

Когда нет денег, или Эффективное управление малым бюджетом



Ольга ГУСЕВА
(Санкт-Петербург) —
менеджер по маркетингу
компании Rosan,
экс-директор по маркетингу
компании British Airways.
Контакт через редакцию

Счастливы те компании, в чьих руках сконцентрирован неограниченный маркетинговый бюджет — и тогда все можно сделать идеально, в полном соответствии с учебниками по маркетингу. Но такие примеры можно пересчитать по пальцам. В большинстве же случаев финансы жестко ограничены и размер их явно меньше, чем хотелось бы. Как правильно распределить средства, чтобы получить максимум отдачи? Начнем по порядку.

Итак, отбросив извечный русский вопрос «Кто виноват?», займемся главным — «Что делать?». Давайте посмотрим, из чего складывается эффективное управление маркетинговым бюджетом. Что можно сделать, используя его возможности по максимуму? Где можно сэкономить, а где — ни в коем случае!

Слагаемые бюджета

Из чего складывается типичный маркетинговый бюджет? Значительная часть его уходит на рекламу, причем большая часть рекламных расходов приходится на средства массовой информации — телевидение, наружную рекламу, радио и т. д.

Второй существенный компонент ваших трат — креатив и производство рекламы. Рука об руку с ATL-рекламой идет BTL, где расходы также делятся на создание и донесение рекламного сообщения до потребителя.

Все большее значение приобретают электронные средства коммуникации и, как следствие, расходы на них.

Во многих компаниях значительные суммы выделяются на спонсорские проекты, практически в каждой компании есть строка бюджета, посвященная корпоративным мероприятиям, и отдельная строчка для PR. Некоторые выделяют средства на маркетинговые исследования и благотворительность.

Идеальный план

Итак, что же делать, если нам кажется, что бюджет мал и денег явно не хватает? Прежде всего, определим свою позицию по отношению к этому явлению. Как и в любом деле, которое касается маркетинга, главное — правильно позиционировать задачу и понимать для себя, что «я не жадный, а хозяйственный». А значит, не швыряюсь деньгами направо и налево, не зная, какая половина рекламных денег уходит впустую, а трачу их с умом, проверяя каждую статью расходов на предмет эффективности и соответствия стратегическим задачам. И что значит «не хватает»? Для чего не хватает и сколько?

Есть интересный опыт. Для того чтобы ответить на этот вопрос, многие крупные западные фирмы при планировании бюджета составляют сначала некий «идеальный», гипотетический бюджет. В каждую графу ставится такое количество средств, которое позволило бы решить все стратегические задачи. Например, такой задачей может быть расширение линейки брендов за счет вывода на рынок новой марки, удержание существующих потребителей и расширение клиентской базы за счет более молодой аудитории.

Как и любая правильно поставленная цель, ваша цель должна быть четко выражена и иметь строгие временные рамки. Например, не просто «расширение клиентской базы», а «расширение клиентской базы к октябрю 2007 года на 10% за счет новых потребителей в возрасте 17-25 лет».

Теперь поднимаем глаза к небу и составляем такой план, который может наилучшим образом решить поставленные задачи. Что нам для этого нужно?



Куда уходят деньги

Во-первых, для вывода на рынок — две рекламные кампании, одна — в начале лета, когда товар выходит, и одна — в сентябре, чтобы поддержать продажи. Плюс BTL вместе с первой волной рекламы. Далее PR-акции — одна вначале, две попозже. Во-вторых, корпоративное мероприятие поближе к Новому году...

Таким образом, летая в облаках, составляем «идеальный план», который решит все наши задачи — одну за другой. Дело за малым — рассчитать стоимость каждого мероприятия и просуммировать все, чтобы получить стоимость этого самого «идеального плана»...

А теперь нам предстоит жесткое падение с небес на землю, поскольку сравнение нашей идеальной суммы с тем, что реально выделено отделу маркетинга, почти всегда приносит сплошные разочарования...

Зачем нужно такое упражнение, спросите вы? Нет, совсем не для того, чтобы занять маркетологов. Необходимо видеть целостную картину, чтобы определить приоритеты и не пропустить что-то важное. А идеальный план мы сейчас урежем до реального — мы же собрались говорить о низкобюджетном маркетинге, верно?

Реальный план

Итак, предположим, что стоимость нашего идеального плана в два раза превысила ту смету, которую руководство выделило на следующий год. Все не так плохо — на половину запланированных акций деньги уже есть! А зная, какой суммы не хватает, значительно проще ее искать.

