

КРУГЛЫЙ СТОЛ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕКЛАМЫ ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА



УЧАСТНИКИ КРУГЛОГО СТОЛА:

Мария АРЕСТОВА

директор по производству
компании Comcon St.-Petersburg

Александр БАНКИН

менеджер по маркетингу Delta Telecom

Ирина БОЛОТОВА

брэнд-менеджер компании Kraft Jacobs Sushard Petrokonf

Кирилл БУРДЕЙ

директор по маркетингу Gallup St.-Petersburg

Илья ГАМОВ

директор по маркетингу фирмы «Алеко»

Александр ЕРОФЕЕВ

менеджер по маркетинговым исследованиям
и медиапланированию Gillette SU

Марина МЕДВЕДЕВА

начальник отдела по связям с общественностью
и рекламы Санкт-Петербургского отделения «Сбербанка»

Владимир МИТРОФАНОВ

руководитель службы рекламы и связей
с общественностью пивоваренной компании «Балтика»

Андрей НАДЕИН

главный редактор журнала о рекламе YES!



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИЗИС В СТРАНЕ ЗАСТАВИЛ РЕКЛАМОДАТЕЛЕЙ МИНИМИЗИРОВАТЬ ЗАТРАТЫ НА РЕКЛАМУ, ЗАСТАВИЛ ЖЕСТКО ОЦЕНИВАТЬ, НАСКОЛЬКО РЕКЛАМА ЭФФЕКТИВНА. КРИЗИС СТАЛ ИНДИКАТОРОМ ЭФФЕКТИВНОСТИ НЕ ТОЛЬКО РЕКЛАМЫ, НО И БИЗНЕСА, КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ПРОЦЕССА, НАПРАВЛЕННОГО НА ИЗВЛЕЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ. ОН ПОКАЗАЛ, НАСКОЛЬКО БИЗНЕС-СИСТЕМЫ УСТОЙЧИВЫ И НАСКОЛЬКО ОНИ В СОСТОЯНИИ ВЫПОЛНЯТЬ СВОЮ ОСНОВНУЮ ЗАДАЧУ, ТО ЕСТЬ ИЗВЛЕКАТЬ ПРИБЫЛЬ.

РЕКЛАМА ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА

В период кризиса иначе воспринимаются привычные критерии оценки эффективности. Показатели знания продуктов, наиболее частого их потребления сейчас нельзя рассматривать как раньше.

Мария АРЕСТОВА, Comcon: “Этой осенью люди называли, как наиболее часто покупаемый, один товар, а как купленный последним — совсем другой. Эти цифры отличаются иногда в три раза! Привычные нам ориентиры (ответы на вопросы: «Какую марку вы покупаете чаще всего?», «Какие марки вы предпочитаете?») сейчас не являются определяющими при покупке. Очень многие переключились на более дешевые товары. Но покупатели успели привыкнуть к хорошему качеству, и с улучшением ситуации они могут вернуться к дорогим товарам. Можно сказать, что сейчас наступил удачный момент для продвижения марок второго эшелона, поскольку люди обратятся к тем маркам, которые были активны во время кризиса”.

Реклама марки — долгосрочная стратегическая инвестиция. Эффект от такой рекламы (связанный с долей рынка, продвижением брэнда) отдален во времени и не связан с сегодняшней прибылью фирмы. А кризис потребовал от менеджеров достижения краткосрочного финансового эффекта от рекламы — для многих рекламодателей это вопрос выживаемости.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Крупные мультинациональные компании в своей рекламной политике часто преследуют очень долговременные цели, например поддержание доли рынка. Но кризис привел к тому, что показатели краткосрочной экономической эффективности рекламы стали выходить на первое место. Это создало известные трудности, связанные с тем, что прямой системы перевода показателей медиапланирования и показателей тестирования рекламы в показатели продаж на уровне обобщенной модели не существует. Кризис также привел к любопытному результату: с точки зрения сегодняшней прибыли иногда целесообразно не рекламироваться, потому что сложно добиться результатов в области продаж. Спрос снижается, потому что количество денег у людей резко уменьшилось, конкурентов много, они ведут себя агрессивно, — денег на рекламу у них тоже нет, и поэтому можно ждать, что они будут просто снижать цены”.

