

Составление плана-графика рекламной кампании

на основе принципов латентного маркетинга

Сергей
ГЛУБОКИЙ,
Наталья
МАКАРЕВИЧ

Ассортимент предприятия, для которого составлялся план-график латентной рекламной кампании (см. приложение), включал десятки наименований, но в первую очередь предполагалось продвигать три товара. Это технологически близкие изделия из листовой нержавеющей стали: модели А1 и А2 представляют собой модификации облицовочной плитки из листового металла, используемой при облицовке офисов, производственных помещений, станций метро и пр. При соответствующем покрытии выглядит достаточно эффектно.

Следует отметить, что модель А1 морально устарела, т.к. требует использования дополнительных крепежных планок. Модель А2 в этом плане более совершенна: предусмотрены необходимые для крепления к вертикальной поверхности отбортовки по наружному контуру плитки. Однако полностью снимать с производства изделие А1 нельзя, поскольку многие госзаказчики (к примеру, метрострой) и бригады индивидуальных предпринимателей привыкли к нему и не спешат менять свою технологию. Да и руководство завода привыкло, ведь А1 – по-прежнему основная статья доходов предприятия. И расходов, надо сказать, тоже.

Рекламный бюджет по этому продукту всегда был самым большим – от 12 до 20 млн. руб. в год. Из них где-то 6 млн. списывается на себестоимость продукции, остальное приходится оплачивать за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. И тем не менее спрос на А1 постепенно снижается.

Но специалистам завода жалко терять многолетние технологические наработки. Поэтому третье изделие – модель Б – представляет собой плод креатива маркетологов завода. На основе плитки А1 путем незначительной доработки матрицы были созданы образцы наборов походной посуды для туристов, автолюбителей, домашних хозяйств. Так что если раньше завод работал главным образом на рынках товаров промышленного назначения (ТПН) и большее значение придавал развитию системы сбыта, то теперь началась промоция и на рынках товаров народного потребления (ТНП) и 75% маркетингового бюджета – это расходы на рекламу.

Кстати, изделие А2 получилось товаром двойного назначения, к нему проявляют интерес на рынках и ТПН, и ТНП. Маркетологи спрогнозировали рост объемов спроса по этой модели в следующем году на 40%! Но это при условии, что будет улучшена технология нанесения декоративного покрытия и соответствующее технологическое ноу-хау обойдется не дороже 100 руб. в пересчете на единицу продукции. Зато можно будет поднять цену продаж на 400 руб. – до 4 800 руб.

Хотя одна плитка А1 стоит 4 000 руб., расходы подрядчиков на крепежные планки и их установку делают ее неконкурентоспособной. Как уже отмечалось выше, это изделие находится на завершающей стадии жизненного цикла. На следующий год прогнозируется снижение спроса примерно на 1 000 единиц, но дальше это приобретет нарастающий характер: через год – падение 3 000, через два – 10 000, через три – снятие А1

с производства в связи с полной заменой моделью А2.

Что касается модели Б, то по ней тоже ожидается снижение выпуска и продаж. Но причины здесь не столько маркетингового, сколько технического характера. В связи с ограничением производственных мощностей (ведь большая часть прессового цеха будет штамповать изделие А2!) предполагалось уменьшить программу по модели Б на 4 000 единиц. Но потом все же руководство завода решило перебросить высвобождающуюся часть мощностей с модели А1, и, таким образом, запланировано снижение выпуска изделия Б на 3 000 единиц.

Переброска рекламных бюджетов не планировалась. Руководство не хочет ничего изымать из бюджета «своей первой любви» – модели А1, а по изделию Б там «копейки». Поэтому маркетеры активно добиваются увеличения бюджета по А2 и просят нас оказать содействие. В прошлом году он составлял около 10 млн., в текущем – 15. Из них примерно 5 относится на себестоимость, 5 – оплачивается за счет прибыли и еще 5 идет на развитие системы сбыта (если конкретно – на мерчендайзинг). Понятно, что приходится компенсировать эти расходы за счет прибыли от других проектов. Поэтому когда сегодня маркетеры просят добавить еще 5, им отвечают отказом. И никто из топ-менеджеров предприятия не принимает в расчет, что есть возможность роста в 40%! Более того, вполне вероятно, что руководство завода запретит залезать в прибыль. И останется рекламный бюджет – всего 5 млн. наших родных белорусских рублей! И они хотят с этим засветиться на рынке ТНП, представляе-

те? И считают, что это даже большая сумма, поскольку расходы на рекламу и маркетинговые услуги будут «зашкаливать». Придется еще примерно столько же из прибыли погашать.

