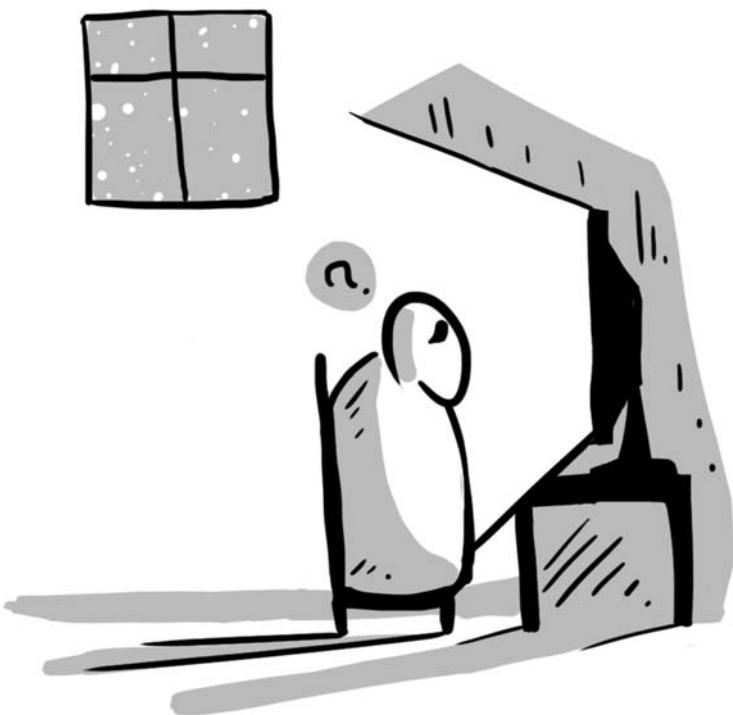


5 признаков профессиональной деградации



[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

Раньше считалось как: ремесло не пропьешь. Научился кузнечному делу, значит, будешь до старости с куском хлеба. Представитель медиасообщества тоже мог рассчитывать на ликвидность таланта: овладел пером — поймал бога за бороду.

Информационное поле и носители информации менялись крайне медленно. Первой коммуникационной технологией — разговорной речью — люди овладели десятки тысяч лет назад. Более 5000 лет назад возникла письменность. В XV веке появился гуттенберговский печатный станок. Начиная с XIX века скорость изменений возросла: газеты, телеграф, кинематограф. В XX веке в обиход вошло радио, а потом и телевидение. В 1969 году появился Интернет, в 1995-м — первая социальная сеть. И сейчас новые каналы коммуникаций появляются все быстрее.

Конечно, ландшафт не менялся разом: привычные средства коммуникации сохраняли свою нишу. Но сейчас критическая масса уже накоплена. Это требует от пиарщиков новых знаний, подходов и ментальности. Что означает, говоря проще, готовность выбросить весь свой опыт на помойку и учиться, невзирая на возраст и статус. Иначе вам не избежать профессиональной деградации. О ее признаках мы сейчас и поговорим.

1 Запросов на специалистов вашего профиля нет

При этом, например, SMM-менеджеры или веб-дизайнеры идут нарасхват.

Я возвращался после пресс-тура одной компании и в самолете разговорился с соседом — фотографом Федором.

— Нужно завести блог, — сказал он мне. — Но вот не знаю, с чего начать.

— А вам нравится писать? Да и просто — общаться с людьми?

— Абсолютно не нравится. Но компании охотнее зовут фотоблогеров: снял и разместил. Им — дополнительная реклама. А я теряю деньги!

Социальные сети для нас больше, чем среда общения. Они все чаще связаны с работой, влияют на доходы и жизнь в целом. Федор — отличный фотограф, но его талант теперь менее востребован, а побеждают в конкурентной борьбе те, кто освоил новые технологии.