Независимо от ценовой категории, товары с сильным брэндом оказались в лучшем положении, выигрывая ценовую конкуренцию у товаров со слабым брэндом. У владельцев слабых брэндов просто нет денег для того, чтобы поддерживать брэнд, дистрибуцию, и они начинают уходить с рынка. В каждой ценовой группе образуются два сегмента: дешевый сегмент небрэндовых товаров, покупаемых из-за цены, и сегмент брэндов, которых стало меньше.

Кризис привел к изменению структуры рынка. Многие наиболее дорогие брэнды значительно уменьшили свое присутствие на рынке. Освободились ниши и в среднеценовой товарной группе. У оставшихся на рынке среднеценовых брэндов появилась возможность потеснить более дорогие брэнды. Соответственно, перед сильными брэндами стоит задача сохранения доли рынка, структуры потребления в головах людей.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “У людей очень сильная инерция на уровне сознания, по крайней мере, после кризиса не произошло качественной перестройки сознания потребителя. Сначала люди адаптируются на уровне поведения, потом они начинают по-другому думать. В нашей товарной группе есть дорогие, дешевые и очень де-

шевые товары. И при изменении экономической ситуации потребитель может свалиться в более дешевую категорию. Тем не менее, на основании имеющейся информации можно предположить, что пока сознание людей структурно повторяет сознание весны 1998 года, и для нас сейчас очень важно удержать эту структуру в головах. Люди продолжают пользоваться дорогими марками из разряда товаров первой необходимости (к которым они привыкли), хотя доходы у них падают. Поэтому реклама типа «очень хороший товар, очень дорого стоит» может помочь в сохранении структуры сознания”.

Кризис нельзя рассматривать только как проблему, поскольку он предоставляет предпринимателям новые области возможности для продвижения брэнда.

Ирина БОЛОТОВА, Kraft Jacobs Sushard Petroconf: “Во время кризиса производители предлагают товар в уменьшенной либо экономичной упаковке; в рекламе же делается акцент на универсальность товара. Реклама все равно нужна; так как она влияет на активность людей в местах продажи; позволяет сохранить долю рынка; может даже привлечь новых покупателей. Одним из первых в рекламе перестроился Comet, выпустив обновленный ролик, акцентирующий экономичность продукта в условиях кризиса, потом появился новый ролик Aigel, рассказывающий об экономичной упаковке продукта. Кризис предоставляет новые возможности для продвижения брэнда. Если у компании есть правильно спозиционированный товар для широкого слоя потребителей, удовлетворяющий по цене и качеству и в то же время имеющий торговую марку, то в данном случае это как раз тот шанс, когда товар может вытеснить более дорогие брэнды”.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Мне кажется, что многие русские компании до конца не поняли, что для них означает кризис. Оценка эффективности рекламы у международных брэндов происходит исходя из глобальной стратегии их развития. И тогда по принципу «лес рубят — щепки летят» некоторые глобальные решения, такие, как, например, изменение написания брэнда или имиджевая концепция, внедряются на местном рынке даже несмотря на то, что вредны для него. Международному брэнду на локальном рынке постоянно приходится балансировать, и этим можно пользоваться местным брэндам”.

РЕКЛАМА ПИВОВАРЕННОЙ КОМПАНИИ «БАЛТИКА»: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РАСЧЕТ

На примере поведения фирмы «Балтика» в условиях кризиса видно, что с точки зрения успеха бизнес-системы имеет смысл говорить не об эффективности рекламы, а об эффективности общей стратегии, которая включает в себя и ценовую политику, и вопросы сбыта, и управление, и рекламу в том числе.

Владимир МИТРОФАНОВ, «Балтика»: “Мы определяем свой бюджет на рекламу как процент от продаж — это не секрет, так поступают многие. Во время кризиса «Балтика» минимизировала свой рекламный бюджет — от всего, от чего можно было отказаться, мы отказались. Телевидение всегда было самым дорогим, но и самым эффективным средством рекламы — если судить по количеству контактов, получаемых на один доллар. К тому же сегодня телеканалы дают значительные скидки. Поэтому мы тратим деньги прежде всего на телевидение и, кроме того, на поддерживающую наружную рекламу. «Балтика» имеет около 15—17% рынка России, и чтобы сохранить свою долю, в первый месяц кризиса мы не повышали цены.