Расставим медиаприоритеты

Начнем с самого большого куска пирога — с расходов на медиа. Эффективная медиа-стратегия, в общем-то, укладывается в традиционную мантру маркетинга:

- go big — задуши конкурентов большими бюджетами,
- go niche — найди свою нишевую стратегию,
- go out — обойдись без рекламы.

Что это значит в отношении медиа? Стратегия go big очень проста — задушить конкурентов рекламой. Не очень-то низкобюджетно... Хотя есть и исключения — «большой» кампания может оставаться очень непродолжительное время — скажем, неделю, а впечатление при этом произведет значительное.

Покупая большие, уникальные, знаковые поверхности, можно произвести впечатление «богатой» рекламной кампании относительно небольшим бюджетом.

Еще одно правило поведения при стесненных средствах хорошо знакомо рачительным домохозяйкам, которые знают: выгодно покупать заранее и оптом! Соответственно, маркетинговый бюджет должен быть спланирован как минимум на год. И если в нем значится несколько волн рекламной активности, имеет смысл закупить медиа заранее и получить как оптовую скидку, так и, возможно, скидку «за оплату вперед». И это не говоря уже о том, что, покупая заранее, можно выбрать лучшие рекламные щиты и лучшее место в газете, поскольку пока его никому не продали.

Планирование и тщательный выбор поставщиков и средств рекламы не только помогут приобрести медиа, оптимальные по стоимости рекламного контакта, но и уберегут вас от очень привлекательных, но сомнительных с точки зрения эффективности «уникальных» и «срочных» предложений.

Однако, к сожалению, часто бывает и так, что простой «хозяйственной мудрости» оказывается недостаточно и никакое тщательное заблаговременное планирование не решает вопрос недостатка средств на запланированные кампании. В таком случае можно рассмотреть вариант объединения нескольких «маленьких» рекламных кампаний в одну. Одна массированная кампания, охватывающая целевую аудиторию с достаточной интенсивностью, окажется значительно более эффективной, чем две кампании с разницей в полгода, но с половиной требуемой интенсивности.

Если все же после всех ухищрений на эффективный ATL-план денег не хватает, можно рассмотреть возможность отказа от проведения ATL-кампании в пользу кампании средствами BTL или интернет-рекламы. Например, несколько лет назад компания Dell нашла путь к сердцу топ-менеджеров при помощи грамотного директ-маркетинга, потратив, по европейским понятиям, смешные деньги. Фирма сделала послание в форме полноразмерной «модели» ноутбука, клавиатура которого была выполнена из шоколада. Шоколадные ноутбуки разослали референтной группе — руководителям компаний, с предложением попользоваться ноутбуком Dell в течение двух недель. После этого объем заказов стал увеличиваться в геометрической прогрессии.

Если ваше рекламное агентство может разработать гениальный ТВ-ролик, но если у вас нет денег на достойный эфир, весь креатив будет создан зря. Медийное агентство всегда подскажет минимальное количество роликов/билбордов/спотов, которые нужно продемонстрировать потребителю, чтобы он вас заметил. Поэтому

Получаем целостную картину



▲ Компания Dell нашла путь к сердцам чешских топ-менеджеров при помощи грамотного директ-маркетинга. Перед вами — полноразмерная «модель» ноутбука, клавиатура которого была выполнена из шоколада. А вы бы от такого отказались?



если ваш бюджет меньше, откажитесь от кампании, объедините ее с другой или выберите другие медиа, более подходящие для вашего бюджета.

Например, в свое время фирма — производитель металлических дверей спланировала рекламную кампанию с названием «Дверь по прозвищу Зверь». Особенность ее медиастратегии была в следующем: каждую неделю в бесплатной газете на последней полосе выходило новое рекламное объявление, например: «Легче прорубить окно в Европу. Дверь по прозвищу Зверь», «Легче взломать сайт ФБР. Дверь по прозвищу Зверь», «Легче войти в анналы. Дверь по прозвищу Зверь». И так в течение года. За кампанией стали следить даже конкуренты. Получилось динамично и недорого. В данном случае здесь совпало все: недорогой и качественный креатив плюс правильный медийный выбор. Справедливости ради стоит еще отметить, что газета была не единственным медианосителем. Параллельно использовались и другие СМИ — Интернет и радио.

При планировании также полезно сравнивать стоимость различных медиа, поскольку крылатое выражение «лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать» в отношении медиа не всегда справедливо.