В нашей профессии гуру больше нет. Вчерашние мэтры PR сейчас в одном положении со студентами — все начинают с одной и той же стартовой черты. Американский футуролог Элвин Тоффлер как-то заметил, что «главный навык нашего времени — умение разучиваться и переучиваться». И лучше делать это быстрее, чем конкуренты.

У мэтров, кстати, дела обстоят даже хуже. Нет гибкости, а часто и желания забыть обо всем, чему учили, и снова стать студентом.

Имеющегося опыта больше недостаточно для профессионального выживания. Кстати, это приводит к довольно интересным аномалиям на рынке труда. Мне часто приходится собеседовать специалистов разного уровня. Можно встретить бывшего «классического» PR-директора

с десятилетним опытом, но с такими же ожиданиями по зарплате, как у SMM-специалиста с трехлетним стажем. Просто на SMM-щиков есть спрос, а на «классиков» — нет.

Дело, конечно, не только в возрасте. К нам в агентство Comunica приходит много молодых людей, которые осваивают «классический пиар» или SMM. Но таких профессий больше нет. По отдельности нет.

Допустим, газета опубликовала на своем сайте статью, в форуме разгорелась дискуссия. Дискуссия продолжилась в сообществе газеты в Facebook и в ленте одного из читателей, поместившего ссылку со своим комментарием. Все это — территория одной заметки. Это про PR или про SMM? Кто и как должен с этим работать?

Вот еще аномалия. Любой человек, проработавший на проектах в области цифрового маркетинга год, уже специалист. Три года — эксперт. А пять лет — просто гуру. Есть и такие, кто застал рождение индустрии, — те просто евангелисты.

Это при том, что в «классическом» PR три–пять лет стажа сегодня — просто старт карьеры, да и десятью годами работы никого не удивишь. Что уж говорить про такие профессии, как врач, военный или дипломат, где достигать профессионализма приходится всю жизнь, не прекращая при этом учиться? Выходит, специалистом по социальным сетям стать легко? Чего там: научился вести блог, вставлять видео на YouTube — и готово!

Но в реальности эта профессия не проще медицины. Она требует знаний не только в области Интернета, но и социологии, психологии, маркетинга. Счастливое сочетание умений в новой области SMM и цифрового маркетинга и знаний в старой как мир сфере коммуникаций встречается на рынке редко. Для достижения настоящего профессионализма требуется время и практика. Итог:

малоквалифицированный, но уже перегретый рынок труда. И, как следствие, более низкое качество работы.

2 Вы не умеете того, что другие делают на раз-два-три

Суть перемен не только в том, что появились новые каналы коммуникации. Стали в разы доступнее и дешевле средства производства контента, иначе говоря, средства самовыражения. Теперь каждый человек — сам себе режиссер, дизайнер, журналист и фотограф. Свой фильм, подкаст, дневник или сайт — уже не проблема. И у СМИ больше нет монополии на привычную систему коммуникаций и фабрику контента.

Конечно, чтобы сделать хороший фильм, сайт или качественную фотосъемку, и сейчас нужно обращаться к профессионалам. Однако многие вещи можно и нужно уметь делать самому: нарезать и смонтировать снятое на телефон видео, выложить фотоальбом, разместить презентацию или совершить другие простые операции. Когда времени в обрез, оперативность часто важнее качества.

Даже если вам не придется создавать видеоролик или сайт самостоятельно, важно понимать, как это делается, сколько тратится времени и усилий на эту работу, чтобы вы могли поставить задачу другим. А также оценить стоимость этой задачи — в часах и деньгах.

3 На отраслевых конференциях вы слышите много незнакомых слов, видите много новых лиц

То, что позавчера выглядело экзотикой, вчера — уже обычная практика, а сегодня — общее место. А вы всегда

должны быть в курсе того, что происходит в профессиональной сфере.

Хотя нужно заметить, что западные подходы мы внедряем с некоторым опозданием. Там специалисты чаще используют PR и маркетинг в реальном времени, проводят исследования, больше делают социальных проектов, активнее используют SMM — как в сфере продаж, так в поиске сотрудников.