Такие большие расходы или такая маленькая выручка – это обсуждать не будем.

На момент составления плана 5 млн. руб. составляли примерно 2 315 долл.!

Ну что ж, 2 300 так 2 300...

Просто с точки зрения латентного маркетинга, к этим деньгам следует относиться не как к сумме, а как к «дельте», т.е. рассматривать их как разность между доходами и расходами по маркетинговым коммуникациям.

«А разве от них могут быть доходы? – удивляются даже продвинутые маркетеры. – Ведь от маркетинговых коммуникаций – сплошные расходы!»

Но это устаревший взгляд на маркетинг. В том-то и дело, что не ОТ НИХ, а ПО НИМ. В условиях кризиса рекламоносители должны приносить доход сами по себе или по крайней мере обходиться бесплатно.

Итак, «Оперативный план латентного маркетинга по продуктам А1, А2 и Б на рынке Беларуси в 200_ г.» (см. приложение).

Поскольку мы продвигаем ТПН, то основные маркетинговые коммуникации – это директ-мэйл и телефон. Однако директ-мэйл у нас будет непростой, а в виде распространения специализированных периодических изданий по строительству, интерьеру и дизайну помещений. Конечно, маркетерам придется «побегать», чтобы взять на себя часть этой работы, но издатели не будут против еще одного канала сбыта своей продукции. А для завода возникает дополнительный

источник пополнения рекламного бюджета. В плане он, правда, показан с минусом (-7 200 у.е.), но такая уж особенность данной таблицы: все, что мы тратим на рекламу и маркетинг, здесь идет с плюсом, а все, что зарабатываем на рекламе и маркетинге, – с минусом.

Естественно, это ведь план расходов на рекламу и маркетинг... А мы его превращаем в план расходов и доходов!

Так, что у нас дальше? Телефонный маркетинг? Что ж, специалист по телефонным продажам тоже должен зарабатывать деньги. Ну это и так понятно! Да, но он должен еще зарабатывать деньги на поддержку собственной маркетинговой коммуникации. Он должен не просто работать с клиентами, а искренне жить жизнью своих клиентов и помогать им в решении других маркетинговых вопросов. Не безвозмездно, конечно! Средства, вырученные за счет телефонных продаж сопутствующих строительных и отделочных материалов, поддержат рекламный бюджет ТПН – обложки А1, А2 и даже ТНП – изделия Б!

Далее – пиаровские мероприятия в специализированных изданиях. Однако не просто пиаровские, а рекламно-информационные блоки, т.е. адвенториал и рекламный модуль в комплексе! Газета «Белорусы и рынок» (прежнее название – «Белорусский рынок») – эта маркетинговая коммуникация, которая хороша тем, что мы одновременно выходим на потенциальных клиентов как из потребительского (ТНП), так и корпоративного сегмента (ТПН). Причем по А1 и А2 мы одним выстрелом можем убить двух зайцев по всем правилам латентного маркетин-

га. Представьте себе директора некой строительной компании, который подпишет с заводом договор на поставку партии облицовочной плитки для производственных нужд предприятия, а потом, подумав, закажет меньшую партию уже для облицовки собственного офиса и мест общего пользования в загородном коттедже. Плюс задумается, не приобрести ли ему набор дорожной посуды в личный автомобиль.

Так что даже не двух, а сразу трех зайцев получается убить одним выстрелом! Если не четырех! Вообще шикарно! Называйте это как угодно – хоть эффектом интеграции в рамках маркетинговой коммуникации или эффектом синергизма, – но это работает.

Только расходы у нас по этой коммуникации совсем уж низкие. Ну и правильно! Ведь это тоже «дельта» – разница между стоимостью размещения рекламных модулей в специализированных изданиях и величиной гонораров за публикацию информационных адвенториалов и пиаровских статей в них же. Именно это я и называю рекламно-информационным блоком, а не просто рекламным модулем.

Далее. Тысячи три можно заработать на торговле изданиями для строителей и автолюбителей в своем фирменном магазине, и это мало того, что будет продвигать товары, так еще и компенсирует расходы на рекламную продукцию. Заметьте, таким образом мы тоже интегрируем продажи и промоцию.

Лицензия на торговлю книжками и журналами? Лицензию

самим можно и не получать, а пустить на свои площади соответствующих арендаторов – книжный магазин, газетный лоток, киоск продажи канцелярских товаров. Тут же будут продаваться каталоги, инструкции, альбомы, описания устройств для автолюбителей и строителей, что компенсирует расходы на размещение в них рекламных модулей облицовки и наборов посуды по п. 10 плана. С этим, кстати, связано и распространение продукции корпоративного назначения – офисных принадлежностей с символикой завода.