Сто роликов на радио все-таки лучше, чем один ролик на ТВ, показанный даже в лучшее время (если, конечно, это не кромешная провокация с незабываемыми подробностями, грамотно поддержанная средствами PR и в Интернете). Точно так же сто пятисекундных роликов все-таки в большинстве случаев лучше, чем пять стосекундных.

Помните также о том, что реклама должна быть не только достаточно объемной, но и, безусловно, качественной. Есть статьи расходов, на которых нельзя экономить, потому что скупой платит дважды. Корпоративный сайт с программными и орфографическими ошибками, неработающий номер телефона, рекламный щит, закрытый деревьями... плохая реклама не только не работает, она надолго портит впечатление о продукте и рекламодателе!

Проверяем показатели

Имея ограниченный бюджет, мы не можем сделать рекламу и на телевидении, и на радио, и в прессе, а еще праздник для корпоративных клиентов, PR-акцию и разместить баннеры в Интернете. Что же делать?

Чтобы понять, какая половина рекламных денег уходит впустую, необходимо организовать обратную связь. А откуда вы знаете, что рекламная кампания была успешной и достигла своих целей?

- Кстати, цели кампании должны быть четко определены до ее начала. Например,
- подъем продаж продукта на X %,
- повышение узнаваемости марки среди целевой аудитории на Y %,
- увеличение публикаций о продукте в СМИ на Z %.

Все, что угодно, — главное, чтобы вы знали, чего хотите и как это измерить. И тогда уже к следующей кампании вы будете гораздо лучше представлять себе, что работает на вашем рынке и для вашего товара, что — нет.

Значительную экономию также может принести детальный анализ тех СМИ, которые планируется использовать для проведения рекламной кампании.

Хорошая кампания является комплексной, то есть включает в себя несколько медиа, однако это не означает, что все они должны использоваться с одинаковой продолжительностью и эффективностью.

▲ Особенность медиастратегии данной кампании была в следующем: каждую неделю в бесплатной газете на последней полосе выходило новое рекламное объявление. И так в течение года. Получилось динамично и недорого

Сравните стоимость





▲ Компания Electrolux в летний период рекламировалась на... помидорах, яблоках и дынях. Место? Автозаправки, лотки с фруктами. Там их наверняка увидит нужная аудитория. И недорого, и оригинально!

Бюджетное решение предполагает использование одного средства массовой информации как стержня, как основного элемента кампании, в то время как остальные средства массовой информации будут лишь обеспечивать поддержку и могут использоваться с меньшей интенсивностью или продолжительностью.

Не стоит пренебрегать и простыми правилами рекламы — хорошая рекламная кампания — это не ATL и не BTL, а TTL (Through The Line), когда реклама в средствах массовой информации получает поддержку со стороны материалов BTL, а также PR и в сети Интернет.

Нишевая стратегия

Следующая стратегия, как говорят нам классики маркетинга, — go niche. И опять ее можно применить к нашей стратегии управления бюджетом! А на деле это означает, что успех может принести концентрация — на части целевой аудитории, на одном из аспектов использования продукта или даже на одном канале коммуникации с потребителем.

Нет денег, сил и средств на большие комплексные кампании? Выберите один канал и приложите максимум усилий, чтобы в нем доминировать. Так вы охватите часть целевой аудитории, и грамотный PR вкупе с хорошим продуктом сделают остальное.

Имея на руках ограниченный бюджет и вцепившись бульдожьей хваткой в часть целевой аудитории, можно рассчитывать на внимание и продажи хотя бы со стороны этой части потребителей. В то же время, «растекшись мыслями» и лишь слегка прикоснувшись ко всей целевой аудитории, рекламная кампания рискует утонуть в общем информационном шуме и просто остаться незамеченной.

В понятие нишевой медийной стратегии стоит также включить новые, экспериментальные медиа. Оригинальность всегда окупается. Все ваши конкуренты используют наружку? Идите на радио. Все рекламируются на радио? Идите в Интернет.

Например, компания Electrolux в летний период рекламировала холодильники на... помидорах, яблоках и дынях, на которые налепили наклейки «Положите меня в холодильник Electrolux!». Место действия — автозаправки, лотки с фруктами. Там их наверняка увидит нужная аудитория, поскольку летом ходить по магазинам бытовой электроники просто несосноно.



▲ Вместо чопорной рекламы по ТВ банк «Уралсиб» придумал продвигать себя при помощи мини-офисов. Попробуй такое забыть!