Да что там Запад! Мы пока даже не выработали единый стандарт качества в своей отрасли. Я был членом жюри конкурса «Пресс-служба года», где необходимо было, в частности, прочитать десятки пресс-релизов от претендентов. Оказалось, люди не понимают элементарных вещей: принципа пирамиды, того, как строится заголовок, зачем и какими должны быть цитаты; или того, что пресс-релиз и статья — разные вещи. Причем от региона и размера компании уровень материалов не зависел. Остается надеяться, что со временем мы сразу прыгнем через ступеньку...

4 Вы делаете все как обычно, но это не приносит желаемого результата

Представьте, что известный блогер атакует не менее известную корпорацию, изрядно портя ей кровь. И могучая бизнес-империя выглядит беспомощно перед лицом одного забияки. Госкомпаниям и банкам частенько достается от борцов за справедливость, представители потребительского сектора получают сполна от недовольных клиентов, тихий мир b2b может взорвать один уволенный сотрудник...

Но ведь почти в каждой из этих компаний есть дорогостоящие и опытные PR-специалисты. Да и первые лица компаний обучены навыку публичных выступлений.

И тем не менее один-единственный человек способен повредить гигантской корпорации.

Почему? Просто «классики» PR привыкли к обычному формату: выпустить пресс-релиз, снять ролик с директором, вывесить новость на сайте. Но этого недостаточно: если вас атаковали на YouTube, заявление для СМИ — нужный, но не главный инструмент.

Компании не готовы к публичным баталиям в соцсетях, это не их территория. А топ-менеджеры, уверенно выглядящие в своих костюмах на телеэкранах, не способны защитить себя и свою компанию в Twitter.

5 Вы редкий гость на сайтах, посвященных новым инструментам и кейсам

Более того, вы даже не знаете, что это за сайты!

По данным аналитического агентства IDC, знания и навыки специалистов в области информационных технологий устаревают на 50% каждые шесть лет. Необходимо постоянно их актуализировать. Например, за счет профильных интернет-ресурсов и площадок в социальных сетях.

В сфере средств коммуникации, PR, маркетинга темпы устаревания знаний еще выше. В 1998 году я был журналистом в газете «Русский телеграф». В кризис акционеры решили объединить команду этого издания с редакцией «Известий». Так я впервые попал в одну из главных газет советской эпохи. В редакции еще действовала пневмопочта, стоял телетайп (я уже не помню его назначения) и, кажется, работали машинистки. Чувствуете вкус эпохи? Скорость изменений часто можно понять, только заглянув в прошлое.

На каждом витке спирали ситуация повторяется: новый инструментарий, форматы и жанры появляются как экзотика, но очень быстро становятся частью повседневности. Но нет ничего более устойчивого, чем стереотипы специалистов. Я регулярно встречаюсь с коллегами по цеху. Могу сказать, что нет больших консерваторов в использовании новых инструментов, чем «классические» пиарщики.

Они осознают важность развития новых компетенций, но идут по ложному пути: создают резервации для технологий — отделы, ориентированные только на новые медиаканалы. То есть смотрят на SMM, цифровой маркетинг как на нечто уникальное, игнорируя саму суть изменений. Они не учитывают тот факт, что медиапространство теперь шире, да и сам PR стал другим. Для всех заинтересованных сторон. Привычка действовать как обычно побеждает.

Чем опытнее специалист, тем большим заложником своих знаний он является. Экспертный уровень и учеба — вещи плохо совместимые. Ведь учеба всегда «наклон компетенции» — постановка своих знаний под сомнение. Нужно обладать смелостью и гибкостью, чтобы расписаться в собственной некомпетентности.

Нежелание меняться — это не признак слепоты, а обычный страх потери почвы под ногами.

