбук и направилась в кухню, чтобы приготовить большую кружку крепкого кофе. Было слишком рано, в офисе находилась только пара полуспящих людей. В переговорной ее ждал Женя — кандидат, отобранный для прохождения стажерской программы.

Кофе остывал, а хотелось взбодриться. Чтобы попасть в переговорную, нужно было пройти по длинному коридору со стенами из красного кирпича, оформленному в стиле лофт. Это было самое темное место в огромном офисе: здесь отсутствовали окна, только камерные светильники висели под потолком и несколько зеркал зрительно раздвигали пространство. Она завернула в туалет. В ее Moleskine в потайном кармашке всегда можно было найти утреннюю дозу бодрости. Рассматривая в зеркале новые морщины, девушка подумала, что пора обращаться к косметологу за новыми филлерами, а то эти совсем провалились. Последние два месяца были слишком напряженными: участие в восьми крупных тендерах, в том числе от L'Oréal и Tefal. И это только те, которые взяли. В промежутках между ними — бурное празднование дня рождения компании, поездка на конференцию в Кёльн и бесконечные разговоры на кухне, преимущественно за бокалом автохтонного вина или односолодового Molins.

В телеграме — четыреста непросмотренных сообщений, на почте — тысяча двести. Дмитрий Борисович (которого Катя и ее подруги называли Красивый Богатый Мужик, или КБМ) снова прислал охапку белых роз и видеосообщение, в котором пожелал прекрасного дня. Есть мужчины, парни, мальчики, а есть мужики. Вроде бы он умный, образованный, богатый и красивый, всегда в костюмчике, но что-то выдавало в нем просто мужика.

«Дело в чувстве юмора, — размышляла Катя. — На каждой встрече он сыплет несмешными шуточками с привкусом пошлятины и налетом понтов, причем настолько дешевых, что, не зная о его положении, можно подумать, что бизнесмен он фейковый. Плюс видеоселфи, где сам от себя он тащится больше, чем от той, кому его отправляет. Не самая привлекательная смесь, хотя большинству женщин этого бы хватило».

Она еще раз взгляделась в отражение: «Зачем ему эти унижения? Есть же куча прекрасных девушек, готовых отдаться ему по первому зову, даже имени его не спросят».

— Ладно, с КБМ я разберусь позже, — вслух сказала Катя, сделав утреннее селфи с поднятой рубашкой для Алексея из «Альфа-Банка». Фото — как залог отличного секса в пятницу и продления договора без тендера.

Она вышла из уборной с легкой улыбкой и в последний раз провела по носу, чтобы убедиться, что не осталось никаких следов. Широким жестом девушка распахнула дверь в переговорную:

— Привет, Женья! Смотрел «99 франков»?

— Конечно, я только из-за этого фильма и пришел в рекламу.

— Так вот, у нас все не так, Женья.

Большинство кандидатов, которые никогда не работали в рекламном бизнесе, думают, что утро начинается примерно так, как началось утро Кати. Это неправда: в рекламе стабильно напряженная работа, которая требует собранности, выдержки и навыка бегать на длинные дистанции, а иначе средняя продолжительность жизни рекламщиков была бы лет пятнадцать.

Десять лет назад именно благодаря фильму «99 франков» было трудно найти людей, которые бы не романтизировали профессию, а относились к ней как к серьезной работе. Сложно взаимодействовать с теми, кто представляет себе будни рекламщика как жизнь Октава, с утра разъезжающего по офису на гироскутере, раздающего советы креаторам и попутно придумывающего сумасшедшие идеи. А утром он просыпается как минимум с двумя девушками в обнимку, пьет шампанское — и так каждый день. Жизнь пуста, раз в три дня ему кажется, что он по-настоящему влюбляется, но он боится ответственности, поэтому лучше не снижать частоту новых влюбленностей: ведь это страстно, весело и глупо. Безусловно, пересечения с реальной жизнью есть, но нельзя из стажера сразу стать Октавом, чтобы себе это позволить (если вы, конечно, к этому стремитесь). Нужно добиться успеха — и быть ценным в любом состоянии.

Ежегодно третьего сентября Катя набирала новую стажерскую программу. На каждом собеседовании она объясняла, что такое реклама и чем креативные и продакшен-агентства отличаются от маркетинговых. Соискателям казалось, что их отговаривают, и это было первым фильтром «на пути в рай». Упоминание стажером «99 франков» являлось индикатором того, что объяснять придется долго. За пять лет существования программы для новичков Катя научилась очень быстро отфильтровывать сотни резюме. А вообще, сложно оценивать

кандидатов, представляющих собой чистый лист и понятия не имеющих, чего они хотят. Они с удовольствием переключают ответственность за оценку собственных компетенций на тебя. Полагаться на ощущения кандидата — риск, поэтому нужно вытащить на поверхность максимум ценных характеристик и разложить их на качества, которые подходят или не подходят для этой позиции.

