

Секция «Журналистика»

Сетевые корпорации vs независимые рекламные агентства: два типа организации рекламного бизнеса в эпоху глобализации

Кальницкая София Сергеевна

Студент

*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет журналистики, Москва, Россия
E-mail: sophie.kalnitskaya@yandex.ru*

Одним из крупнейших процессов, происходящих в экономике, политике и культуре за последние 20 лет, можно считать глобализацию. Одна из сторон глобализации в экономике – это возросшая роль транснациональных корпораций (например, Microsoft, General Motors, IBM, Procter and Gamble, Coca-Cola). Деятельность и потребности этих финансовых «гигантов» не могли не повлиять на рекламный бизнес: в начале 90-х реклама как явление «захватила» даже те мировые рынки, которые некогда считали ее «капиталистическим злом». Глобализация также привела к тому, что креативные агентства стали разрастаться в крупные сети с сотнями офисов по всему миру. Тем не менее, этому пути последовали не все рекламные компании: некоторые из них предпочли остаться независимыми креативными бутиками, обслуживающими чаще всего «локальных» клиентов.

Очевидно, что сетевые агентства и креативные бутики имеют свои особенности бизнес-организации. Если анализировать эти два типа рекламных компаний с точки зрения сбалансированной системы показателей, то в каждой из ее составляющих можно найти множество различий.

Если говорить о клиентах сетевых и независимых агентств, то «расклад сил» будет примерно такой: у независимых креативных бутиков несомненно больше возможностей завоевать средние и мелкие компании, чем взять на себя разработку рекламных кампаний для глобальных клиентов. Для «мировых» проектов им не хватает тех организационных особенностей, которыми обладают сетевые агентства (например, офисов, расположенных по всему миру, стандартизации бизнес-процессов, «связанности» бизнес-единиц, опыта работы на международной арене). Тем не менее, случается и так, что глобальные клиенты в той или иной стране отдают предпочтение независимым агентствам. Это связано с тем, что креативные бутики, нередко являясь локальными компаниями, лучше знают национальный рынок. Небольшие креативные бутики интересны и местным не очень крупным клиентам, особенно если их продукция реализуется в рамках одной страны: зачем переплачивать сетевым агентствам, если креативный бутик может в этом случае предложить им более качественную и адаптированную под местный «климат» рекламу по привлекательным ценам? В отличие от сетевых агентств независимые будут пытаться «покорить» клиентов именно творческой составляющей своей деятельности. Креативные бутики хоть и будут следить за предоставлением достаточного набора услуг, тем не менее, для них это не будет определяющим направлением деятельности.

С точки зрения финансовой составляющей, для креативного бутика будут особенно важны такие показатели, как ROCE по основным категориям активов и ресурсоотдача, поскольку, даже являясь уже развившейся компанией, он имеет меньшие реклам-

ные бюджеты, чем сетевое агентство, и в этом случае главное — найти правильное соотношение возможных для предоставления услуг и получаемую от них отдачу. Отличительной чертой экономической политики бизнес-единицы в структуре глобальной сети будет перераспределение «головным» офисом прибыли на другие подразделения (осуществление поддержки «слабых» составляющих). Такое перераспределение может осуществляться на нескольких уровнях (центральным офисом глобальной сети или материнской компанией, включающей в себя сети креативных агентств).

Принципиальное отличие креативных бутиков от сетевых агентств существует и в операционных процессах, поскольку это диаметрально противоположные системы организации работы агентства. Вместо стандартизации бизнес-процессов, присущей сетевым компаниям, мы видим индивидуальный подход к решению тех или иных проблем. Сотрудники креативных бутиков должны уметь быстро реагировать на изменения, вносимые заказчиком или вызванные некими другими обстоятельствами, поскольку в этом заключается преимущество этого типа рекламных агентств — взамен длинной цепочки согласования различных вопросов они получают оперативность и мобильность. Эти особенности креативных бутиков связаны с географическими и временными признаками (решение всех проблем в большинстве случаев происходит в рамках одной территориальной единицы, в отличие от сетевых агентств, офисы которых находятся часто не просто в разных странах, но еще и в разных часовых поясах). К тому же оперативность в принятии решений обусловлена еще и небольшим числом работников креативных бутиков.

Что касается такой составляющей системы сбалансированных показателей, как обучение и карьера, то между независимыми и сетевыми агентствами также есть ряд отличий. В креативных бутиках у сотрудников появляется возможность проявить свой творческий потенциал и стать креативной «единицей» бизнеса, а не одним из многих представителей креативного отдела. В маленьких креативных бутиках на одного человека, с одной стороны, ложится больше ответственности, чем в сетевых, поскольку каждый день вынужден заниматься каким-то определенным этапом проекта. С другой стороны, все решения в подобного рода агентствах все же принимаются совместно, поэтому успехи и неудачи воспринимаются как общие. Обучение сотрудников тоже отличается от обучения, которое предлагает сетевое агентство: у глобальных компаний есть возможность устраивать тренинги и внутрисетевые «соревнования» (как это делает Leo Burnett), в креативных бутиках, по крайней мере в период роста компании, сотрудники учатся друг у друга. Это логично, поскольку изначально креативный бутик образовывается из творческих и харизматичных людей, которым есть чем поделиться. Тем не менее, нехватка опыта, особенно опыта работы с международными компаниями, компенсируется участием в различных фестивалях, которые позволяют сотрудникам «набить руку» на проектах глобального масштаба.

Таким образом, мы видим, что процесс глобализации, с одной стороны, повлек за собой объединение и расширение рекламных компаний, превращение их в сети, с другой стороны, повлиял на возрастание роли независимых креативных бутиков в рекламном бизнесе.