

Маркетинговые коммуникации: «работающие» и «работящие».

Прочувствуйте разницу!

В условиях кризиса все стремятся экономить. Руководители предприятий – особенно. И причем на маркетинге. Что ж, это разумно! Маркетинг должен зарабатывать деньги. Тратить, конечно, тоже, но зарабатывать – гораздо больше. И зарабатывать не в смысле «сегодня – вложения, завтра – доход», а по принципу «сегодня – и вложения, и доход». А высший пилотаж маркетинга – вообще без «вложений». Или имеются в виду не «вложения» финансовые или материальных активов, а грамотное и креативное использование собственных и привлеченных трудовых ресурсов. Такой «высшепилотажный» маркетинг называют по-разному: партизанский, латентный, аппликативный. Однако между этими тремя видами есть разница.

**Сергей
ГЛУБОКИЙ**

Ведущий
научный
редактор
журнала

«Работящие» маркетинговые коммуникации. Где они?

Сегодня мы будем говорить именно о латентном маркетинге и рассмотрим, как составляется график рекламной кампании на основе его принципов. Дело, конечно, не в названии. И все же, чтобы верно применить такой маркетинг, следует разобраться в некоторых нюансах, отличающих его от других видов.

Аппликативный маркетинг объединяет в себе набор приемов рыночного креатива, заключающихся в том, что интересные сбытовые или рекламные решения, хорошо зарекомендовавшие себя в определенной отрасли, переносятся (аплицируются) на совершенно далекую сферу деятельности. Чаще всего это надо делать с некоторой адаптацией решений, но в том-то и креативность аппликативного маркетинга, что прием может успешно сработать именно вследствие своей необычности и «неприспособленности» к специфике отрасли. Во всяком случае аппликация – более сложная и корректная с этической точки зрения маркетинговая процедура, чем прямое копирование (или, как говорится, «клонирование») чужих идей.

«Ба! – скажут тут же продвинутые маркетологи и маркетеры. – Да ведь речь идет не о чем ином, как бенчмаркинг». И будут правы! На сегодняшний день аппликативный маркетинг трансформировался именно в бенчмаркинг.

Бенчмаркинг имеет отношение к нашей теме в том смысле, что благодаря ему могут быть получены идеи «работящих» маркетинговых коммуникаций, но основу все же составляет другое направление.

Герилья-маркетинг – это некорректные, а порой и незаконные действия, направленные на активизацию продаж путем внедрения своих людей «в стан противника» (т.е. конкурента для подрыва изнутри его системы поставок продукции) или в фирму заказчика на должность топ-менеджера, принимающего решения о покупках. Бывают и вовсе «топорные» приемы «партизанщины». В торговой точке «случайный посетитель» на-

ПОДАРОК – «Маркетинг: инструкции для профессионалов». Сборник форм рабочей документации
Акция до 31.03.09. Тел. 217 57 00 Акция до 31.03.09. Тел. 217 57 00 Акция до 31.03.09. Тел. 217 57 00 Акция до 31.03.09. Тел. 217 57 00

чинает бурно расхваливать товар, возле которого в задумчивости остановился потенциальный покупатель, и если последний все же совершает покупку, агент-«партизан» получает заранее оговоренное вознаграждение.

Да, персонал здесь задействуется активно и даже агрессивно. «Вложения» минимальны или вообще отсутствуют (особенно когда зарплату нашему «засланному» менеджеру платит конкурент). Но такой партизанский маркетинг очень опасен. Где гарантия, что наш «партизан» не переметнется в стан противника или не превратится в двойного агента? «Топорные» маркетинговые акции в торговых точках могут вызвать всплеск продаж, но в случае невысокого качества товара существенно ударят по имиджу компании. А «оно» нам надо?

Партизанскими стали называть также промомероприятия, воздействующие на подсознание потенциального покупателя, но более точное наименование этого направления – латентный маркетинг. Что же это такое?

