

ГЛАВА 3

Сотрудничество связующих звеньев

Теперь, когда вы готовы начать работу с *Пчелами*, т.е. знаете, где их найти и как отличить, нужно выполнить одно условие: для работы вам необходимо выбрать *правильных Пчел*.

НЕ ВСЕ ТЕ ПЧЕЛЫ, ЧТО ЖУЖЖАТ

Пчелы (и *Альфы*, конечно) относятся к категории специалистов. Каждая *Пчела* имеет собственную сферу компетенции. Так, какая-то *Пчела* мастерски владеющая необходимыми знаниями в сфере моды, может быть абсолютной невеждой в области, например, автомобилей. Обычная ошибка маркетологов, занимающихся созданием слухов, состоит в следующем: их интересуют самые стильные и популярные люди (и места их появления), они совершенно упускают из виду, что эта публика не может служить универсальным показателем того, *что* действительно стильно, популярно и заслуживает внимания. Как и у оттесненных ими на задний план средств массовой информации, интересы и влияние таких людей строго специализированы.

Кроме того, не имеет смысла “тревожить” одну и ту же *Пчелу* снова и снова. “Кратчайший путь к неудаче — это постоянное использование одного и того же влияния, — считает Эйми Финн (из компании *Ammo Marketing*). — Если вы будете продолжать обращаться к тем же самым портье, помощникам знаменитостей и парикмахерам с предложениями разных товаров или услуг они, скорее всего, не заинтересуются ими” [1]. Ту же мысль высказал и Киз Кломп, генеральный менеджер компании *Capital Records*: он уверен, что неоднократное обращение к одному и тому же влиятельному лицу (с досаждающим ему огромным количеством предложений, выставленных невероятной массой разнообразных брендов) закончится одним: абсолютным равнодушием и невниманием с его стороны. Этот эксперт уверен, что каждый новый проект должен быть привлекательно и интересно разработан специально для тех, за чьим влиянием следует обращаться. “Если я хочу обратиться к поклонникам рок-группы *Korn*, — говорит он, — то обращусь к самым верным фанам. Это мое правило” [2].

Примером удачного выбора нужных Пчел может служить история агентства *Euro RSCG Circle* (сейчас оно входит в состав *Euro RSCG MVBMS Partners*) из Нью-Йорка. Его наняла компания по производству фильмов с целью создания слуха вокруг одного из своих продуктов. В киноиндустрии слух может как невероятно прославить, так и полностью загубить: *Circle* начало свою деятельность с того, что нацелилось на тех людей, которые были заинтересованы увидеть новинку первыми и от которых зависела положительная оценка, т.е. на ярых фанов главного героя. Как утверждает Крис Хейз, независимый интерактивный консультант, в то время работающий на *Circle*, команда по маркетингу обратилась к Web-мастеру наиболее активных поклонников этого актера с предложением провести в режиме “онлайн” шуточную кампанию по выбору президента, где кумир выступит в качестве кандидата. Затем *Circle* совместно с фанатами создало сайт с интерактивной функцией “Выборы в правительство” и разослало по многим адресам электронную головоломку, разжигая тем самым пламя слухов. Изначальное электронное письмо, разосланное через сайт фанов и отправленное из офиса *Circle*, незамедлительно привлекло на сайт 60 тысяч визитеров. Пока длилась эта поддерживающая рекламная кампания причина всего этого — т.е. сам фильм — не была даже упомянута. Но слухов вокруг ленты было больше, чем достаточно: как поклонники известного актера, так и многие другие люди стали посетителями “президентского” сайта. Почему же эта кампания имела такой невероятный успех? Потому что *Circle* не обращалось с фанатами с позиции преимуществ корпоративного аутсайдера. Вместо этого оно превратило настороженного скептика в союзника, завоевав доверие тех, кто лучше других мог распространить информацию [3].

Дизайнеры и слух

Похожий нетривиальный подход имел место и в мире чистого бизнеса (речь идет о сталелитейном производстве в Европе). Хотя на первый взгляд может показаться, что большой бизнес не подходит для таких историй, то, что сделала рекламная фирма *Biss Lancaster* для компании *Corus Packaging Plus*, можно считать поистине революционным. Как вы знаете, сталь обычно характеризуют, как твердый, тяжелый металл, что хорошо сказывается на одних направлениях бизнеса и плохо — на других. На мировом рынке фирмы, занимающиеся производством стали, должны конкурировать с другими, занимающимися производством альтернативных материалов. В процессе работы специалисты *Biss Lancaster* обнаружили, что *Corus Packaging Plus* в основном нацеливалась на свои связи с производителями, купавшими у нее сталь для дальнейшей переработки в изделия. Это выглядело разумным, поскольку речь шла о реальных покупателях [4].