Классический пример из учебника: почему строительные фирмы в США после урагана свои строительные материалы не продают дороже? Потому что потом будет известно, что они нажились на потребителе, и все от них откажутся. Цельный месяц «Балтика» работала в минус, не повышая цен. В этот момент в Совете Федерации проталкивался закон, который приравнивал пиво к алкоголю. И мы спланировали и провели в этот сжатый момент времени столько акций, что уже утвержденный Думой закон был Советом Федерации отшвырнут назад в Думу, и этот результат был серьезнейшей нашей победой. В первые дни кризиса мы дали ролик, в котором сделали акцент на стабильные цены, качество пива и наш способ бороться с кризисом — мы предлагали вкладывать деньги в покупку пива «Балтика». В то время как у всех было плохо, у «Балтики» был неуклонный рост продаж. С точки зрения финансовой эффективности такая политика не выдерживает критики, а с другой стороны, она привела к стратегической маркетинговой победе. Мы не только сохранили долю рынка, но и увеличили. Я разговаривал с одной из московских фирм, — у них была возможность пойти по нашему пути, то есть порядка одного-двух месяцев не повышать цены, но они стали зарабатывать сверхприбыль, и впоследствии у них спрос стал падать.

Кирилл БУРДЕЙ, Gallup: “Это хороший пример того, когда решаются не только краткосрочные задачи, но и усиливается кумулятивный эффект от прошлых рекламных кампаний, и таким образом увеличивается лояльность потребителя”.

Кризис породил проблемы на уровне бытовых сетей, что повлияло на общую эффективность бизнеса. Если сеть продвижения товара разрушена кризисом, то рекламные действия не приносят результата. Реклама эффективна при нормальной дистрибуции. Чтобы компенсировать возможные потери в своих бытовых сетях, а также привлечь к сотрудничеству чужих оптовиков, оставшихся без ушедших с рынка товаров, некоторые фирмы усилили рекламу и информационную деятельность, направленную на оптовиков.

Владимир МИТРОФАНОВ, «Балтика»: “Благодаря нашей политике мы в момент кризиса ускорили процесс сбыта и продвижение в регионы”.

РЕКЛАМА «СБЕРБАНКА»: ОПОРА НА СОБСТВЕННЫЕ РЕСУРСЫ

Марина МЕДВЕДЕВА, «Сбербанк»: “Несколько лет назад был создан фирменный стиль «Сбербанка», и мы в Петербурге сделали акцент на продвижение графической торговой марки и логотипа. Недавно сделанное исследование подтвердило: люди настолько привыкли к нашей картинке, что считают ее существовавшей всегда. Только в городе у нас уже более 200 вывесок, расположенных на зданиях филиалов. Наша филиальная сеть — это канал рекламы. Затраты на изготовление световых вывесок и аренду в сумме эквивалентны большой национальной рекламной кампании. Мы никогда не вкладывали деньги в телевидение, небольшую рекламу давали на радио, — мы продвигаем рекламную информацию в основном по нашей филиальной сети. И наши клиенты сегодня составляют 80% от всех частных вкладчиков. Эффект есть. После начала кризиса мы уменьшили затраты на продвижение тех услуг, которые были востребованы без рекламы, в частности предложение услуг по переходу на расчетный счет юридическим лицам. В нашей сети нет ни одной рекламы других предприятий и фирм, хотя я часто получаю

предложения от рекламодателей. Дело в том, что у «Сбербанка» колоссальное количество услуг. Это требует пространства для размещения печатной продукции, в которой о них рассказывается. Мы создали газету «Копилка», которая распространяется по филиальной сети, и даем возможность рекламодателям, если они хотят, размещать рекламу там. Кстати, поток рекламодателей после кризиса в нашу газету увеличился. В некоторых филиалах за считанные часы исчезали пачки этих газет, несколько раз бабули их продавали на вокзалах. Производство газеты стоит совсем немного. Чтобы создать эффективную систему рекламы, мы изучили все, что у нас было, и этим воспользовались”.

Кирилл БУРДЕЙ, Gallup: “Это пример сильного брэнда, построенного на крепких взаимоотношениях между потребителями и брэндом. Реклама, рассчитанная на краткосрочный эффект, не дает такого результата. Вообще построение лояльности, увеличение лояльных потребителей может рассматриваться как один из важнейших критериев эффективности.”