Как выжить в новых условиях? Рецепт один: принять изменения и учиться быстрее других. Ибо все остальное — новейшие технологии, управленческие методики, маркетинговые находки — очень быстро копируется конкурентами, а значит, не может стать основой для долгосрочного преимущества.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

«Цифровые» люди



[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

Года полтора назад я искал человека на позицию руководителя отдела SMM, отвечающего за продвижение компании и бренда в социальных сетях. Одному из претендентов было 20 лет. Сказал, что успел получить высшее образование в Высшей школе экономики, а также поработать в трех SMM-агентствах (наших конкурентах). Допускаю, что так бывает. Вон, Аркадий Гайдар полком в более юном возрасте командовал...

Позвонил конкуренту — говорит: да, был такой. Работал ассистентом, до менеджера не дорос. А у человека ожидания — должность руководителя службы, зарплата — от 100 000 рублей. Что нас с кадровиком добило — работа только на макбуке.

— Но для начала поработаете на обычном компьютере? — пыталась защищаться HR-директор.

— Вы меня не поняли, я работаю только на макбуке!

Мы его, конечно же, не взяли. Но и без работы человек не остался. Это пример того, что рынок труда в области SMM и цифрового маркетинга сегодня на 100% — рынок кандидатов, а не компаний. Кризис немного охладил пыл соискателей, но меньше их не стало.

Как нанять и удержать специалистов в области SMM и цифрового маркетинга

Согласно исследованию Digital People, проведенному агентством Comunica совместно с рекрутинговой компанией Hays, в 2014 году 95% крупных российских компаний имели позиции, связанные с SMM или цифровым маркетингом. У 46% компаний такие вакансии открывались в течение года как минимум дважды. При этом 60% отметили, что поиск SMM-менеджера для них был актуальной задачей в 2013-м. 44% опрошенных также сообщили об увеличении бюджета на SMM в своих компаниях на 2014 год.

Иными словами, бюджеты растут, вакансии открываются, а специалистов не хватает. **Нехватка кадров — главная проблема.** Менеджеры перетягиваются из агентств или компаний на большие деньги, или же работодатели идут на компромисс, нанимая людей с меньшей квалификацией. С вузовской скамьи взять готовых специалистов невозможно — обучение происходит на практике.

Получается, что, например, за продвижение бренда или формирование репутации компании в социальных сетях отвечают ребята лет двадцати с минимальным практическим опытом. Мало поводов для радости: вы бы доверили двадцатилетнему доктору свое здоровье? А педагогу — ребенка? А тут — приходится.

SMM-менеджеры востребованы и желанны, поэтому могут и топнуть ножкой: хочу работать только на макбуке или ездить на международные конференции. Работодатели обычно идут навстречу — деваться-то особенно некуда. Но здесь возникает другая проблема: разные понятия о «прекрасном» у компаний и соискателей.

Зоной конфликта становится режим работы. 71% респондентов стремится работать в компании, которая готова предоставить свободный график посещения, но только 30% работодателей в настоящее время готовы удовлетворить этот запрос.

Отсутствие корпоративного стиля (дресс-кода) важно для 40% кандидатов, в то время как лишь 20% компаний могут предоставить такие условия. Вместо этого компании предлагают своим сотрудникам корпоративные гаджеты, заинтересованность в которых невелика (23%) в силу того, что специалисты сферы SMM и цифрового маркетинга уже обладают всей необходимой для работы техникой.

Специалисты ожидают от компаний большего в области своего обучения и развития. 87% сотрудников заинтересованы в том, чтобы компания поддерживала их развитие, в том числе помогала в получении академического образования, но лишь 45% работодателей готовы оплачивать дополнительные курсы или программы.

Почему так происходит, можно понять. Большинство представителей поколений Y и Z, которые приходят работать в сферу цифрового маркетинга, не помнят времен, когда не было компьютеров, Интернета и Wi-Fi. Для них цифровая среда — естественная территория обитания. Для фактического выполнения работы не требуется офис, нужен лишь компьютер и выход в Сеть. Не обязательен и рабочий график — нужны четко поставленные задачи.