В действительности же все выглядело иначе: связей с производителями было явно недостаточно для развития дела. Но ведь на этом этапе оборота товара практически не оставалось места для использования какого-либо влияния: все необходимые решения были приняты, контракты выполнялись по отлаженной схеме. Тогда *Biss Lancaster* и *Corus Packaging Plus* решили обратить свое внимание... на дизайнеров. Этот шаг предоставлял компании доступ к создателям идей до того, как продукт попадал к перекупщикам, и бренд *Corus Packaging Plus* стали упоминать

в наиболее влиятельном и обладающем наибольшими связями глобальном сообществе. Общество дизайнеров практически целиком состоит из молодых, энергичных и творчески настроенных *Альф* и *Пчел* (причем представляющих разные нации), т.е. именно из тех людей, с которыми *Corus Packaging Plus* до сих пор имела крайне ограниченную взаимосвязь.

Проведя серию прекрасно оформленных рекламных акций, агентство *Biss Lancaster* помогло развить слухи о продукции *Corus Packaging Plus*. Команда маркетологов внедрилась в общество дизайнеров сначала посредством спонсирования эксклюзивных событий, происходивших в кругу дизайнеров, затем — с помощью ограниченного выпуска печатной продукции, оформленной дизайнерским домом *Navy Blue* (Великобритания), сопровождающейся серией остроумно подписанных почтовых открыток и специально созданным сайтом. Без какой-либо рекламы и при минимальных затратах эта акция принесла *Corus Packaging Plus* более чем 20 деловых предложений; к тому же о ней была выпущена достаточно объемная статья в главном международном журнале (конечно, освещающем вопросы упаковки), не говоря уже о поддержке топ-дизайнеров и налаженных с ними партнерских взаимоотношениях.



С О З Д А Н И Е • С Л У Х О В

Как показал пример *Corus Packaging Plus*, использование поднимающей силы распространенной информации может начаться лишь при условии выхода за рамки вашей привычной комфортной зоны деятельности. Иногда слухи возникают и развиваются совершенно непредсказуемым образом. Когда *Corus Packaging Plus* осознала ценность установленных с международным союзом дизайнеров взаимоотношений, она тем самым открыла двери новому направлению мышления и получила новые возможности для продажи своего товара. (Заметьте, это касается сферы чистого бизнеса — вида, который до этого был практически свободным от диалога о “вирусном” маркетинге или маркетинге посредством слухов.)

Теперь поговорим об одной вещи, которую многие сегодняшние маркетологи упускают из виду: для каждого вида информации существует своя аудитория. (Еще одна оказывающаяся вне внимания маркетологов вещь: *вся* информация может быть передана — начиная от находящейся под вашим полным контролем, будь то реклама и форма одежды вашей прислуги, и заканчивая абсолютно неконтролируемой, как то обсуждения в прессе и беседы в чатах в режиме “онлайн”). Преимущество получают те маркетологи, которые никогда не упускают из виду этот простой факт и учитывают часто несовпадающие потребности каждой отдельной группы потребителей.

ВКЛЮЧИТЕ СВЯЗУЮЩИЕ ЗВЕНЬЯ В СВОЮ КОМАНДУ

Посредником, с помощью которого распространяется устная информация, выступает сообщество. Эта информация лучше передается, если данное сообщество довольно крепко связано, т.е. состоит или из пользователей системы “он-

лайн”, или из членов секретных организаций, или из представителей какой-либо субкультуры. Первоначальный этап вхождения в данные сообщества ложится на плечи *Связующих звеньев*.

До того как Малкольм Гладуэлл выпустил свою шумевшую книгу *Переломный момент*, он опубликовал статью в *New Yorker* под заголовком “Шесть уровней Лоис Вейсберг”. В ней рассказывалось об одной обычной женщине Лоис Вейсберг, которая жила в Чикаго и которую знали почти все его жители. Гладуэлл решил выделить шесть уровней, которыми обладают люди, начиная с суперизвестных *Связующих звеньев* типа г-жи Вейсберг и заканчивая заурядным уровнем связей обыкновенного гражданина [5].

Цитируя данные, почерпнутые из теории о шести уровнях Стэнли Милгрема, Гладуэлл подводит итог: “Шесть уровней связей означает не только то, что каждый из нас связан с каждым шестью звеньями. Это значит, что лишь небольшое количество людей связано с каждым несколькими звеньями, остальные же — посредством этих нескольких” [6]. Это именно те немногие (*несколько* — это условный термин), которых мы называем *Связующими звеньями* мира.

Быть *Связующим звеном* — не обязательно быть законодателем мод (или веяний); зачастую эти две роли никогда не совпадают. Лоис Вейсберг не устанавливала никаких трендов, а ее идеи никого особо не потрясли. *Связующее звено* — это экстраординарный специалист по связям идей с общественностью. Это “распространители”, а не “пусковики”.

Знакомьтесь — ОхуContin!