Татуировки на шее Жени переходили на грудь и скрывались под рубашкой. На его левой руке красовался слон. Женя был лучшим из десяти кандидатов, набравших самые высокие баллы по тестовому заданию. Все они учились в топовых вузах Москвы, проходили практику, много читали и могли рассказать о новых исследованиях в области рекламы больше, чем топ-менеджер рекламного агентства.

Женя все-таки не представлял, куда он попал и с чем ему придется работать. И конечно же, он не знал, что, скорее всего, никогда не станет Октавом, а если и будет чем-то на него похож, то только внешностью.

Ему казалось, что он займется созданием чего-то гениально-грандиозного, а благодарные клиенты будут бороться за право выкупить его креативные идеи за десятки и сотни тысяч миллионов долларов. Жене было невдомек, что все уже давно придумано, а дикий креатив, не подкрепленный аналитикой, который случайно проходит в эфир, часто остается незамеченным и не несет бренду пользы, а приводит только к увольнению Жени или Пети, который этот креатив утвердил. Петя и Женя, конечно, станут героями рекламного рынка, но ненадолго. И уж точно никто не предложит им новую должность.

Но пока кандидат Женя всего этого не знал. Он смотрел на Катю большими глазами и пребывал в эйфории, словно

очутился в кино. Мозг щедро вознаграждал его дофамином за попадание в шорт-лист. Естественно, в этот момент Женя не мог предположить, что его карьера пойдет по пути, на который он сознательно не вступил бы. Ему не суждено будет испытывать удовлетворение, как никогда не бывает полностью удовлетворен клиент. Молодой человек не подозревал, что в течение следующих десяти лет из него выжмут все: он будет пробовать уходить и снова возвращаться; он попадет на иглу рекламного рынка, где либо станет пожирать других, либо превратится в рекламного куколда, которого прокрутят и пустят на котлетки.

«Что тебе нравится в работе, Женя? Напиши это на бумажке и спрячь ее в этой переговорной. Тогда через десять лет ты сможешь вернуться сюда и вспомнить, что у тебя вообще были какие-то желания».

Женин отец владел небольшим предприятием в Оренбурге. Само собой, парень поступил на факультет бизнеса и менеджмента Высшей школы экономики. Учился он хорошо, любил дружеские посиделки и пение под гитару. Его будущее было предопределено: работа у папы в офисе московского филиала завода. Женя жил в центре в квартире с небольшой террасой на крыше. Как-то он пошел с другом в бар и познакомился там с Никой, сотрудницей Газпрома.

В нефтянку девушка попала в возрасте девятнадцати лет. Это была стратегия, призванная помочь ей удачно выйти замуж. Недавно ей исполнилось тридцать, но мужчины мечты по-прежнему рядом не было.

Ника — высокая брюнетка с выразительными глазами. Ей говорили, что она похожа на Пенелопу Круз. Ей приходилось тщательно скрывать свой третий размер груди не только

во избежание харассмента, но и для повышения уверенности в собственном профессионализме. Ей хотелось, чтобы в коллективе ее воспринимали как коллегу, а не как расходный материал. Хотя, кажется, получалось не очень: раз в неделю клиенты присылали ей цветы и шампанское и с той же периодичностью у нее был секс с руководителем соседнего департамента. В принципе, это все, что можно было сказать о ее личной жизни. Несколько лет назад у нее была череда неудачных романов, после чего она решила завязать с ними на какое-то время.

В баре Ника пыталась забыть травматичные истории и отвлечься. Новый знакомый Женя показался ей заботливым и немного наивным. Они стали встречаться, проводили милые вечера дома и в ресторанах, и их общение неизменно сопровождалось восторженными рассказами молодого человека о рекламе и всем том, что он узнавал в агентстве:

— Ты знаешь, ROX — это return on experience, об этом PWC писал. Понимаешь, эмпатия привела нас к тому, что подход 4P (place, price, product, promotion) устарел. Сначала добавилась пятая P (people), но по-прежнему не хватает коммуникационного сообщения (positioning). На место прежнего подхода пришла концепция 5C (customer, cost, convenient — теперь мы не привязаны к месту, но пользователю должно быть удобно покупать, где бы он ни совершал покупку, — communication, competitors). А еще выделяют collaboration (партнерки) и climate (условия, в которых мы сейчас находимся).

Сама идея позиционирования Джека Траута давно сместила вектор внимания на сторону потребителя. Мы смотрим на предложение не только относительно конкурентов, но и относительно того, как оно выглядит в глазах покупателя в сравнении с конкурентами.