А банк «Уралсиб» вместо чопорной рекламы по ТВ придумал продвигать себя при помощи мини-офисов. Для максимальной привлекательности рекламисты придумали им необычный «фруктовый» внешний вид: один стал апельсиновым, другой разрисовали гроздьями винограда, третий стал арбузным и т. д. Среди зимы это смотрелось ярко и необычно. Попробуй такое забыть! Денег опять же потратили совсем немного.

Изобретайте new media

Изобретайте новые медиа, чтобы экономить деньги. Тот, кто первым использовал новое средство коммуникации с потребителем, имеет драгоценное преимущество — свежесть потребительского восприятия. Недаром большинство из нас до сих пор помнят первые рекламные ролики, которые появились на телевизионных экранах в перестроечные времена. Найти нишевое, уникальное средство коммуникации с потребителем несложно, если ваш товар верно спозиционирован и нашел свою нишу на рынке. Одежда для отпетых экстремалов? Вот вам специализированные магазины, школы, сайты, форумы и клубы как поле для рекламной деятельности.

Приняв решение об использовании необычных медиа, важно не оборачиваться на соседей. Не обязательно ваши конкуренты расходуют свой бюджет эффективно. Если вы работаете на рынке элитной недвижимости и ваш злейший конкурент активно рекламируется по телевизору, попросите рекламное агентство сделать им скидку побольше. Пусть покупают больше эфирного времени.

Посмотрите вокруг, и вы увидите массу возможностей для нестандартной рекламы. Например, гармошку автобуса можно легко превратить в мехи аккордеона, кусочек печеня — в рекламный щит и т. д.



◀ Вокруг масса возможностей для нестандартной рекламы. Например, гармошку автобуса можно легко превратить в меха аккордеона, кусочек печенья — в рекламный щит и т. д.

Без рекламы

Но вернемся к стратегиям маркетинга — разобравшись с «go big» и «go niche», переходим к третьей, самой интригующей, — «go out». В нашем случае это означает, что компания должна... перестать рекламироваться! Есть три причины для такого решения.

Первая — когда денег настолько мало, что вопрос об ATL-рекламе не стоит в принципе. Вторая — когда стоимость рекламной кампании превышает даже самые оптимистичные прогнозы повышения продаж и реклама себя просто не окупает.

И наконец, третья, самая приятная, причина — когда все идет настолько успешно, что реклама просто не требуется.

К какой из категорий принадлежит ваш случай, можете решить только вы — вернее, вы можете сообщить рынку то, что считаете нужным.

Превращайте свои недостатки в достоинства. Только гордитесь ими всерьез — на самом деле, ведь те компании, которые рекламируют свою продукцию, делают это за наши потребительские кровные денежки и включают потом затраты на ненавистную рекламу в стоимость своего товара!

А что, если сказать «нет» ненужным тратам и загрязнению умов ваших клиентов и определить такое поведение как свою позицию, а не вынужденный ход? Это же «экологичное» отношение к клиентам! Современное, актуально, стильно — и не только не стыдно, а, наоборот, прекрасный PR-повод, вернее, даже концепция! Нет натуральным мехам и ненужным стиркам полотенца в гостиницах! Нет тестированию косметических продуктов на животных!

Поиск альтернатив

А что делать, если деньги на рекламу есть, но они себя не окупают? Значит, нужно искать другие способы коммуникации с потребителем.

Например, правильный выбор канала дистрибуции может стать достойной альтернативой рекламе. Косметика, которая продается только в аптеках и нигде не рекламируется? Да это просто класс, в аптеке что-то вредное не продадут, верно? А не рекламируется потому, что и так хорошо покупают.

Выйдя на российский рынок, косметический бренд Vichy выбрал абсолютно верную стратегию продвижения своей продукции в аптеках, и за маркой распространилась слава «медицинской» косметики — свободной от рекламных обещаний, простой и действенной.

Последующая рекламная кампания — размещенная в женских глянцево-журналах, а после и телевизионная, которая ссылалась на канал дистрибуции — «продается только в аптеках», — на мой взгляд, только ослабила достигнутые позиции марки, поставив ее в один ряд со всеми остальными косметическими брендами, которые «навязывают» себя покупательницам через рекламу.

Хотя, возможно, это был не случайный ход, а реакция на потерю конкурентного преимущества, поскольку в аптеках вслед за Vichy появились другие марки, и бренду пришлось отстаивать свою территорию.

Креатив или медиа?