РЕКЛАМА ФИРМЫ DELTA TELECOM: ИНФОРМАЦИЯ ПРОДВИГАЕТ БРЭНД

Александр БАНКИН, Delta Telecom: “В Delta есть очень простой показатель эффективности рекламы — число подключений. После начала кризиса от рекламного отдела стали требовать краткосрочного результата. Было сформировано очень сложное предложение для потребителей: и телефоны стали дешевле, и 30 бесплатных минут, и подключение бесплатное, и новый дешевый тариф. Это не только ни в один ролик не влезет, но и не во всякий газетный макет. При этом выяснилось, что в Delta долгое время не было маркетинговых исследований. Пришлось срочно собирать потенциальных потребителей за круглым столом. Оказалось, что в Петербурге целевая группа очень мало осведомлена о том, что такое сотовая связь. Когда фокус-группа подходила к концу и мы тестировали рекламное обращение, людям дали почитать информативный рекламный текст, а потом спросили, что нового они узнали. Выяснилось, что людям не хватает элементарной информации. Один человек сказал, что знал о том, что через Delta можно подключаться к сети Интернет, но не знал, как Интернет влезет в такое маленькое окошечко... Оказывается, он имел в виду дисплей телефона... В компании Delta работают специалисты высокого уровня, и существует очень большой разрыв между тем, что они думают о знаниях людей, и тем, что люди знают на самом деле”.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Когда я работал в исследовательской фирме, мы делали исследование, в результате которого выяснилось, что основной фактор успеха — это осведомленность людей об услугах сотового оператора. В 1992 году трубку покупали из имиджевых соображений, связь тогда стоила очень дорого, в 1997 году трубки купили люди, которым она была нужна по работе, теперь трубки покупают люди, для которых сотовая связь не является предметом первой необходимости, поэтому осведомленность об услуге и понимание качества услуги для них является решающим. Показатель осведомленности тесно связан с показателем продаж”.

РЕКЛАМА ФИРМЫ «АЛЕКО»: НЕОБХОДИМОСТЬ РЕКЛАМНОГО ДАВЛЕНИЯ

Кризис позволил явно увидеть то, что раньше было незаметно — эффект от рекламы.

Илья ГАМОВ, фирма «Алеко»: “Мы в своих магазинах продаем целый ряд брэндов бытовой техники. Основной критерий эффективности рекламы — это объемы продаж. Зачастую достаточно грубых оценок, которые дают представление о тенденциях. Поэтому у нас нет необходимости тратить деньги на серьезные исследования. Кризис еще более обострил коммерческий подход к оценке эффективности, поскольку основная задача была выжить. Акцент был сделан на краткосрочный эффект. Мы получили уникальный опыт, замеры продаж при полном отсутствии рекламы. В конце этого периода все уже начали говорить: давайте же рекламу! При этом очень многие до кризиса говорили: вот мы тратим такие деньги на рекламу, а где эффект, почему продажи не возросли? Тяжело бывает объяснить, что эффект не рядом лежит, а чуть-чуть дальше, и вообще он другого вида, его не пощупать. Но теперь, после кризиса, мы все в одном строю”.

КРИЗИС ПРИВЕЛ К ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЮ БЮДЖЕТОВ

Кризис спровоцировал переоценку всех форм рекламной и сбытовой деятельности. Первая тенденция — минимизация рекламного бюджета (отказаться от всего, от чего можно отказаться). Вторая — перераспределение рекламного бюджета в сторону тех направлений, которые приносят больше денег.

Рекламный бюджет в развитых компаниях организован по брэндам. Каждый брэнд имеет свой бюджет, стратегию, брэнд-менеджера. Кризисная ситуация спровоцировала «очистку» рекламного бюджета, и он стал определяться исходя из эффективности работы направлений. Такая жесткая политика приводит к хорошим результатам, потому что бизнес должен приносить прибыль. От постановки целей, связанных в большей степени с потенциалом рынка, его долей, компании переходят к реальным показателям сбыта. Перераспределение бюджета происходит в сторону тех направлений, от которых можно получить более быструю отдачу. При этом важно оставить для этих направлений долговременные цели, связанные с развитием рынка, переключением потребителя на более выгодные для производителя продукты. Критерий перераспределения денег становится коммерческим, но цели рекламы, связанные с ее эффективностью, должны оставаться долгосрочными и часто лежат за пределами продаж планируемого периода.