Джей — типичное *Связующее звено*: авторитетная личность с широким кругом друзей и знакомых, причем обожает делиться новой информацией. Не выходя из своего дома в Пенсильвании, он умудряется распространять слух, который никто ему не заказывал, — делится информацией об ОхуContin. Пример распространения этого “официального заменителя нелегальных наркотиков” некоторые считают наиболее показательным с тех пор, как кокаин появился в Нью-Йорке, Лос-Анджелесе и Вашингтоне в конце 1970-х—начале 1980-х годов [7].

ОхуContin — это победитель боли, наркотик, который назначают в качестве обезболивающего средства. Его выпускают в пилюлях по 20, 40 и 80 мг, которые можно размолоть в порошок. Он действует разрушительно на сознание. Щепотка такого порошка, сухого или смешанного с водой, приводит человека в состояние эйфории и блаженства (характерная черта действия всех наркотиков, включая героин). Это лекарство выпускалось в США солидной фармацевтической компанией *Purdue Pharma*. Каждый из этапов его производства контролировался и санкционировался Администрацией по контролю за соблюдением закона о наркотиках и Управлением по контролю за продуктами и лекарствами.

Злоупотребление ОхуContin началось в отдаленных районах Аппалачей в конце 1990-х годов и вскоре распространилось среди десятков мини-сообществ от Западной Вирджинии и Кентукки до штатов Мэн, Огайо и Пенсильвания. В 2001 году газета *New York Times* опубликовала статью, в которой разоблачались

пути распространения наркотика. В ней говорилось следующее: “люди делились информацией с друзьями, и она (информация) свободно путешествовала из города в город”. Эти первые зараженные эпидемией городки представляли собой небольшие сельские поселения; в них проживало много людей, страдающих от хронических болей (в Кентукки, например, это бывшие горняки); все они располагались далеко от дорог, связывающих разные штаты, и больших транспортных магистралей, по которым распространяются более тяжелые наркотики типа кокаина и героина; местное население жило в бедности без каких-либо экономических перспектив. В прошлом жители этих городков уже нарушали правила применения назначенных им лекарств, но это никогда не достигало таких масштабов, как в случае с ОхуСонтин [8].

В течение нескольких лет проблема оставалась локализованной в отдаленных районах, получавших прибыль от реализации наркотика под названием “деревенский героин”. Однако в начале 2001 года случаи передозировок были отмечены в больших пригородах Майами и Филадельфии. Наркотик начал свое распространение — точнее, получила развитие идея “наркотика для развлечения”.

Пример с ОхуСонтин представляет интерес для нашей дискуссии об информационном потоке и распространении идей среди населения. Так сложилось, что нелегальные наркотики распространялись по системной цепочке, попадая к потребителям с помощью дилеров. Путь ОхуСонтин был более трудным. Пол Таф так писал об этом в *New York Times*: “Путь, который должен был проложить себе ОхуСонтин, был очень сложным и часто прерывался, поскольку этот наркотик распространялся не физическим, а абстрактным путем. Кокаин можно перевезти из большого прибрежного города в центральный, двигаясь постепенно по большим магистралям. ОхуСонтин проявлял себя внезапно, в самых неожиданных местах, возникая то на Аляске, то во Флориде”. Из интервью со *Связующим звеном* Джеем, бывшим наркоманом и наркодилером, Таф узнал много нового об этом наркотики, распространявшемся с помощью слухов. “Распространялась сама идея, — говорит Джей. — Да, именно она. Мы не использовали лошадей для перевозки наркотика по стране. Он проникал к людям в виде информации. Например, звоню я другу, живущему в Колорадо, и объясняю: “Привет, а я попробовал эти классные пилюльки, ОхуСонтин 80 и ОхуСонтин 40. Пойди к врачу, и он тебе выпишет такие же. Скажи ему, что у тебя спина болит” [10].

По некоторым причинам (например, из-за отсутствия организованных группировок и с учетом того факта, что это лекарство, если его использовать по назначению, является одним из лучших медикаментозных средств, избавляющих действительно больных людей от ужасных приступов) представители закона не могли пресечь его незаконное употребление. С каждым телефонным звонком, электронным посланием или обычной беседой идея поразвлечься доступным наркотиком моментально шла дальше, набирая все больше оборотов и выходя на новые рынки сбыта. Так проявляет себя сила слуха. Однажды набрав обороты, она становится подобна лавине и уже не может остановиться. Как заметил Таф, сначала в игру вступили всего лишь несколько *Связующих звеньев*: “Идея ОхуСонтин заразна, она, если хотите, мем (здесь: мем — основная информационная единица культурной передачи или инициации. — *Примеч. пер.*). Поскольку ОхуСонтин —

медикамент, который можно приобрести в любой аптеке, все, что остается таким людям, как Джей, — это упомянуть о нем в разговоре. Сильнодействующий наркотик может свободно путешествовать по стране с помощью... телефонного звонка” [11].