«С медиа все понятно, а что делать с креативом в условиях сильно ограниченного бюджета?» — спросите вы. Для начала давайте обратим внимание на соотношение средств, которые тратятся на креатив и медиа. Практика показывает, что в большинстве отраслей максимально допустимое соотношение составляет 10/90 — не более 10%

Три принципа

Стратегия Vichy



на креатив, остальное — на медиа. Конечно, цифры зависят от рынка, на котором вы работаете, однако очевидно, что нецелесообразно из 20 000 долларов, выделенных на рекламную кампанию, тратить 10 000 долларов на креатив. Вам очень понравятся идеи агентства, а вот до потребителя они не доберутся...

Как и в случае с медиа, эффективность напрямую зависит от свежести и оригинальности идеи — хорошая идея продает себя сама, в то время как скучный ролик придется показывать в два раза дольше, чтобы хоть как-то обратить на себя внимание потребителей.

Однако не ожидайте от креативного агентства чудес — конечное решение будет хорошо лишь настолько, насколько корректно вами был написан бриф. И произойдет это лишь в том случае, если вы четко знаете, чего хотите от рекламной кампании: как должен быть спозиционирован ваш товар? Кто является вашей целевой аудиторией и какова ваша маркетинговая стратегия? «Чего хочу, кого — не знаю, но сделайте красиво» — эта позиция не для тех, кто считает затраты на рекламу.

Не переключайте на плечи рекламного агентства то, что вы должны делать сами. В конце концов, рекламная кампания — это всего лишь тактический ход, а войну выигрывают стратеги. Рекламное агентство не разработает за вас стратегию, а лишь придумает слоган и идею рекламной кампании.

Рекламные кампании могут и должны сменять одна другую с течением времени, а стратегия должна быть длительной.

Так же как и при работе с медиа, эффективным источником экономии бюджета в работе с креативом является внимательное заблаговременное планирование. Формируя план на год или на несколько лет вперед, проще разработать комплексную рекламную стратегию, включающую ряд логически связанных между собой рекламных кампаний — например, имиджевое сообщение в начале года и несколько тактических кампаний со специальными предложениями позже. «Оптовое» перспективное планирование позволяет креативному агентству создавать идеи с продолжением, иногда даже целые сериалы рекламных роликов, объединенные одной идеей, персонажами, актерами или ключевыми словами. Такой рекламный сериал и записать можно сразу, и кастинг дважды делать не придется, и креатив...

Вспомните, сколько понравившихся вам рекламных кампаний были построены по принципу сериала — те же герои попадают в новую ситуацию. Мне, например, приходят в голову конфетки M&Ms, или подружки-подушки Dirol, или даже пивной белый медведь — и зрители героев сразу узнают, и реклама запоминается лучше.

Вовлекаем потребителя

Интересной тенденцией сокращения расходов на создание рекламного сообщения является вовлечение целевой аудитории в создание рекламы — например, выбор будущих героев билбордов и постеров путем голосования на web-сайте компании. Этим решаются сразу две задачи — повышение интереса целевой аудитории к предлагаемому продукту или услуге и отсутствие расходов на использование профессиональных моделей или знаменитостей. Отказ от использования моделей может также нести социальную окраску — интересно вспомнить кампанию Dove «за истинную красоту», где вместо профессиональных моделей в роликах снимаются обычные женщины — и пожилые, и веснушчатые, и полненькие... Причем данную проблему можно обсудить на сайте www.campaignforrealbeauty.com. В итоге и социальную позицию показали, и потребителей вовлекли в обсуждение проблемы, и Еве Лонгории или Пенелопе Крус платить не надо...

Завершая анализ способов максимизации эффективности рекламного бюджета, заметим, что реклама не работает, если какой-либо из элементов бизнеса буксует — дистрибуция, производство, логистика, даже финансы. Сколько кампаний погибло из-за того, что именно в тот самый момент произошел сбой по доставке и роскошно отрекламированный товар не появился на полках...

Это не только потраченные деньги на рекламу — подорванное доверие потребителей теперь вернуть будет дороже. Хотите эффективную рекламу за небольшие деньги? Все остальные элементы вашего бизнеса должны работать, как швейцарские часы.

Есть вещи, которые часто не входят в маркетинговый бюджет именно потому, что они ничего не стоят или стоят совсем недорого, отчего про них частенько и забывают... Никто не доказал, что бесплатные средства маркетинга неэффективны. Не повторяйте ошибки коллег!