Мы понимаем: неважно, как мы думаем о себе, важно, какое впечатление мы производим на клиента и что он думает о нас. Некоторые компании не могут принять своего положения на рынке и не могут его изменить, потому что нельзя изменить то, чего не существует. Только осознав впечатления клиентов и согласившись с ними, можно начать работу над своим позиционированием.

Ника воспринимала слова Жени лишь отчасти. Например, о «четырех Р» она слышала на лекциях по экономике в институте. Остальное ей казалось беспорным, логичным, и было непонятно, что так сильно его впечатляло. Женя произносил очевидное с интонацией, которая предполагала невероятное. По правде, спич молодого человека вызывал в девушке скуку. Женя постигал азы, для него открывался «дивный новый мир», и ему не терпелось поделиться этим с окружающими. Он говорил быстро и активно жестикулировал, перебить его было невозможно:

— Бренду необходимо составить карту путешествия пользователя по воронке. Знаешь, в сторителлинге есть путь героя, а в маркетинге путь покупателя — *customer journey*. Бизнес должен понимать не только краткосрочные и долгосрочные интересы клиента, но и как они меняются в зависимости от того пути, который он проходит.

Представь, ты покупаешь обои в наш новый дом. На каком этапе ты принимаешь решение? Когда доходит дело до обоев или заранее, на этапе дизайн-проекта? Все люди разные.

«Какой “наш дом”?!» — возмутилась про себя Ника. Но Женя лишь увидел, как она сделала большой глоток вина.

— А есть еще долгосрочные и краткосрочные интересы на этом пути.

«Да-да. У нас, Женя, краткосрочные. Настолько, что в этом ресторане и закончатся», — продолжила Ника разговор с собой, так как больше в этом заведении достойных собеседников не видела.

— На этапе формирования спроса ты относилась к широкой категории «ремонт», потом твои интересы менялись от отделки до выбора квартиры с готовым ремонтом и без него. Длина пути тоже уникальная. На финальном этапе твои интересы сузились до выбора магазинов с отделочными материалами.

Это искусственный пример, в жизни все менее линейно. У тебя же не один интерес, а сразу несколько. Например, я купил дорогой блендер и еще интересуюсь путешествиями, новинками техники и так далее, а ты купила такой же блендер и еще интересуешься косметикой, готовкой.

«Готовкой? Seriously? Я с девятнадцати лет не готовлю ничего, кроме яиц», — думала Ника.

Но Женю было не остановить. Ника решила, что именно поэтому она его бросит: вместо того чтобы выяснить, как прошел ее день, спросить о том, что важно для нее, он говорит и говорит про свою рекламу. Кому это интересно вообще? Кажется, он живет в своем мире.

— Женя, а куда ты поедешь первым делом, когда пандемия закончится и границы откроют?

— В Италию. Ника, ты понимаешь, что так никто не работает. Нужно управлять движением клиента по воронке. Необходимо знать, о чем он думает именно в этот момент времени, что ему интересно сейчас, что будет интересно завтра и сколько дней осталось до принятия решения, сколько дней есть у биз-

неса на коммуникацию с потенциальным покупателем на каждом этапе этого пути.

Тему перевести не удалось.

— Жень, доедай уже и пойдем, поздно!

— Так я уже почти закончил, — буркнул Жень. — Следующий этап — изолировать точки соприкосновения, влияющие на опыт пользователя. После этого — так же как и в ROI — вкладывать больше инвестиций туда, где вложения принесут больше результата. От стандартного пути воронки продаж это отличается нелинейностью. Клиент не падает по воронке продаж, он уходит и возвращается, меняются приоритеты, мотивы, цели и эмоции. Клиент может соприкоснуться с инновационным пылесосом в рекламе, но купить его в итоге в «М.Видео».

«Ладно, придется поддержать разговор», — решила Ника.

— Почему experience-то, Жень? Это что-то про мероприятия? Как это связано с рекламой в интернете и интересами? И как ты распознаешь эмоции клиента, а тем более будешь ими управлять?

— Акцент сместился с рационального на эмоциональное. Кроме сухих цифр стали важны эмоции. А это эмоциональный интеллект, эмпатия в менеджменте и HR, иммерсивные спектакли в сфере развлечений и, как следствие, маркетинг впечатлений. Experiential — это маркетинг, выходящий за любые границы, не привязанный к онлайн или офлайн, не ограниченный каким-то пространством. Он пришел из event-сферы и переключался в digital в новом понятии ROX. Термин означает, что возврат инвестиций теперь правильно считать в return on experience. Технологии работают так, что

клиенты могут взаимодействовать с брендами в любое время и в любом месте. Каждый покупатель стал амбассадором и влияет на имидж компаний комментариями и лайками.

Они встречались целых три месяца. Одним субботним утром Ника проснулась, выпила кофе и подумала: «Что я здесь делаю с этим мальчиком?» Она честно сказала Жене, что не любит его, и ушла.