ИЗМЕНЕНИЯ НА РЫНКЕ МЕДИА

Кризис спровоцировал переоценку ведущих медиаканалов. В частности, произошли серьезные изменения на рынке медиаисследований.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Со следующего года в России, вероятно, останется компания, которая будет делать медиаисследования, — это альянс Gallup и Russian Research. Первые данные, которые мы получили от них, меняют привычную картину аудиторий телевидения. Как и предсказывалось, установка пипл-метров привела к снижению рейтингов крупнейших каналов. Соответственно, сетевые каналы стали более выгодными (по стоимости 1000 контактов). Происходит резкая реструктуризация рынка, так как оказалось, что главные каналы переоценены, а сетевые — недооценены. Если бы не было кризиса, таких бы изменений не было. Кризис заставил компании, которые занимаются рейтингами, слить-

ся, исчезли разброд и шатания по поводу того, каким данным верить, и я думаю, что это приведет в следующем году к существенному переделу рекламного рынка”.

СТИМУЛИРОВАНИЕ И ДРУГИЕ АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ

Многие фирмы сделали антикризисные ходы в рекламе: объединили бюджеты сопутствующих товаров для совместных рекламных кампаний, дали подарки покупателям, внедрили уменьшенные и, наоборот, укрупненные упаковки и так далее.

Илья ГАМОВ, фирма «Алеко»: “Например, Indesit подарил пять килограммов стирального порошка каждому покупателю стиральной машины. Поскольку во время кризиса не было подобных по объему рекламных кампаний, это помогло фирме Indesit увеличить свою долю рынка среди других марок бытовой техники. По крайней мере, это можно сказать на примере наших магазинов”. Такие рекламные акции, как «5 килограммов порошка в придачу» (рекламодатели Merloni и Procter&Gamble), чрезвычайно действенны. На круглом столе нашлось, по крайней мере, двое участников, отреагировавших на эту акцию. Среди других антикризисных ходов — проведение краткосрочных рекламных кампаний с большей медианагрузкой (то есть сильный удар по потребителям с достижением быстрых и качественных результатов).

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “На определенной стадии внедрения брэнда на рынок, когда он уже в сознании потребителя, даже небольшой толчок может актуализировать воспоминания человека об этом брэнде. Есть примеры, когда фирма, начав рекламную кампанию 30-секундным спотом, переключилась на 5-секундные. С точки зрения рекламы это неправильно, потому что нормальный объем информации за такой промежуток не воспринимается.

Но когда известность марки высока, а сам товар простой, единственно, что необходимо, — это постоянно актуализировать в сознании потребителя марку. Эта рекламная кампания увеличила долю брэнда за несколько месяцев на 4%. Для нашего рынка в национальном масштабе это очень много. Это был ударный полуторамесячный этап из 5-секундных роликов. Они потратили не очень много денег (прокат короткого ролика стоит дешевле) и получили очень большой охват”.

Владимир МИТРОФАНОВ, «Балтика»: “Мы в это время семисполовинойсекундники размещали. В начале футбольной программы и в конце”.

ЭФФЕКТИВНА ЛИ РАЗДРАЖАЮЩАЯ РЕКЛАМА?

Существует мнение, что к рекламе лучше относятся люди молодого поколения. Людей, которые постарше, реклама раздражает, они считают, что это напрасная трата денег. Тем не менее, даже раздражающая реклама способствует продаже товара.

Владимир МИТРОФАНОВ, «Балтика»: “Те, кто испытывает недоверие к рекламе, все-таки покупают товар, наливают и выпивают”.

Кирилл БУРДЕЙ, Gallup: “Как показали некоторые исследования, известность марки очень тесно связана с намерением приобрести товар и с самой покупкой. Поэтому значительно легче продавать продукцию известную, хотя и вызывающую раздражение, чем неизвестную”.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Хороший имидж — это

проблема очень позднего развития брэнда, когда марок одинаковой известности много, и необходимо выделять свою марку, делать дифференциацию. Если же сильных марок мало, проблема раздражения не очень важна”.

Илья ГАМОВ, фирма «Алеко»: “Если цель рекламной кампании — сформировать положительный имидж вокруг брэнда, товара, услуги, то реклама не должна вызывать раздражение, если же цель — захват рынка, то фактор раздражительности отходит на второй план”.

Какая реклама эффективней — эмоционально раздражающая или информативная — зависит от товара. Чем сложнее товар, тем более информативной должна быть реклама.