Прежде чем планировать стратегию рекламы, стоит задуматься, кто является потребителями товара и как до них можно добраться без рекламы. Покупатели всегда должны иметь доступ к информации о ваших товарах и услугах, тогда многие получат интересующие их данные самостоятельно, не претендуя на ваш маркетинговый

Тактика и стратегия

«Оптовое» планирование

Максимизация
эффективности бюджета

бюджет. Как следствие, в запланированной рекламной кампании может измениться как целевая аудитория (те, кто до сих пор ничего не знал о товаре), так и цель (поддержка имиджа вместо рассказа о технических подробностях). Именно так поступают, например, автомобильные производители, размещая эмоциональные телевизионные ролики в лучшее время на телевидении и оставляя все многочисленные технические подробности для BTL-материалов и корпоративных сайтов.

Веб-сайты и клиентские базы

Значение web-сайта компании трудно переоценить. Не пожалейте денег, наймите профессионалов — и дизайнеров, и программистов, и копирайтеров. Сайт — это мощный, почти бесплатный интерактивный коммуникативный канал, обратная связь, PR-инструмент, который особенно важен в условиях ограниченного бюджета. Предлагайте максимум информации, знакомьтесь с потребителями через сайт, организуйте рассылку новостей со ссылками на соответствующие разделы на сайте. Это прямая экономия денег, которые вы тратите на BTL. Не забудьте прописать свой сайт в каталогах, поисковых машинах, подумайте о ссылках на соответствующих форумах, купите ключевые слова, чтобы сайт могли легко найти все те, кому он интересен.

Активно собирайте, а главное, работайте с базой данных существующих клиентов. Не забывайте про адреса электронной почты, ведь они меняются реже, чем адреса и телефоны, используются напрямую теми, кому принадлежат, да и работать с ними куда быстрее, дешевле и удобнее, чем с почтовыми адресами.

Всегда окупается персонализация писем и сообщений — если у вас всего 100 клиентов, не делайте массовую рассылку, напишите личное письмо или просто позвоните каждому — у одного сотрудника эта работа займет два дня, а эффективность будет значительно выше, чем при обезличенном обращении.

Помните, что клиентская база — это люди... И многие оценят ваш звонок, даже если ничего сейчас не купят. Но, прежде чем звонить, неплохо было бы спросить разрешение — а это проще всего сделать при регистрации.

Офисный инструментарий

Когда маркетинговый бюджет ограничен, стоит привлекать для общения с потребителем все бесплатные средства коммуникации. Например, телефон компании. Что слышат клиенты, когда у вас занято? А в нерабочее время? Короткие или длинные гудки — это упущенные деньги, потерянное личное время и внимание потребителя. Непростительное транжирство, если денег у вас мало! А ведь так просто вместо гудков оставить рекламное сообщение, которое к тому же может меняться в зависимости от кампании, которую вы проводите, и адресовать клиентов к корпоративному сайту.

А как выглядят окна вашего офиса и куда они выходят? Что видят в них ваши потенциальные клиенты, проходящие мимо? Только логотип и фирменные цвета или ваше основное предложение?

Сколько автомобилей находятся на балансе вашего предприятия и что написано у них на борту? А ведь они бегают по городу целый день, и даже несколько машин могут быть замечены в таком большом городе, как Питер, — помните серебристых «жучков» Volkswagen с большими банками Red Bull на спине? Так что не упускайте и такую возможность.

До сих пор мы искали способы экономить в той части бюджета, которая посвящена рекламе. Теперь давайте обратим внимание на две строчки бюджета, которые имеются почти в каждом маркетинговом плане, — это корпоративные мероприятия и спонсорская деятельность.

Корпоративные мероприятия

Задумайтесь, сколько денег в вашем бюджете уходит на корпоративные мероприятия — такие, как новогодние вечеринки для клиентов, NN-летия компании. И главное, как они проходят? Узнали ли, запомнили ли ваши клиенты что-то новое и важное о товаре или просто закусывали, пока кто-то что-то нудил под жужжание проектора? Посмотрите свежим взглядом на эффективность этих мероприятий — так ли уж они необходимы? И не было бы вам приятнее вместо потраченного вечера в центре города с незнакомыми людьми получить, например, посылку на дом с небольшим подарком в честь того же самого NN-летия той же самой компании? Подарок, разработанный профессиональным BTL-агентством, мог бы наглядно объяснить, почему теперь товар стал лучше именно для вас, сконцентрировав внимание именно на товаре и его свойствах, а не на посторонних, хотя и очень приятных для вас вещах.