Приведенный нами случай довольно печален, но он демонстрирует, как в мгновение ока может распространиться любая мысль или идея. Все это приводит нас к следующему выводу: надо в нужное время обратиться к нужным людям, заинтересовать их информацией, а уж они сами передадут ее друзьям, те — своим, и так далее, из города в город, от дома к дому.

Связующие звенья типа Джея и г-жи Вейсберг чрезвычайно важны для разрастания слухов. Для маркетологов эти люди — настоящий Священный Грааль. Как объясняет Гладуэлл, “люди, которые знакомы со всеми, даже опосредованно, могут действительно “обойти” мир. Я не предполагаю, что они принадлежат к когорте славных лидеров типа *Fed*, *General Motors* или *Microsoft*, но день за днем эти люди выполняют работу по преобразованию мира (заметьте, находясь на довольно низком социальном уровне). Они распространяют идеи и информацию. Они связывают разнообразные и изолированные друг от друга части общества” [12].

КАК СВЯЗАТЬСЯ СО СВЯЗУЮЩИМ ЗВЕНОМ

История с OxyContin продемонстрировала нам, насколько непредсказуемым может оказаться путь распространения идеи. Хотя действительно считается, что невозможно узнать, каким именно образом потребители заражаются идеей, вполне доступно определить ключевые моменты и главных участников цепочки в момент возникновения слуха и в процессе его развития. В конечном счете, мы можем не знать наверняка, каким именно способом идея обходит мир или достигает умов тысяч людей, но мы как маркетологи должны понимать: это всегда связано с тщательным планированием и определением наиболее подходящих вариантов. Как заботливые родители, мы даем жизнь идее, готовя ее к путешествию, открывая перед ней все двери и позволяя самой определять дальнейшее продвижение в мире. Мы гордимся своей работой (не сглазить бы!).

Придерживайтесь условий аутентичности

Идея о создании слуха с помощью инсайдеров — вопрос довольно деликатный. Самым большим препятствием для вас будет сложность сохранять естественность. Обе категории — и *Альфы*, и *Пчелы* — входят в категорию подготовленных потребителей; они действуют осознанно и испытывают стойкую антипатию к самому понятию “пешка в чужой игре” (естественно, речь идет об игре маркетологов). Но это не означает, что они не хотят участвовать в этой игре. Просто им нужно быть в курсе событий — знать все, что нужно знать, и быть добровольными участниками каждого этапа пути. И если они получают возможность исключительного права среди остальных членов своего сообщества, тем лучше.

В основном, слухи пребывают в критической зоне между “совершенным секретом” и “всеобщим достоянием”. Когда продукция начинает массово распространяться, разве она автоматически становится устаревшей?

Теперь вопрос: равнозначен ли успех у массового потребителя распродаже? И еще. Не играют ли с огнем крупные бренды, которые непрофессионально подходят к использованию молвы и слухов? Может, они стараются попасть в клуб, который слишком исключителен? А два мира — большой и малый — разве несовместимы? Это “инь” и “ян” успеха и трендов; ниша питает основной поток потребителей идеями, в то время как основной поток стимулирует распространение успеха и одобрения, завершая тем самым всю работу. Ключевыми стимулами слухат аутентичность, креативность и налаживание связей с *Альфами* и *Пчелами*.

Подумайте об индустрии развлечений, моде и косметике — трех китах, которые участвуют в последующем развитии слуха. Их продукция намеренно и обдуманно вводится в основной поток потребителей так быстро, как только возможно, и так же быстро сменяется на новую. На самом деле, такова природа и самих молвы и слухов — постоянно питать людей новыми темами для разговоров, начиная с времени года и заканчивая цветовой гаммой. Он рождает их, кормит-поит, и они затем превращаются в продукт, пользующийся спросом, а его успех, в свою очередь, сам становится достоянием слухов.

ИЗВЕСТНЫЕ СВЯЗУЮЩИЕ ЗВЕНЬЯ

Связующими звеньями могут быть Лоис Вейсберг и Джей — яркие представители обычных людей. Но ими могут быть и люди известные, например спортсмены, комментаторы или звезды эстрады.

Мы уже упоминали о том, что Роузи О’Доннелл была высококвалифицированной *Пчелой*, когда вела свое собственное ток-шоу. Она так увлеченно рассказывала об определенных продуктах, что слух, рождавшийся с ее легкой руки, вскоре выходил за рамки ее теле- и студийной аудитории, передавался друзьям и знакомым и, что самое интересное, попадал к журналистам. Помимо всего остального, О’Доннелл завоевала доверие, помогая в 1996 году продвигать на рынок игрушку *Tickle Me Elmo* [13]. Говорят, ее популярность была столь высока, что на “сером” (т.е. полулегальном) рынке за нее давали до 2000 долл. Безусловно, это слишком дорого за какую-то куклу, которая глупо хихикает. Но такова власть слуха.