Дилеры – не только каналы сбыта, но и каналы для распространения рекламной информации. Это давно известно. Однако на них стоит посмотреть и как на источники финансирования рекламных кампаний или, по крайней мере, источники компенсации понесенных расходов. Мы можем договориться о размещении на территории дилерских центров рекламных щитов по изготавливаемым на заводе запчастям и дорожным принадлежностям. Но это только полдела. Необходимо участвовать в их деятельности и предложить им свои услуги. В случае нашего завода – облицовка офисных и производственных помещений. Это опять же существенно понизит расходы на рекламу в дилерских центрах.

Когда я проводил презентацию перед заводскими маркетерами, возникло много вопросов. И это естественно.

Обязательно записывайте стенограмму если не на цифровую видеокамеру, то хотя бы на дик-

тофон. Вот фрагмент расшифровки такой стенограммы:

ВОПРОС: А как по телемаркетингу в п. 14 у вас получилось 420 у.е. дохода?

ОТВЕТ: По этому пункту мы предлагаем заводу работать с особыми телемаркетинговыми базами данных, создаваемыми на средства снабженческих и исследовательских структур. Типа «Контрагент-М». 200 баксов – за вхождение в базу и подачу начальных сведений в первый месяц, по 20 долл. – за каждое последующее ежемесячное обновление информации на протяжении остальных одиннадцати месяцев года. Наглядный пример интегрированного маркетинга – участие в выставках. Тактика «салона!» Тут тебе и канал сбыта, тут тебе и маркетинговая коммуникация.

ВОПРОС: А где ж тут латентность?

ОТВЕТ: Можно попытаться пустить на площадь своего стенда кого-нибудь из дилеров или книготорговцев, но это нечестно по отношению к организаторам выставки. Да и потом – мы столько сэкономили на предыдущих пунктах плана, что здесь уже можем позволить себе кой-чего и потратить. А вот корпоративное издание завода – что б это ни было – журнал, газета (можно попытаться даже развить местную многотиражку) – это уже просто праздник латентного маркетинга! Если распространять его среди строительных и дизайнерских организаций (за их, естественно, счет), можно хорошо «засветить» новую облицовку и не только окупить понесенные расходы, но еще и заработать 7 340 у.е.

ВОПРОС: Какова точность прогнозирования дохода?

ОТВЕТ: Точность невысокая, но это пессимистический прогноз. В реальности все может получиться даже еще лучше, и корпоративное издание компании станет отдельной сферой деятельности предприятия.

ВОПРОС: А вы не слишком размахнулись? Начать выпускать корпоративное издание в условиях кризиса?

ОТВЕТ: В условиях кризиса – это и важно! Наши хлебозаводы не в лучшем положении, но смогли на «Хлебпроме» начать выпуск научного производственно-практического журнала «Хлебопек!» Или вот аудиторско-консалтинговая группа «КвалитетАудит». Зам генерального по маркетингу предложил журнал «Маркетинг, реклама и сбыт» для пропаганды в Беларуси нового вида консалтинговых услуг, а вылилось это в отдельную сферу деятельности компании и дополнительный источник

дохода. Главное – чтобы были люди, готовые взять на себя этот приличный кусок работы. А на заводе, как я увидел, полно амбициозного молодого народа, которому в условиях кризиса хотелось бы заняться чем-то для дополнительного заработка».

Итак, что мы имеем в строке «Итого»? В I квартале мы еще наблюдаем последствия «нелатентного» маркетинг-планирования, поэтому дельта рекламного бюджета не в пользу завода. Аж «плюс 7 368 у.е.»! Значит, на самом деле это, конечно, «минус». Но уже со II квартала ситуация начинает выправляться благодаря подключению латентного мар-

кетинга – дельта составляет «минус 335 у.е.», т.е. именно такую сумму рекламистам удастся выиграть, чтобы компенсировать «нелатентные» расходы I квартала. В III квартале мы развиваем свой успех – дельта в 1 181 у.е. по белорусским меркам уже неплохо. Дельта IV квартала в 3 552 у.е. еще больше закрепляет достижения рекламистов завода на уровне латентности и настолько компенсирует «нелатентные» составляющие оперативного плана маркетинга, что в итоге мы укладываемся в установленные нам 2 300 долл. рекламного бюджета.

Конечно, рассмотренный пример плана-графика нельзя отнести к чисто латентному маркетингу. Это скорее такой переходной вариант промокампании – от традиций и «партизанщины» к латентности. Трудно сразу сломать в себе стереотип, что маркетинг однозначно – «расходная статья бюджета». Поэтому давайте начнем с таких переходных маркетинговых программ и постепенного внедрения 16 вышеописанных принципов.