Как правило, хорошим лекарством от крупных трат на подобные мероприятия являются жесткие требования по оценке эффективности — если вечеринка принесла ожидаемые результаты (на N % повысились продажи, звонков стало больше на Y %,

Персонализация окупается



▲ Серебристые «жучки» с большими банками Red Bull на спине. В Питере их запомнили многие, несмотря на то, что машинки не отличались многочисленностью



появилось Z публикаций в прессе), то значит, это был верный маркетинговый ход и, возможно, самое эффективное средство коммуникации.

Однако если конкретных результатов нет, это верный признак того, что вечеринка не решает никакой важной маркетинговой задачи и ею вполне можно пожертвовать ради выполнения других проектов.

Анализируя корпоративные мероприятия, всегда стоит иметь в виду, что маркетинговый бюджет предназначен только для организации коммуникаций с потребителем, а все остальные взаимоотношения должны финансироваться из других источников. Так, например, мероприятия для поднятия боевого духа сотрудников хоть и проводятся обычно при непосредственном участии отдела маркетинга, не должны быть статьей расходов в маркетинговом бюджете.

Вы — спонсор

Есть ли в вашем маркетинговом бюджете строка, посвященная спонсорской деятельности? Если да, то к ней также стоит присмотреться повнимательнее. Практика показывает, что эффективное спонсорство — это удел глобальных проектов международных корпораций, поскольку для достижения нужного эффекта спонсорский проект требует колоссальных затрат времени и энергии спонсора. Для небольшой компании эффективный спонсорский проект — большая редкость. Прежде всего, определимся, что обычно понимается под спонсорством.

Все предложения о спонсорстве можно условно разделить на две основные категории — коммерческие и благотворительные. Достаточно часто организаторы проекта предлагают коктейль «два в одном» — деньги спонсора в обмен на общественно значимое дело и продвижение компании-спонсора в рамках проекта.

Итак, что за спонсорство спланировано в вашем бюджете? Вы отдаете деньги и, возможно, часть своей продукции в обмен на размещение логотипа на всех печатных материалах и вас упоминают в пресс-релизах?

А вот вы когда в последний раз были на концерте любимого исполнителя? Помните, чьи логотипы были на афише?

А что логотип рассказал потенциальным потребителям о товаре? О его свойствах, преимуществах перед конкурентами?

А сколько раз вы видели репортажи о событиях, в которых корреспондент подробно перечислял бы всех спонсоров проекта? Наверное, немного...

Стоит также обратить внимание на целевую аудиторию: во-первых, насколько она соответствует вашей, а во-вторых, насколько она велика — как правило, проект охватывает достаточно скромное количество потребителей по сравнению с рекламой.

Привлекательность спонсорских проектов обычно в том, что они кажутся недорогими, особенно если выступить «на вторых ролях», одним из второстепенных спонсоров проекта. Однако в таком случае вероятность быть замеченным падает в геометрической прогрессии.

Для того чтобы получить ощутимый коммерческий эффект, как правило, недостаточно просто выступить генеральным спонсором проекта. Необходимо активно участвовать в самом проекте — сделать специальный рекламный ролик, посвященный этому мероприятию, подготовить ВТЛ-материалы, связанные с данной темой, провести PR-мероприятия на эту же тему — словом, работать над проектом в своих интересах, а не отдавать все на откуп организаторам. Очень может быть, что, оценив после подобного анализа объем необходимых затрат труда и денежных средств, вы решите, что проект совершенно перестал быть недорогим — собственно, лишнее подтверждение того, что чудес на свете не бывает...

Все, что мы говорили до сих пор насчет спонсорской деятельности, относилось к тому, что можно условно назвать коммерческим спонсорством — когда организаторы создают коммерческий проект и предлагают вам рекламные возможности в рамках этого проекта. Однако порой за спонсорской помощью обращаются организации совсем другого рода — например, с предложениями купить игрушки в детскую больницу или отремонтировать дом престарелых. Как измерить эффективность такого проекта? Никак. Добрые дела деньгами не измеряются и к маркетинговому бюджету никакого отношения не имеют. Естественно, что любые благотворительные проекты всегда будут менее эффективны по сравнению с коммерческими. Так что не пытайтесь их сравнивать. Заведите отдельный бюджет для таких проектов, пусть совсем небольшой. Заранее спланируйте, сколько можете на него потратить. И проститесь с деньгами — они принесут кому-то радость, а не прибыль вам.