Оставив ток-шоу, Роззи О’Доннелл в течение короткого промежутка времени удивляла людей то своими возмутительными действиями в казино Коннектикута, то решением проблем со своим журналом. Последующая акция, инициируемая издательством *Gruner+Jah*, состояла в возбуждении дела против Роззи (она впоследствии ответила тем же) [14]. Этот инцидент поставил Роззи в условия, когда ее роль как *Связующего звена* оказалась под угрозой, но мы были бы удивлены, если бы ее ярко выраженные *Пчелиные* способности продолжали связывать ее с публикой лишь в положительном аспекте.

Все действия знаменитостей могут отражаться в определении *Связующего звена*, подтверждая тем самым наличие большого количества поклонников и подтверждая их заразительный энтузиазм. Тем не менее мы выделили два типа *Связующих звеньев*, влияние которых увеличилось многократно. По странному стечению обстоятельств, оба типа относятся к сфере питания — это известные шеф-повары и прославленные диетологи.

Известные шеф-повары: путь к сердцу каждого

Существует определенная закономерность в том, что в наши дни секс-символами стали считаться шеф-повары. Приятные на вид мужчины и женщины, которые еще и обладают даром готовить вкусную еду? Почему мы раньше не обратили на них внимание? За последние несколько лет шеф-повары — или, если брать в широком смысле, индустрия готового питания — получили преимущество от конвергенции нескольких тенденций, которые, можно сказать, выдвинули процесс приготовления еды на передовые позиции. Поскольку люди в наше время все больше путешествуют, их вкусовые пристрастия становятся все более изысканными. Поэтому они и в домашних условиях стремятся получить некоторые кулинарные изыски. Хаос наших будней все чаще заставляет нас искать убежища в собственном доме; мы хотим жить максимально комфортно и следовать традициям. Совместное приготовление и принятие пищи снова привлекательны, новое поколение уже отказывается от “быстрой” пищи и еды “на ходу”. Бакалейные магазины и рынки, специализирующиеся на экзотической кухне, предлагают нам неисчислимое количество всяких товаров для вдохновенного приготовления чего-нибудь необычного. Добавьте к этому громаднейшие банки данных Интернета, содержащие множество самых разнообразных рецептов, — и вы получите завершенную картину поистине “золотого века” кулинарии.

Во главе этих изменений стоят известные шеф-повара, ведущие телевизионные программы по всему миру: они предлагают заинтересованной аудитории свой богатейший опыт в приготовлении блюд. Эти программы лишь на четверть состоят из наставлений и инструкций, остальное время в них посвящено развлечениям. Многие зрители, возможно даже большинство, не задаются целью приобрести какие-то особые навыки. Ими эти шоу воспринимаются как смесь шутки, душевного тепла и экзотики.

Если приготовление пищи — искусство, кто же в нем ведущий артист? Это целиком зависит от вашего вкуса. Мы можем назвать Джейми Оливера, восходящую британскую звезду передачи *Food Network* под названием *Naked Chef* и представителя сети английских супермаркетов *Sainsbury's*; Найджеллу Лосон, миловидную женщину, грациозно передвигающуюся по своей кухне, которая производит впечатление на женщин и очаровывает мужчин; Эмерил Лагасс, грубовато-энергичного шеф-повара из Нью-Орлеана, пугающего и развлекающего аудиторию выкриками “Бам!” каждый раз, когда он добавляет в пищу приправу. (Когда его “комедия ситуаций” провалилась, Лагассу пришлось выучить правило аутентичности: он должен был вести себя, как настоящий повар, а не как комический актер). Выбирайте того шеф-повара, который вам больше по душе: их так же много,

как и способов приготовления еды. Когда же нам кажется, что мы знаем все, что можно узнать о процессе приготовления пищи, появляется очередной шеф-повар, доказывающий обратное. Что больше всего привлекает нас в этих людях? И почему они имеют все шансы стать *Связующими звеньями*? Ответ прост: они являются экспертами в древнейшем искусстве приготовления пищи. Они преподносят еду не только как пищу, но и как познавательный процесс, который способствует возникновению отвращения к ней или, наоборот, повышенного интереса. Передачи о еде развлекают и удовлетворяют нас на разных уровнях. В них всегда присутствует что-то неуловимое, волшебное: на наших глазах происходит чудо созидания, возникающее вследствие умелых манипуляций с кажущимся неисчислимым множеством ингредиентов. Шоу с участием шеф-поваров получили преимущество перед кулинарными книгами, поскольку немедленно дают понять: это поистине магическое искусство может быть освоено любым из нас. Мы видим чудесные превращения, и нас пронзает мысль: “Возможно, я тоже смогу это приготовить” или “Было бы чудесно, если бы кто-то приготовил это для меня!” Правда, здесь важно не ошибиться: кухня — это такая же интимная область, как и спальня.