Удачи вам в поиске «работающих» маркетинговых коммуникаций! ■

Приложение

ОПЕРАТИВНЫЙ ПЛАН ЛАТЕНТНОГО МАРКЕТИНГА по продуктам А1, А2 и Б на рынке Беларуси в 200_ году

№ п/п	Мероприятие	Вид работ	Ответственные лица	Планирование работ по кварталам				Стоимость, у.е.
				I	II	III	IV	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	«Директ-мейл» (прямая почтовая рассылка в виде распространения специальных периодических изданий по строительству, интерьеру и дизайну помещений)	Подготовка информационной листовки и буклета		10.02 (текст и дизайн листовки)	31.03 (текст и дизайн буклета)	01.09 (корректировка текста буклета)	01.12 (корректировка текста буклета)	100
		Приобретение конвертов		14.02 (3 000 шт.)				120
		Вывод адресов		14.02 (3 000 шт.)	04.04 (10 000 шт.)	05.09 (12 000 шт.)	05.12 (12 000 шт.)	100
		Изготовление листовки и буклета (в т.ч. для семинаров)		17.02 (3 500 шт.)	14.04 (10 500 шт.)	12.09 (12 500 шт.)	12.12 (12 500 шт.)	3 795
		Покупка пакетов-конвертов для буклета			04.04 (10 000 шт.)	05.09 (12 000 шт.)	05.12 (12 000 шт.)	1 800
		Подписка и распространение специзданий		31.03	30.06	29.09	29.12	-7 200
		Запечатка и отправка конвертов и пакетов		23.02 (3 000 шт.)	20.04 (10 000 шт.)	18.09 (12 000 шт.)	18.12 (12 000 шт.)	400
Стоимость по кварталам, у.е.				359-1 800	1 856-1 800	2 050-1 800	2 050-1 800	6 315 – 7 200 = -885
2	Телефонный маркетинг	Организация рабочего места специалиста, разработка и коррекция «памятки по продажам»		06.02	08.05	07.08	06.11	400
		Внедрение специалиста по продажам на другие сегменты рынка строительных материалов		06.03	12.06	11.09	11.12	-800
		Стоимость по кварталам, у.е.				400-200	-200	-200
3	Рекламные и пиаровские модули в периодических специзданиях	Рекламно-инфо-блок в «Строительной газете»		Регулярно 1 раз в неделю				586*
		Рекламно-инфо-блок в еженедельнике «Белорусы и рынок» («Белорусский рынок»)		Регулярно 1 раз в месяц				390*
Стоимость по кварталам, у.е.				244*	244*	244*	244*	976

Продолжение приложения

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4	Изготовление и распространение рекламной продукции	Распространение листовок «под стеклоочистители»		30.03 (дизайн и изготовление)	20.04	18.09	18.12	1 010
		Торговля изданиями для строителей и автолюбителей		31.03	30.06	29.09	29.12	-3 000
		Дизайн настольного и настенного календарей				15.10		50
		Изготовление календарей					20.11 (по 3 000 шт.)	850
Стоимость по кварталам, у.е.				250-200	310-500	250-800	1 100-1 500	1 910 - 3 000 = -1 090
5	Отнесенные рекламные щиты	Проект рекламного щита (стенда) и его изготовление		02.03 (проект)	15.04 (изготовление)			600
		Размещение щита возле новостроек		21.02 (план)	21.05 (размещение)			150
		Размещение стенда на строительном рынке и авторынках		21.02 (план)	21.05 (размещение)			100
		Размещение в заводских библиотеках		21.02 (план)	21.05 (размещение)			100
		Размещение щита на выставках или вхождение в имеющиеся стенды		Регулярно в соответствии с планом выставок				480
		Реклама в метро		Постоянно с марта				600
		Рекламные стенды в дилерских и сервисных центрах известных иномарок		09.04 100-3 500				
Стоимость по кварталам, у.е.				410	1 180-500	270-1 500	270-1 500	2 130 - 3 500 = -1 370
6	Транзитная реклама	Размещение логотипа набора на легковых автомобилях завода			03.04			440
Стоимость по кварталам, у.е.					440			440
7	Мини-презентации	Представление продукции на семинарах и профессиональных встречах		Ежемесячно на организуемых специалистами завода платных семинарах				-3 600 (разница между расходами и доходами от проведения платных семинаров)
		Участие в чтении курсов лекций в училищах строителей и автослесарей		Постоянно на протяжении всего учебного года				-900 (почасовая оплата)
Стоимость по кварталам, у.е.				-900	-900	-900	-1 800	-4 500
8	Реклама на ТВ	Реклама на центральных ТВ-каналах		Регулярно в соответствии с медиапланом				3 600
		Реклама на местных каналах телевидения		Регулярно в соответствии с медиапланом				1 600
Стоимость по кварталам, у.е.				1 300	1 300	1 300	1 300	5 200
9	Реклама на радио	Реклама на FM-радио для деловых людей («Столица», «Альфа»)		Регулярно в соответствии с медиапланом				2 800
		Пиар-передача на «Белорусском радио» («радиоточка»)		Регулярно в соответствии с медиапланом				-500*
Стоимость по кварталам, у.е.				1 300	1 300	1 300	1 300	5 200
9	Реклама на радио	Реклама на FM-радио для деловых людей («Столица», «Альфа»)		Регулярно в соответствии с медиапланом				2 800
		Пиар-передача на «Белорусском радио» («радиоточка»)		Регулярно в соответствии с медиапланом				
Стоимость по кварталам, у.е.				575*	575*	575*	575*	2 300
10	Реклама в литературе для строителей и автолюбителей	Размещение рекламных блоков по новым видам облицовки и дорожным принадлежностям		17.03 (дизайн блоков и план размещения)	Постоянно в соответствии с планом размещения и продаж (или аренды помещений под книжный магазин)			1 490
Стоимость по кварталам, у.е.				50-400	480-600	480-700	480-800	1 490 - 2 500 = -1 010
11	Сэмплинг	Распространение образцов походной посуды на пробу в турклубы		30.03 (40 шт.)	20.04 (100 шт.)	18.09 (200 шт.)	18.12 (100 шт.)	1 320