Маркетинговые исследования

Мы движемся вниз по строчкам бюджета, и следующий компонент маркетингового плана — это маркетинговые исследования. В поисках экономичного решения не

Нужно ли вам спонсорство?

Дорогое удовольствие

преувеличивайте значение маркетинговых исследований, особенно выполненных на заказ. Многое из того, за что вам предложат заплатить, можно сделать своими руками.

Более того, первичное маркетинговое исследование вообще может не понадобиться, если вы тщательно проанализируете информацию, которая уже есть у вас на руках. Согласитесь, теперь почти в каждом магазине стоит видеокамера. Вместо того чтобы составлять анкеты, собирать данные и анализировать их, просто просмотрите видеозаписи того, что происходит в торговом зале, — вот вам и половозрастные характеристики ваших покупателей (просто посмотрите запись той камеры, которая стоит около кассы), и социальное положение (наверняка есть камера, которая наблюдает за парковкой для клиентов), и особенности поведения (как выбирают, сколько времени проводят в магазине, как меняется аудитория в зависимости от времени суток и дня недели), и даже святая святых — изучение спроса и потребительских предпочтений (что смотрят, с каким лицом, на что обращают внимание).

Можно даже поставить целый «следственный эксперимент» с выкладкой нового товара для изучения спроса, а видеокамера подскажет, насколько профессионально работают сотрудники торгового зала, какова их роль в процессе принятия решения и удачно ли выложен товар. А если сопоставить эти данные с анализом структуры продаж, потребитель будет виден как на ладони.

Убедитесь, что вы эффективно используете ту информацию, которая уже накоплена или может быть собрана «в домашних условиях», и вы имеете неплохой шанс сэкономить на этой строке бюджета.

У многих компаний есть отдельная строка бюджета, посвященная удержанию потребителей, ведь известно, что удержать старого клиента обходится в 10 раз дешевле, чем приобрести нового, — вот вам и экономия! В идеале эффективная стратегия удержания может привести к тому, что бизнес вообще не будет нуждаться в рекламе, — представляете, никаких креативов и медиапланов!

В условиях ограниченного бюджета значение удержания потребителей сложно переоценить, а значит, средства на него должны быть выделены в полном объеме. Стоит обратить внимание на то, каким образом их предполагается потратить, — корпоративные вечеринки мы уже обсуждали выше, а вот наладить качественное регулярное общение с потребителями необходимо.

И немного о PR

Последняя строка бюджета в нашем гипотетическом маркетинговом плане посвящена PR.

Отдельное подразделение PR существует лишь в очень крупных компаниях, в большинстве случаев отдел PR объединен с отделом маркетинга, соответственно объединены и бюджеты.

Для анализа возможных источников экономии опять необходимо вернуться к вопросу об эффективности — что приносят вам публикации в прессе, генерируемые усилиями PR-службы? Очень может оказаться, что они лишь тешат самолюбие компании, не принося реальных плодов. С другой стороны, PR — как страховка — кажется не особенно нужным, пока ничего не случилось. А вот если в компании кризис, или кто-то пострадал, или судебное разбирательство, тут без грамотной работы PR-службы не обойтись. Как быть в такой ситуации?

Мне кажется, самый эффективный метод — разделить бюджеты. Позитивная, «коммерческая» роль PR должна финансироваться постольку, поскольку она приносит реальные плоды в виде повышения продаж, узнаваемости товара и т. д. — в полном соответствии с маркетинговой стратегией. А вот антикризисная роль вряд ли может быть верно оценена с этой точки зрения, а значит, и финансироваться должна отдельно и по другим принципам.

Вот мы и прошли по всему маркетинговому плану с «финансовым топором» — вполне может оказаться, что после такого анализа стоимость маркетингового плана сократится вдвое, войдя в полное соответствие с предложенной руководством «реальной» суммой. Но что же делать, если после всех манипуляций разница между реальной и «сокращенной идеальной» цифрой все равно значительна — даже после того, как всю процедуру проделали несколько раз?

Пожалуй, это достойный повод для визита в кабинет к генеральному директору или тому, кто принимает решения о размере бюджета. Теперь у вас на руках подробные аргументы, почему выделенный бюджет недостаточен, от каких именно мероприятий вам придется отказаться и, главное, какие задачи останутся нерешенными и какие последствия это повлечет для компании — ведь с цифрами на руках убеждать куда как проще! Успехов вам в этом нелегком деле. ■

**Просмотр
видеоинформации**

Помните о лояльности

**Что, если разделить
бюджеты?**