Латентный маркетинг – скрытое, незаметное, не раздражающее, но вполне корректное и законное воздействие на потребителя, конкурента или партнера по бизнесу. Сразу замечу, что «эффект 25-го кадра» ни в коем случае нельзя рассматривать как пример такого подхода. С течением времени латентным маркетингом стали называть промоакции и рекламные мероприятия, требующие минимальных расходов или приносящие доход с первого

момента своего существования, а также использующие эффект синергизма. Как известно, синергетический эффект в маркетинге заключается в выдающемся результате совместных инновационных, сбытовых, рекламных и ценовых мероприятий, большем, чем простое сложение результатов отдельных действий. Коротко этот эффект выражается парадоксальной формулой $2 + 2 = 5$.

Именно в латентном маркетинге и скрываются самые «работающие» рекламоносители, особенно актуальные в условиях недостатка финансовых и материальных ресурсов. Наша задача – найти их и заставить работать на компанию.

По мотивам Пола Хэнли

Работая замом генерального по маркетингу, я начал собирать свое досье латентного маркетинга лет десять назад. Оно представляло собой таблицу в электронном виде, куда мною и моими сотрудниками заносились описания малозатратных и «работающих» маркетинговых коммуникаций¹.

Навести порядок в досье помогли семинары Пола Хэнли (Paul Hanley), президента в странах Европы и ведущего консультанта компании Guerrilla Marketing International (Великобритания). Семинары проходили в 2005 году в Москве, в определенной степени подытоживали опыт деятельности в условиях кризиса 1998-2000 годов и знакомили с принципами партизанского маркетинга. Я не сразу понял, что Хэнли говорит не столько о

«герилье», сколько именно о латентности. А когда понял, то стал трансформировать эти принципы (их получилось 16) под задачи своей компании. Вот что у меня (по подсказке Пола Хэнли) стало вырисовываться.

1. Приверженность (лояльность)

Считается, что партизанить можно только с тем, кто лоялен по отношению к предприятию, бренду, продукту. Мол, это необходимое, но недостаточное условие (кроме него, должно быть обеспечено еще 15!).

Опыт показывает: это вовсе необязательно на дебютных стадиях реализации плана-графика латентной рекламной кампании. Причем необязательность этого условия касается и потенциальных потребителей, и возможных партнеров, и собственного персонала, и вероятных конкурентов. Насчет последних – шутка, конечно же. Их ни за что не заставишь быть лояльными к своей компании. Да и не нужно! Конкуренция – двигатель маркетинга, в т.ч. латентного. А в условиях кризиса – особенно.

Приверженность марке – это первая промежуточная цель «партизанщины». И латентного маркетинга тоже! Если она достигнута, дальше действовать в самом деле будет гораздо легче.

2. Вовлечение

Это, пожалуй, самый главный принцип латентного маркетинга. Да и вообще современного мар-

¹ Представление об этой форме маркетинговой документации можно получить в любом из номеров журнала «Маркетинг, реклама и сбыт» за 2005 год, в которых шла серия публикаций под названием «Маркетинг в стиле джаз», или в материале «На крутых поворотах рынка (Курс экстремального вождения). Часть 6. Приемы включения и использования механизмов кроссирования в деятельности маркетологов и маркетеров» – в № 4 (10) за 2008 год журнала «Маркетинг: идеи и технологии».

кетинга! Однако удаются эти фигуры высшего пилотажа далеко не всем маркетерам. Но уж если удастся вовлечь непосредственного, промежуточного, а особенно – конечного покупателя в реализацию своих промопроектов, это обеспечивает максимальный успех в продажах.

Речь идет не о простом участии в рекламных играх, а именно о сотрудничестве и взаимодействии на бытовом, рекламно-информационном и финансово-ценовом уровнях. Вовлечение в сотрудничество на инновационно-ассортиментном уровне – звучит устрашающе сложно, но на самом деле такое вовлечение легко достижимо. А нередко и просто неизбежно. Скажем, если мы торгуем кухнями под заказ, то наш торговый агент будет уделять немалую часть своего рабочего времени, чтобы обсудить с покупателем все нюансы: цвет, материалы, компоновку и пр. По сути, заказчику приходится работать вместе с ним над дизайном ассортиментной единицы, инновационными (в смысле – оригинальными) конструктивными решениями, определяемыми размерами и планировкой кухни. Так что это непростой, но вполне естественный уровень вовлеченности клиента в наш маркетинг, не вызывающий у него неприятия. Наоборот, будущий пользователь товара поощряет подобное сотрудничество, а может быть, даже инициирует его, побуждает (иногда – принуждает) к нему.