Окончание приложения

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Стоимость по кварталам, у.е.				180	450	900	450	1 980
12	Предоставление гибких форм оплаты	Введение системы отсрочки платежа		02.02				–
Стоимость по кварталам, у.е.				–	–	–	–	–
13	Публикация рейтингов облицовок с позиционированием продукции завода	Пробное маркетинговое исследование Обзоры облицовочных плиток в специальных изданиях		16.01–28.02		ежеквартально		500 –300**
Стоимость по кварталам, у.е.				500	–100**	–100**	–100**	200
14	Телемаркетинг	Работа с представителями телемаркетинговых баз данных типа «Контрагент-М»		Вхождение в базу – до 31.01, последующее ежемесячное обновление данных – до 1-го числа следующего месяца				–420
Стоимость по кварталам, у.е.				–240	–60	–60	–60	–420
15	Интерактивная реклама	Реклама в Интернете и на электронных носителях		19.03 (баннер)	Фактографическая информация на CD			480
Стоимость по кварталам, у.е.				150	110	110	110	480
16	Совместный маркетинг	Сотрудничество с распространителями строительных материалов		Регулярно к праздникам				
Стоимость по кварталам, у.е.				80	120	120	130	450
17	Сувенирная продукция	Нанесение логотипа на офисные принадлежности и товары для сотрудников строительных компаний		21.08	Постоянно в соответствии с планом стимулирования			520
Стоимость по кварталам, у.е.				80	140	140	160	520
18	Стимулирование покупок и продаж	Разработка и реализация программ стимулирования		19.03 (программа конкурсов)	14.05 (программа «лотереи»)	10.09 (программа купонов на скидку, дополнительную информацию и т.п.)	16.04 (программа «подарков»)	2 330
Стоимость по кварталам, у.е.				730	480	640	480	2 330
19	Привлечение «звезд» – известных специалистов	Подбор предприятий и специалистов Организация публикаций в специальной прессе			04.04	04.09		80 360
Стоимость по кварталам, у.е.				–	80	360	–	440
20	Участие в специальных выставках	Аренда места Оформление стенда Доставка оборудования Выпуск эксклюзивных листовок для посетителей выставки						2 920 690 300 90
Стоимость по кварталам, у.е.				1 000	1 000	1 000	1 000	4 000
21	Издание собственных ежеквартальных (в перспективе – ежемесячных) журналов для строителей и дизайнеров интерьера			Получение лицензии и аренда типографии	Подписная кампания на III квартал 2006 г.	Подписная кампания на IV квартал 2006 г.	Подписная кампания на I квартал 2007 г.	
Стоимость по кварталам, у.е.				4 800	–4 000	–4 000	–4 141	–7 341
Итого стоимость по кварталам, у.е.				7 368	–335	–1 181	–3 552	2 300

*Разница между оплатой за рекламу и гонораром.

**Гонорары за публикацию результатов.