Как утверждает газета *Daily Post* (Ливерпуль, Англия), количество студентов, зачисленных на поварские отделения университетов и колледжей, практически удвоилось за период с 2001 по 2002 год. Стремительно возросший спрос на получение кулинарных навыков у детей от 7 до 15 лет был удовлетворен учреждением курсов *Junior Masterchef* [15]. Так выражается доверие народа к известным шеф-поварам.

Рынок книг кулинарных известных поваров также переживает необычайный бум. Исполнительный директор компании *Hyperion* Уилл Сквальб предоставил *Publishers Weekly* следующие сведения: книги по кулинарии, авторами которых являются высококвалифицированные повара и кулинары, в наши дни имеют необычайно высокий спрос. Это происходит потому, говорит он, что повара “стали невероятно популярными из-за своих телевизионных передач, к тому же их книги обычно заполнены красочными иллюстрациями, а покупатели желают во всем походить на своих кумиров” [16]. Вдобавок ко всему перечисленному, изготовители кухонной утвари стали получать большую прибыль. Такие фирмы, как *Target*, *Kohl's* и *Sears*, расширили свои отделения, включая большие линии по изготовлению инвентаря и приспособлений для приготовления блюд иностранной кухни.

Наблюдения журнала *Weight Watchers*

Известные повара имеют все шансы стать *Связующими звеньями*, поскольку в избытке обладают коммуникабельностью, словоохотливостью и необычайно щедро делятся своими пристрастиями и мнениями. Они — классические *Пчелы*, но их аудитория по численности намного шире, чем у обычной Пчелы. Одна из причин, по которой мы обращаемся именно к ним, кроется в следующем: все мы в некоторой степени повара, даже если наши умения заканчиваются на приготовлении тостов, и все мы едим. Это всех нас роднит и сплавливает.

Следующий общий момент: нас всех интересуют последствия переедания, плохие гены или скудный выбор пищи. В докладе Национального центра статистики здоровья говорится, что сегодня каждый четвертый американец страдает ожирением, из чего можно сделать следующий вывод: проблема веса актуальна для всех американцев [17].

Не только простые люди, но и наиболее успешные знаменитости могут выказывать свою беспомощность при решении вопроса, кого же предпочесть — Элизабет Тейлор или Марлона Брандо. Или, скажем, Опру Уинфри. Опра, как и ее конкурентка Роза, стопроцентная *Пчела*. Около 20 лет она “заботилась” о своих преданных поклонниках, знакомя их с врачами, литературными новинками, знаменитостями и всеми видами самосовершенствования, включая причудливые диеты. Начиная с жидкой диеты *Optifast* и заканчивая высокопротеиновой *Carbohydrate Addicts* она делилась советами — и разделяла борьбу за фигуру — с миллионами зрителей. Те слушали ее речи и верили ей, поскольку видели реальную и искреннюю личность, которая живет такой же жизнью, как и все они. Узнать об этом зрители могли, наблюдая, как ее фигура меняется месяц за месяцем, год за годом, служа показателем иногда ее успеха, иногда — неудачи.

Не только Опра завоевывала сердца американцев с помощью демонстрации своих усилий по контролю за весом. Мы искренне сопереживаем людям, которые старались сбросить вес, но у них ничего не получилось, и так же искренне восторгаемся теми, у кого попытки эти увенчались успехом. И нас ничуть не волнует, относятся эти люди к категории известных личностей, принадлежат ли к королевской семье, или они никому не известны. В качестве примера приведем двоих людей: англичанку Сару Фергюсон и американца Джареда Фогла. Сегодня они оба олицетворяют американскую идею о сохранении веса в норме.

“Герцогиня свинины”

Компания *Weight Watchers* нашла своего представителя в лице Сары Фергюсон, герцогини Йоркской, или “герцогини свинины”, как грубо прозвали ее журналисты (на английском языке *Duchess of York* и *Duchess of Pork*. — *Примеч. перев.*) [18]. Понятный, доступный стиль Сары и принадлежность к королевской фамилии создали ей неповторимый имидж богини-вдохновительницы. Для многих людей, ведущих обычный образ жизни, было очень важно знать, что даже у членов Британской королевской семьи есть проблемы с весом. Приняв участие в одной из самых значительных инициатив в истории компании с сорокалетним стажем, Сара Фергюсон, которая тогда была ее представителем, стала в 2000 году лидером программы под названием *Weight Watchers' Winning Points*. Спустя некоторое время она выпустила книгу о диетах *Reinventing Yourself with the Duchess of York: Success Strategies and Inspiring Stories from Weight Watchers leaders* (*Позаботьтесь о себе вместе с герцогиней Йоркской: стратегия успеха и вдохновляющие истории, рассказанные лидерами Weight Watchers*). Сейчас герцогиня представляет уже другую организацию — Американскую кардиологическую ассоциацию [19].