Остальные же уровни маркетинга в смысле взаимодействия с изготовителем или продавцом

обычно вызывают у покупателя резкое отторжение.

3. **Согласие**

Да, согласие! Согласие на сотрудничество нужно получить нам от потребителя. И, как выяснилось в предыдущем пункте, сотрудничество не столько на уровне продаж, промоции и получения прибыли. Поскольку воздействие партизанского маркетинга латентно, неощутимо, неосознанно, то покупатель должен быть предупрежден о том, во ЧТО он незаметно для себя окажется «втянут». И насколько для него это ЧТО-ТО будет необходимо, важно, полезно, выгодно, эффективно (в зависимости от сферы бизнеса).

4. **Доступность**

и понятность (легкость восприятия)

Это уж безусловно! Маркетинговая коммуникация должна быть доступной как для нас, так и для клиента, рекламное сообщение – понятным и «легко читаемым». Для «партизанщины» этого достаточно, но для латентного маркетинга – мало. Нужна «фишка», нужна «бомба», нужен оригинальный ход.

Сам для себя я вывел «формулу», скрывающуюся за аббревиатурой, которую не так уж сложно запомнить – НАЗИДАНИЕ.

5. Изумление (интерес, оригинальность, креативность)

В идеале мы должны не просто обратить на себя внимание, но вызвать изумление у покупателя

и интерес. Под интересом здесь понимается не возможный (но маловероятный!) выигрыш в рек-

9 требований к латентной рекламе

Н – настроение.
А – адекватность.
З – «звездность».
И – искусство.
Д – доверие.
А – активность.
Н – научность.
И – интерактивность.
Е – единство трактовки.

ламной лотерее, а интерес от долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества. Опять же – нужна «фишка»...

На всю жизнь запомнил, как после встречи с группой людей, претендовавших на работу в нашей агентской сети, ко мне подошел немолодой уже человек. Я только что закончил свое выступление. Часовая презентация в цветах и красках показывала, какой дополнительный заработок смогут иметь индивидуальные предприниматели, занимающиеся распространением печатной продукции в регионах, благодаря сотрудничеству с нашим издательством. И вот один из этих «ипэшников» подошел ко мне и сказал фразу, которая подтверждала, что старался я не зря: «Все это очень интересно! И очень неожиданно!» Вторая часть фразы была для меня гораздо важнее. Услышать такое от опытного человека – это на-

града маркетеру. А «фишка»-то заключалась в том, что я показал разницу между тремя типами договоров, которые предлагал заключить с нашей компанией как принципалом, а именно между договором подряда, договором возмездного оказания маркетинговых (информационных, консультационных) услуг и договором поручения.

6. Уверенность

Мы должны быть уверены, что действуем верно и честно. Поэтому – никакой некорректности, никаких запрещенных и «ломо-вых» приемов. Потребитель должен быть уверен в нас и нашем бизнесе. В период «кризиса доверия» – особенно. Поэтому – никакой «партизанщины»!

7. Вооруженность

Наша уверенность опирается на вооруженность. Когда у вас в кармане колыт «сорок восьмого калибра», вы уверены в себе, не правда ли?

Так почему же этого ощущения нет, когда у вас «в кармане» целый арсенал приемов партизанского маркетинга. Нет??? Тогда надо срочно формировать его.

8. Инструментарий

Вот он, этот арсенал. Эта тайна за семью печатями. Эта притча во языцех. Это восьмое чудо маркетинга – «партизанщина» (первые семь, как известно, скрываются за обозначением 7П).