Корporации тяготеют к упорядоченным процессам, совещаниям, четкому рабочему ритму, контролированию времени сотрудника, а не результата его труда. Это создает конфликт, непонимание, заставляет «игреков» искать новых работодателей, уходить на фриланс или открывать свое дело.

Зарплата уже не является серьезным сдерживающим фактором. Давайте вспомним пирамиду Маслоу. Нижние уровни пирамиды — физиологическая и экономическая безопасность и защищенность — а это не про «игреков». Во-первых, обычно есть родители, которые поддержат, если надо. Как правило, еще нет семьи и детей. Во-вторых, есть растущий рынок, где спрос выше предложения. Ребятам не приходится думать о выживании: надоело работать — встал и ушел.

Потребность в принадлежности к группе,уважении и признании также можно удовлетворить вне офиса. Для этого теперь есть социальные сети, профессиональные сообщества, отраслевые конференции, тусовки и нетворкинг. Самовыражение и самоактуализация? Опять же: есть интересные проекты, профессиональные премии и профессиональная среда. Зачем тут офис?

Будем честны: корпоративное пространство сегодня может дать не так уж много для удовлетворения потребностей, особенно если на другой чаше весов лежит восемь-девять часов работы в день плюс время дороги в офис и домой.

Стиль руководства — теперь тоже зона конфликта. 37% опрошенных специалистов не готовы работать под чьим-либо руководством и сами хотят принимать решения. Нельзя сказать, что начальники больше не нужны. Просто теперь нужны другие начальники — менее директивные и контролирующие, более вдохновляющие и делегирующие. Таких боссов в компаниях не хватает.

Карьера — здесь и сейчас! «Игреки» не хотят повторять карьерные пути своих родителей: долго и тяжело работать, став к пенсии начальниками отделов или руководителями отделений. Восемь из десяти работодателей отмечают завышенные ожидания относительно карьерного

роста и уровня доходов. Сотрудники с этим не согласны. 97% (!) из них ожидают повышения уровня своих текущих зарплат в текущем году. Причем более половины — на 20% и выше.

Скорее всего, прибавку многие получат уже в другой компании, ведь средняя по рынку годовая индексация заработных плат куда скромнее. Кстати, 29% SMM-специалистов находились в 2013 году в активном поиске, а еще 47% выборочно откликались на предложения со стороны. Иными словами, три четверти всех сотрудников на этом рынке не лояльны к работодателям и сбегут при первой же возможности.

По поводу карьерных амбиций картина такая же: например, мой двадцатилетний визави уже не готов был «работать ручками», а метил в кресло начальника.

Хорошая новость для компаний заключается в том, что активно растущий рынок неизбежно скоро насытится. Это значит, что востребованными будут все более опытные специалисты, а уровень зарплат стабилизируется. Но работодателям стоит задуматься о простых, но важных способах мотивации «цифровых» людей. Всего-то надо — перестать контролировать их график, но помочь учиться, изменить стиль менеджмента, разрешить ходить на встречи в джинсах. Глядишь, и люди потянутся.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

Молодым тут не место



[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

Как-то в разговоре клиент посетовал на отсутствие свежей крови на рынке — дескать, во всех тендерах, на всех отраслевых конференциях и во всех рейтингах одни и те же лица. А хочется новых! Почему же при видимой открытости и доступности PR-рынка новичков на нем не так много? Особенно сейчас — в кризис, который волшебным пинком подталкивает людей к работе на самих себя?

Действительно, на первый взгляд PR-бизнес выглядит как Эльдорадо для предпримчивых: создать что-то новое вроде бы очень легко. Тут не нужны средства производства — только голова и компьютер, подключенный к Сети. Нет ни станков, ни конвейера, ни складов, ни таможни, ни собственной розницы. По большому счету не нужен даже офис. В этом смысле кризис выступает катализатором роста агентского рынка, выметая в массовом порядке людей из офисов крупных компаний. Начать работать на себя — вполне реальная альтернатива, особенно если у тебя есть нереализованные идеи и проекты.