Некоторые люди подвергли критике действия Ферги. Критиковала ее и королевская семья, сторонившаяся этой непредсказуемой женщины со времени ее развода в 1996 году с принцем Эндрю. Но большинство людей все же восхищались этой женщиной за ее упорство в достижении своих целей, и никому не пришло в голову отрицать, что она достигла настоящего успеха. *Sunday Mirror* в свое время так писала об этом: “Вдумчиво и кропотливо потрудившись, бывший объект национального внимания превратился в практичного и уважаемого финансового магната” [20].

Лицо Subway

Тот факт, что Ферги продолжает находиться в центре внимания публики, возможно, никого не удивляет. Но Джаред Фогл? Как этот ничем не выдающийся человек умудрился стать *Связующим звеном*? Он не мог похвастаться королевскими связями и не совершал головокружительной карьеры; известность пришла к нему благодаря... потере веса, когда ему удалось сбросить 245 фунтов (около 110 килограммов. — *Примеч. пер.*).

Представители сети закусочных *Subway sandwich* впервые обратили внимание на Джареда, когда его друг опубликовал в университетской газете штата Индианы статью о диете Джареда: в течение одного года этот тучный господин сбросил 245 фунтов, ограничиваясь по утрам небольшим кусочком индюшатины и овощами на обед (конечно, питаюсь продуктами *Subway sandwich*). Эту историю затем перепечатал журнал *Men's Health*. Поистине выдающаяся история ничем не выдающегося человека! Агентство сети *Subway* в Чикаго, *Publicis & Hal Riney*, связалось с Джаредом и пригласило его рекламировать продукцию фирмы. Вскоре он уже стал настолько популярен, что его пример вдохновил целые толпы американцев. Две проведенные агентством *Euro RSCG MVBMS* кампании “Друзья Джареда” и “Джаред вдохновил меня” прославили как ставшего популярным простого героя, так и некоторых его последователей, которым удалось значительно похудеть [21].

Компания *Subway* сделала Джареда своим представителем, ведь он был абсолютно реален и убедителен. Настоящий простой парень, несмотря на то что дал около 2000 интервью, включая беседу с “утренним солнышком” США Кэти Каурик. Он постоянно появлялся на публике, примеряя свои старые джинсы *Levi's* (в талии они равняются 58 дюймам (145 см. — *Примеч. пер.*). “Он стал уже практически символом”, — писала *Saturday Night Live*. Возможно, в этом случае наиболее привлекательным явился тот момент, что наш герой не собирался становиться популярным: “Я известным не родился. Никогда не стремился прославиться. Известность во многих отношениях хороша, но она и слишком утомительна. Невозможно просто взять ее — и прекратить” [22].

Статья в *Advertising Age* содержит следующую информацию: проведенная кампания была очень выгодна для *Subway*. Используя историю обычного американского парня, в 2000 году она подняла свою прибыль от продаж на 19%, в то время как общий доход всех американских ресторанов повысился в том году лишь на 4,4%.

Теперь давайте подумаем, разве достаточно наложить “известное лицо” на “низкокалорийную продукцию”, чтобы добиться успеха? Ни в малейшей степени. И это обнаружил не кто иной, как Дженни Крейг, когда начала (и незамедлительно) свою скандальную кампанию с Моникой Левински, бывшей любовницей президента США Билла Клинтона.

Что упустила из виду Дженни Крейг: *Связующие звенья* приобретают свою власть, не просто заняв видное место, — они обязательно должны обладать теми качествами, которые помогут им общаться с людьми. Люди слушают, что они говорят, и зачастую следуют их советам и рекомендациям, поскольку в них есть что-то, вызывающее доверие, а слова и действия наполнены здравым смыслом. Дженни Крейг должна была понять, что Моника Левински не вызвала у народа ни восхищения, ни доверия. Она же начал свою кампанию, по-видимому, рассчитывая на то, что ажиотаж, возникший вокруг ее имени, поможет ей повысить упавший уровень продаж.

Сработала ли ее уловка? Да, количество слухов и молвы превзошло даже самые смелые ожидания. Но никто почему-то не торопился зайти в заведения Дженни Крейг за консультацией по поводу своего веса. Все возникшие слухи были негативного характера: потребители негодовали по поводу Левински и всего, что с ней связано; они наотрез отказывались участвовать в мероприятиях, в которых гвоздем программы была “эта скандальная Моника Левински”.

В течение пяти недель тема была исчерпана, и рекламное агентство, начавшее кампанию, прекратило свою деятельность. Хотя компания и отрицала, что провал никак не связан с негативной реакцией публики, в это сложно поверить. Позже Левински заменили на менее скандальную представительницу, Шейлу Флинн, 36-летнюю помощницу управляющего из Бостона (она, следуя программе, сбросила 80 фунтов) [23].