Марина МЕДВЕДЕВА, «Сбербанк»: “С техническим прогрессом появляются продукты, которые требуют разъяснительной рекламы. Например, пластиковая карта — новый товар для большей части населения. На фокус-группах выяснилось, что даже те, у кого эти карточки есть, не знают, что это такое. Они говорят, что это карточка для того, чтобы в банкомате можно было снимать заработную плату. А вот за границей есть карточки, которыми можно платить в магазине... Ни одному рекламисту без исследования это даже не могло прийти в голову.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕКЛАМЫ НА РАЗНЫХ ЭТАПАХ РАЗВИТИЯ БРЭНДА

Каждый этап рекламной кампании по внедрению брэнда на рынок соответствует определенной доле рынка, которую удалось захватить с данным качеством внедрения брэнда на рынок (знание брэнда, знание его характеристик, лояльность). Поэтому эффективность рекламы по-разному оценивается на разных этапах развития брэнда.

Ирина БОЛОТОВА, Kraft Jacobs Sushard Petroconf: “Эффективность рекламы брэндов оценивается с помощью специальных исследований. Исследуются: знание брэнда, имидж брэнда и другие показатели, но они не отражают объемов продаж, количества звонков и обращений. Долгосрочная реклама нацелена на то, что покупатель сначала присмотрится, потом сделает пробную покупку, а уже затем постепенно перейдет к потреблению данного брэнда. Поэтому на первом этапе важно узнать, насколько люди осведомлены о брэнде. Позже, когда брэнд вышел на рынок, проводится очередная рекламная кампания, а также исследование лояльности потребителей к брэнду (насколько часто его покупают, «изменяют» ли в пользу других брэндов и так далее)”.

ИССЛЕДОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕКЛАМЫ

Для эффективного планирования рекламы необходимы исследования — начиная от простого опроса нескольких покупателей в магазине до массовых опросов. Но исследования, чтобы способствовать эффективности, должны быть вписаны в систему принятия решения в компании.

Владимир МИТРОФАНОВ, «Балтика»: “Исследования стоят денег, и в некоторых случаях проводить их нецелесообразно, когда они стоят дороже, чем сама акция. Но есть здравые вещи, без которых не обойтись”.

Андрей НАДЕИН, YES!: “Иногда исследования нужны для того, чтобы преодолеть психологический барьер, потому что у руководства компаний часто бывают розовые очки, — они не хотят видеть, что другие марки уже очень сильно вторглись в их рынок. Исследования в данном случае выполняют роль доказательства того”.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Исследования надо делать, но исследовательские затраты должны составлять не более 5% от общих маркетинговых затрат. Если мы имеем информации больше, чем нам нужно, в условиях большого информационного шума ничего, кроме траты денег, мы не получаем. Исследования должны быть вписаны в систему принятия решения в компании, — если компания в состоянии их обрабатывать, она может тратить на них столько денег, сколько она готова. Если не питаться, вы умрете с голоду, но если вы съедите в два раза больше, чем можете, то у вас будут проблемы. Один из способов «усвоения» исследований в нашей компании — это включение результатов в обработанном виде в различного рода презентации для руководства. Это резко расширяет аудиторию исследования и дает положительный результат”. Если у рекламодателя нет 1000\$ на исследования, это не значит, что нельзя ничего сделать. Определенные результаты может дать даже опрос нескольких покупателей в магазине.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Хотя это неправильно с точки зрения статистики, но если рекламу оценивать без измерения параметров («поняли — не поняли»), то опрос 30 потребителей (эта работа выполняется за день группой из двух человек) уже позволит понять некоторые вещи. Но есть информация, которую нельзя получить без систематических исследований, так как колебания известности брэнда при развитом рынке — это единичные проценты, и чтобы их корректно измерить, нужна большая выборка, 1500—2000 человек”.

Распространенные среди рекламодателей сомнения в необходимости исследований часто связаны с завышенными ожиданиями. От исследователей ждут «чуда», стратегических рекомендаций, забывая о том, что эффективность использования исследований зависит от структуры принятия решений в фирме.

Андрей НАДЕИН, YES!: “Исследовательская фирма — это инструмент типа линейки, нужно просто правильно приложить к исследуемому месту в нужное время и получить результат”.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “В нашей фирме исследования являются сырым материалом, на основании которого сотрудниками фирмы делаются выводы, связанные с эффективностью рекламы, с оценкой доли рынка, развитием рынка, поведением потребителя. Это принципиальная установка компании — делать выводы самим. Мы всегда благодарим исследовательские фирмы за анализ, но их выводы рассматриваются как дополнительная информация к размышлению. Анализ эффективности бизнеса начинается с построения модели этого бизнеса, что лучше всех может сделать сам рекламодатель. Потому что мы знаем, как этот бизнес структурирован. Знаем, как ведут себя потребители, у нас есть большая эмпирическая история того, как они себя вели, — это и называется модель бизнеса. У фирмы есть некая «маркетинговая мудрость», в которой написано, что потребитель на этом рынке сначала принимает решение о типе товара, потом о брэнде, потом о цене. И когда мы получаем результаты исследований, то применяем наши модели, корректируем их, если это необходимо, но при этом остаемся в рамках собственной планировочной системы”.