PR — это вообще бизнес идей. Скажем, ворваться на рынок смартфонов, пылесосов или йогуртов новички могут, но нужны технологии, лицензии, патенты и рецептуры (это плюс к производственной базе). Необходимо соответствовать регуляторной политике и следовать

законодательным ограничениям. Ну а в PR нужны по большому счету только идеи и связи.

Наконец, для создания своего агентства требуются минимальные вложения. Для начала не нужны даже люди, в PR — ты один в поле воин, частный консультант, фрилансер, стратег.

Казалось бы, отсутствие барьеров должно влиять на рост конкуренции и приход новых «голодных» игроков со свежими идеями. И ведь на стартовой черте таких молодых и амбициозных ребят на самом-то деле хватает.

При мне за шесть лет из Comunica ушли пытать свое счастье пять человек. Примерно столько же стартапов я видел у коллег по рынку, ушедших из PR-отделов крупных компаний.

Но до финиша, то есть до уровня полноценного агентства, почти никто не доходит. Большинство возвращается в компании, более крупные агентства или застrevает на фрилансерском уровне.

Впрочем, исключения из правила есть. Один мой бывший сотрудник все-таки создал небольшое, но успешное агентство. Он нашел довольно узкую, но почти пустую нишу на стыке цифрового маркетинга и издательского бизнеса и сумел там закрепиться.

Почему же не получается у остальных? Давайте разберемся.

Попробую сформулировать основные проблемы на этом пути.

Почему на PR-рынок так трудно пробиться новым игрокам

Первая проблема — задержка оплаты выставленных счетов. Моя знакомая Анна, уйдя с позиции

PR-директора крупной компании, решила поработать на себя. Клиенты нашлись, это оказалось не самым сложным делом. Но потом появились проблемы.

Сначала Анне пришлось столкнуться с циклом принятия решения у клиента, а это три–шесть месяцев, а порой и год до начала работы. Затем последовал период подписания договоров и приложений, который сам по себе не добавляет позитивных эмоций. После окончания работы Анна столкнулась с процессом оплаты.

Большинство компаний работают сейчас с поставщиками по принципу «стулья — сейчас, а деньги — когда получится». Часть пытается вставить в договоры особые условия вроде платежей через 60, а то и 90 дней после приемки работ.

У меня был опыт, когда клиент, очень крупная российская компания, расплатился с нами спустя два года после окончания совместной работы. Все было хорошо, клиент остался доволен. Но там сменился президент, потом PR-директор, потом потерялись документы, потом не было подписанта, потом нужно было внести массу исправлений в документы, потом снова потерялись акты и приложения…

Конечно, никто не виноват. Но для компаний это выгодно: сначала работа, потом деньги. Для агентств такой подход очень неудобен. А то и неприемлем — как было с Анной. Проект, скажем, за 100 рублей был рассчитан на полгода. Три месяца шли согласования, шесть — сам проект, и три месяца компания оплачивала счета. А через год это были уже совсем другие деньги.

Но так случается на PR-рынке. Более того, это обычная практика. Сильное агентство с этим справится: есть другие клиенты, акционеры, можно взять кредит в банке. Анна такой роскоши себе позволить не может, поэтому сейчас думает о возвращении в крупную компанию.

Другой пример. Ксения была PR-специалистом в нескольких крупных компаниях, после чего решила поработать на себя. Клиенты нашлись, но, по ее словам, «моя работа во многом свелась к беготне по городу и выбиванию заработанных денег». Теперь Ксения вернулась к офисной жизни. В компании Ксении (при ее-то кипучей энергии) скучно, но работать коллектором она больше не намерена.

Вторая проблема — отделы закупок. Конечно, они нужны и делают много полезной работы. Анализируют рынок, отбирают поставщиков, договариваются о лучших условиях. Но часто с водой выплескивают детей. Например, требуют от поставщиков срок работы на рынке от двух-трех лет, определенный уровень дохода, подтвержденный опыт в той или иной сфере и т. д. Это сразу отсекает новых игроков, которые по определению ничем таким не обладают.