ВОЗЬМИТЕ МАКСИМУМ ЗА СВОИ ДЕНЬГИ И ПОТРАЧЕННОЕ ВРЕМЯ

Просите ли вы студента колледжа похвалить ваш новый сотовый телефон или нанимаете известную личность торговать гамбургерами, самая важная вещь, которую вы должны усвоить, следующая: потребители не наделены равными возможностями порождать и распространять положительные слухи. Издание *Asiaweek* опубликовало мнение Марка Шиллера, главного администратора агентства *Electric Artists*: “Создание и использование слухов подобно поиску законодателей мод. Понятно, что на 30 миллионов человек, которые пойдут смотреть фильм или покупать тот или иной продукт, должно было повлиять три миллиона. А три миллиона были раньше привлечены тремя тысячами” [24].



С О З Д А Н И Е • С Л У Х О В

Поиск “правильных” трех тысяч *Связующих звеньев* — это все, что нужно сделать. “Уметь повлиять на влияющих” — основное условие для создания успешной стратегии использования слухов. Идите к тем, кто может распространить тренд, и устанавливайте с ними связи. Задача состоит в том, чтобы их разыскать и заинтересовать. Остальная работа по распространению слуха — в их руках.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Телефонное интервью с Эйми Финн, директором отдела рекламы *Ammo Marketing*, от 15 мая 2002 года.
2. Интервью с Кисом Кломпом, генеральным менеджером *Capitol Records*, от 29 апреля 2002 года.
3. Интервью с Крисом Хейзом, независимым интерактивным консультантом, 19 апреля 2002 года.
4. Информация о *Corus* была предоставлена Белиндой Тейлор, директором фирмы *Biss Lancaster*, и взята из документации, представленной агентством *Euro RSCG's Creative Business Idea Awards 2001*.
5. Malcolm Gladwell, "Six Degrees of Lois Weisberg", *New Yorker*, January 1999.
6. Там же.
7. Информация об ОхуContin была взята из статьи Paul Tough, "The Alchemy of ОхуContin", *New York Times*, July 29, 2001.
8. Там же.
9. Там же.
10. Там же.
11. Там же.
12. Malcolm Gladwell, "Six Degrees of Lois Weisberg", *New Yorker*, January, 1999.
13. Carrie Mason-Draffen, "Toyland Says Ernie Is No Elmo", *Newsday*, December 24, 1997.
14. Информация о Роузи О'Доннелл была взята из следующих источников: Tim Arango, "Rosie Mag Folds — G + J Suit for Millions", *New York Post*, September 19, 2002; Pat Seremet, "Java: Rosie Stopped Talk Show but Won't Shut Up", *Hartford Courant*, September 21, 2002.
15. Penny Fray, "TV Celebrities Show the Way in the Great Careers Rush", *Daily Post* (Liverpool), April 18, 2002.
16. "What's Cookin'? Industry Mavens Dish on What's Hot, What's Not, and How the Category Is Faring in a Cooled-Down Economy", *Publishers Weekly*, July 15, 2002.
17. Из www.cdc.gov.
18. Karen Butler, "Fergie Steps Back into Spotlight", United Press International, October 6, 1997.
19. Информация, касающаяся фирмы *Weight Watchers*, была взята из следующих источников: Joanne Chianello, "Through Thick and Thin: The Losing Plan with Staying Power", *Ottawa Citizen*, September 15, 2001; Michael Ellison and Stephen Bates, "Royals and Employment: Duchess's Pounds 2m Jobs Haunt Queen: Heavyweight References to Former Status Are Beyond Palace Control", *Guardian*, April 11, 2001; Dan Evans, "From Brink of Ruin to a Pounds 3.5m Fortune", *Sunday Mirror*, March 10, 2002.
20. Dan Evans, "From Brink of Ruin to a Pounds 3.5m Fortune", *Sunday Mirror*, March 10, 2002.
21. Информация, касающаяся компании *Subway*, была взята из следующих источников: www.subway.com; RiShawn Biddle, "Can Subway Appeal at Once to Fat-Lovers and Calorie-Counters?" *Forbes*, September 3, 2001; Kate MacArthur, "Slim Subway Spokesman Has Expanding Influence: Chain Plans to Launch 'Jared Inspired

- Me' Campaign", *Advertising Age*, January 1, 2001; Jill Wendholt Silva, Knight Ridder News Service, "He's half the Man He Used to Be – and Loves Being a Loser", *Miami Herald*, August 16, 2001.
22. Jill Wendholt Silva, Knight Ridder News Service, "He's half the Man He Used to Be – and Loves Being a Loser", *Miami Herald*, August 16, 2001.
 23. Информация о Дженни Крейг была взята из следующих источников: Judy Keen, "Dieting Firm Trims Lewinsky from Ads", *USA Today*, April 10, 2000; Tony Fong, "Jenny Craig Inc. Sheds Agency That Developed Lewinsky Ads", *San Diego Union-Tribune*, November 9, 2000.
 24. John Gaffney, "The Cool Kids Are Doing It. Should You?" *Asiaweek*, November 23, 2001.