Реклама и маркетинг эффективны, когда механизм принятия решений в фирме предполагает оценку эффективности рекламы. Можно собрать различные данные с помощью исследовательских фирм или собственных подраз-

делений, все равно остается вопрос, является ли это следствием рекламы.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “В Британии есть награда, учрежденная ассоциацией рекламных агентств, которая вручается тому агентству, которое докажет, что данный эффект является именно результатом рекламной кампании. Эта награда вручается постоянно. Для того чтобы просчитать рекламную кампанию в миллион долларов, создаются имитационные модели, в которых учитываются все воздействия, изменение дистрибуции, изменение долей рынка и так далее. Создание таких моделей требует определенных затрат”.

Что же делать рекламодателю, у которого нет средств на подобные расчеты? Компания должна сама найти критерии эффективности рекламы. Важно, чтобы эти критерии были разумными и не предполагали, что перед рекламой стоят задачи всего бизнес-направления, иначе разочарования неизбежны.

ЭФФЕКТИВНАЯ РАБОТА С РЕКЛАМНЫМ АГЕНТСТВОМ

Эффективная работа с рекламным агентством построена на долгосрочном сотрудничестве, взаимном доверии и развитых стандартах обмена информацией. Но в России такой подход часто не работает на уровне малого и среднего бизнеса. Руководству во многих случаях проще создать свой рекламный отдел или постоянно менять разные агентства, чем квалифицированно определить уровень работы одного агентства и построить с ним долгосрочные отношения.

Владимир МИТРОФАНОВ, «Балтика»: “К сожалению, на рынке нет финансово сильных агентств, которые прежде всего будут думать об интересах клиента. Когда вокруг хаос, все пытаются выжить и заработать в первую очередь свои деньги. А мы можем сами забрать себе все возможные и невозможные для рекламных агентств скидки. Креатив мы заказываем в тех агентствах, которые делают это хорошо”.

Андрей НАДЕИН, YES!: “Это распространенная тенденция — не доверять всю рекламную кампанию одному агентству. И хотя все названные причины реальны и понятны, невозможно почувствовать правильную, глубокую работу рекламного агентства, не дав ему попробовать сделать такую работу хотя бы один раз. А это как минимум год планомерной работы вместе с маркетинговым отделом фирмы. Трудно достичь результата за месяц или в рамках работы над фрагментом рекламной кампании. Я думаю, что названную проблему можно адресовать как в агентства, так и в фирмы. Может быть, рынок еще не созрел для нормальной работы”.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “В мировой практике компании раз в год или в два проводят тендер. Компания знает необходимый период, за который агентство может научиться работать с брэндом, с его рекламой, с той историей, которая накоплена у брэнда, с системой отчетности. Потому что для каждого брэнда есть свои приоритеты в креативе, свои механизмы медиапланирования. Агентство все это должно изучить. Это важная проблема, потому что агентство тоже имеет свою историю, свое понимание того, как делать рекламу. С точки зрения планирования, для компании важно, чтобы с одним брэндом работало одно агентство в течение фиксированного периода, определенного в бизнес-плане. При этом разные брэнды могут обслуживать разные агентства, если структура компании ориентирована на брэнд. В американском еженедельни-

ке Advertising Age регулярно публикуются результаты тендеров: какая фирма объявила тендер, какие агентства участвовали, кто выиграл и почему, сколько денег предложили победителю и сколько предложили остальным — условия тендера открыты. В некоторых компаниях есть специальный документ, который посвящен критериям выбора рекламного агентства и вообще подрядчика. Я знаю один случай, когда компания и агентство, всерьез обсуждая вопрос о том, какой именно информацией они должны обмениваться, в каком режиме, в какой оптимальной форме, в результате придумали координирующий центр, состоящий из двух человек, который занимается этим коммуникативным процессом”.