Вот история Александра, который, посмотрев на работу нашего агентства, решил, что создаст свое — и не хуже. Несколько тендеров известных брендов, где требовался солидный стаж работы агентства, охладили его пыл. Спустя полгода он завершил самостоятельную карьеру и вернулся в более крупное агентство «наемником».

Третья проблема — отсутствие рекомендаций. Наш бизнес — про отношения с людьми: журналистами, экспертами и, конечно же, клиентами. Мы помогаем компаниям создавать репутацию через эти отношения. А попутно создаем собственное реноме. Чтобы получить приглашение поучаствовать в тендере на нашем рынке, необходимы рекомендации от бывших или текущих клиентов. Получается замкнутый круг. Клиента трудно получить без рекомендаций, рекомендации не получишь без клиентов.

То же самое можно сказать о наличии отраслевого опыта. Скажем, фармацевты, автомобильные компании, строители или нефтяники очень трепетно относятся

к наличию реализованных проектов именно в своей сфере. Но нельзя получить опыт в фармацевтике, не поработав с профильными клиентами. И участвуя в тендере, вы непременно получите вопрос о наличии такого опыта. Но вичку шансов не остается совсем, ведь у него опыта нет в принципе. Есть только идеи, желание и пока еще горящие глаза.

Четвертая проблема — отношение клиентов. «Это был сущий мрак, — вспоминает знакомая Наталья свои полтора года работы в качестве маленькой, но самостоятельной PR-единицы. — Мало того, что на нас стараются сэкономить, платят как попало и очень долго. Иногда могут и просто не отдать деньги. Говорят, что работа не понравилась. И относятся при этом как к официантам». Крупное PR-агентство тоже не застраховано от таких превратностей судьбы, но у него больше ресурсов и возможностей постоять за себя.

В Америке или Великобритании малый бизнес (в частности, в сфере консалтинга) развит гораздо лучше. Там есть история и культура отношений с частными риелторами и врачами, адвокатскими бюро и PR-агентствами. Там PR-специалист воспринимается как консультант и советник, а отношения с ним рассматриваются как партнерские. Среди российских заказчиков к агентству, особенно маленько-му, относятся чаще всего как к обслуге, которая разве что за пивом не бегает. Не все способны выдержать подобное в период становления бизнеса. Приходили-то не за этим.

Что остается делать Анне, Ксении, Наталье и остальным? Выбор не так уж велик. Например, выходить на рынок b2b-услуг для других PR-агентств, которые не держат у себя отделы закупок. Другой вариант — фриланс, удаленная работа в качестве специалиста. Но этот вариант — тупик на пути создания своего бизнеса. Пожалуй, самая реальная

возможность — поиск сильного партнера из числа имеющихся игроков на рынке с известным брендом, опытом, кейсами, международными связями.

Как правило, это крупные сетевые рекламные агентства, которые хотят выйти на новый для себя рынок. Они берут под свое крыло новичков с идеями, но без опыта и таким образом пытаются укрепить свои позиции.

Хороший вариант для начинающих — готовый и очень лояльный клиент, который изначально обеспечит экономическую безопасность новой компании. Так бывает довольно часто, если сотрудник агентства — выходец из крупной компании, с руководством которой он сохранил добрые отношения. Вообще, связи с руководством, советами директоров и акционерами часто становятся счастливым билетом. Это помогает молодым консультантам обойти отделы закупок и корпоративную бюрократию.

Наконец, есть шанс создать какой-то совершенно уникальный продукт, который будет настолько востребован, что к вам выстроится очередь. И тогда вы будете диктовать свои условия (предоплату, например). Кстати, именно так происходило на начальной стадии формирования рынка агентств в сфере цифрового маркетинга: при отсутствии конкуренции они могли «качать права». Но, согласимся, создать уникальный продукт, а также сохранить его надолго от копирования под силу немногим.