Участники круглого стола согласились, что вопрос о критериях выбора рекламного агентства — очень серьезный и ему стоило бы посвятить отдельное обсуждение. Среди названных критериев были: история рекламного агентства, степень доверия к нему со стороны компании, понимание агентством проблем компании.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ — ПРОИЗВОДНАЯ СТРУКТУРЫ БИЗНЕСА

Представления об эффективности рекламы внутри разных подразделений фирмы часто значительно различаются. Руководитель решает вопрос об эффективности рекламы по объемам продаж или по количеству звонков, по отзывам партнеров или личному вкусу. Внутри фирм часто не существует понимания рекламы как одного из ресурсов бизнеса, таких, как сбыт или персонал.

Между тем опыт успешных бизнес-систем говорит о том, что реклама эффективна тогда, когда в структуре, которая ее реализует, существует язык описания ее эффективности.

Более того, логичней говорить не об эффективности рекламы, а об эффективности маркетингового направления (брэнда). Человек, который курирует это направление, — брэндменеджер — готовит решения о том, как потратить бюджет, отпущенный на развитие брэнда: на рекламу, сейлз-промоушн или снижение цен. Маркетинговый директор контролирует деятельность брэндменеджера при этом стараясь не лишиться его инициативы.

Для того чтобы достичь эффективности направления, необходимо определенный период планомерной работы. Во многих успешных фирмах таким периодом является год. Таким образом, брэндменеджер должен оперировать крупными суммами в годовом интервале, — меньший период не позволяет человеку реализовать маркетинговый план. Период отчетности (от недели до квартала) зависит от квалификации менеджера и умения руководства компании делегировать полномочия.

В развитых компаниях каждый год пишется большой бизнес-план, который включает все операции, связанные с развитием брэнда: рекламу, упаковку, разработку брэнда, перевозку и складские операции, развитие дистрибуции, проведение семинаров для дистрибуторов. Бизнес-план считается со всеми показателями, в том числе и с показателем внутренней прибыльности, он утверждается, после чего является жестким официальным документом, который часто не может нарушить даже вышестоящий начальник. Контроль сводится к тому, чтобы брэндменеджер работал без нарушения правил финансовой дисциплины. Эта модель работы приносит хорошие результаты. **Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette:** “Меньше чем за год команда, состоящая из трех человек, фактически создала новую

категорию «средства для бритья». Во-первых, был запущен гель, который сейчас имеет значительную часть рынка. Во-вторых, создано понятие серийных покупок, когда человек покупает целую серию: гель для бритья, дезодорант, гель для душа. Считалось, что в России это не получится, но это было создано командой под руководством брэндменеджера”.

Небольшие по размеру компании не могут нанять высококвалифицированный персонал, у них меньше доля маркетинговых затрат в общем бюджете компании. Как следствие этого — жесткая система контроля за деятельностью менеджера по рекламе, когда каждый счет подписывается руководителем фирмы. Такая система развивается медленно, особенно если маркетинговое мышление не внедрено в фирме.

Затрудненность коммуникации в российских фирмах — еще одна из причин низкой эффективности рекламных программ. Современные средства рекламы предполагают быструю коммуникацию. Но если менеджер не имеет достаточных полномочий, а текущие решения, связанные с реализацией рекламы, принимаются руководством раз в неделю, любая программа удлинится в 3—6 раз. А это значит, что нормальная полугодовая программа реализуется в течение трех лет. Поэтому российские компании, несмотря на хороший потенциал, часто проигрывают даже те рынки, на которых они могли иметь очень хорошие показатели.

Александр ЕРОФЕЕВ, Gillette: “Наличие средств современной коммуникации, таких, как внутренняя электронная почта, взрывают любой вид структуры. Босс может получать в день до 100 писем, и это серьезная проблема, она обсуждается в Америке. С другой стороны, отсутствие такой системы на уровне маркетинговых подразделений приводит к серьезным проблемам, потому что маркетинг — творческая работа, и если босс недоступен и ты не можешь обсудить с ним запросто какую-то проблему, то все рассыплется”.

ГЛАВНЫЙ ВЫВОД КРУГЛОГО СТОЛА

ЕСЛИ СТРУКТУРА ФИРМЫ НЕ НАЦЕЛЕНА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ БРЭНДА ИЛИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ, РЕКЛАМА НЕ МОЖЕТ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНОЙ. РЕКЛАМА ЭФФЕКТИВНА, КОГДА ЭФФЕКТИВНА СТРУКТУРА, КОТОРАЯ ЕЕ РЕАЛИЗУЕТ.