Пол Хэнли из Великобритании на своих семинарах и тренингах показывает «100 Инструментов

Партизанского Маркетинга». Конечно, Минск бывает похож на Лондон², но не до такой же степени! Из «сотни» Пола Хэнли вы в лучшем случае сможете использовать «десятку».

Все-таки разные у нас пока представления о бизнесе вообще и маркетинге в частности. Да и покупатель наш уже не тот пошел. Сплетням он еще худо-бедно верит, но вот на приемы манипулятивного маркетинга клюет все реже. Да и договорились мы – все по-честному.

Никуда не денешься, придется подбирать и «затачивать» свой собственный инструмент³.

9. Содержание

Контекстность – главный критерий выбора маркетинговой коммуникации для партизанской «вылазки». Все должно быть уместно и по форме, и по содержанию. Дорога ложка к обеду, а уж какой она формы – проголодавшегося человека это редко волнует.

Скажем, если мы выбираем баннерную «вылазку» в Интернете, то баннеры должны «проби-раться» только в сайты, соответствующие их содержанию. Такая реклама не вызывает отторжения у зрителя, а даже приветствуется им. А это уже первый шаг к интерактивности маркетинговой коммуникации.

10. Вложения

(минимальность или отсутствие инвестиций)

Даже партизанские маркетинговые коммуникации сначала требуют денег. Очень небольших, но денег. Специалисты даже от-

казываются квалифицировать их как инвестиции.

«Деньги» должны приносить «деньги-штрих», как учил снова ставший популярным Карл Маркс.

Отличие латентных маркетинговых коммуникаций в том, что «деньги» в них вкладываются небольшие, но «деньги-штрих» они начинают приносить с первого же дня их существования, а не через недели, месяцы или даже годы, как большинство традиционных средств рекламы и промоции. Это же почти как депозит!

Заманчиво? Еще бы, это же «партизанщина»!

Поэтому, как мы увидим в дальнейшем, оперативные планы латентного маркетинга – не столько планы расходов, сколько планы доходов.

11. Постоянство (регулярность)

Речь идет о периодичности. Система латентного маркетинга должна работать постоянно. Это не разовая партизанская «вылазка» и не рядовая рекламная акция. Персонал, собственный ли, привлеченный ли, должен чувствовать, что наш бизнес – всерьез и надолго.

Это же касается наших партнеров и конечно же – потребителей.

Здесь важно и наше понимание всей полноты ответственности «за тех, кого мы приручили».

12. Последовательность

Это – о систематичности. В теорию систем вдаваться особенно не будем, но вспомним системные объекты – цель, вход, про-

² См. цикл публикаций «Бывает Минск похож на Лондон» в журнале «Маркетинг, реклама и сбыт» в № 5-7 за 2002 год, № 1-12 за 2003 год.

³ См. материал в помощь составителю плана маркетинга «Коллекция идей. Инструментарий и технологии продвижения на рынок» в журнале «Маркетинг: идеи и технологии» № 5 за 2007 год.

цесс, выход, обратную связь и ограничения.

Цель понятна – максимум прибыли при минимуме (или вообще отсутствии!) затрат.

Вход – наши собственные или привлеченные трудовые ресурсы.

Процесс – непосредственно процедуры и мероприятия латентного маркетинга.

Выход – контакт с партнерами и потребителями.

Обратная связь – вовлечение их в наш маркетинг.

Труднее всего с ограничениями.

Допустим: **n** – некоторая совокупность субъектов (изготовителей, посредников, потребителей, маркетинговых коммуникаций, рекламоносителей, рекламных сообщений), **p** – их некоторое свойство (например, та же последовательность), **r** – отношения между ними.

Если для **n** обнаружится какое-то отношение **r**, то еще обязательно **n** будет считаться системой. Субъекты **n** образуют систему **N** лишь в том случае, если для них будет выполняться определенное интересующее нас отношение **R**. Это означает, что отношение **R** должно обладать каким-то заранее фиксированным свойством **P**.

Для системы латентного маркетинга свойство это – доходность с первого же момента существования маркетинговой коммуникации. И это самое главное ограничение! В план-график рекламной компании может вхо-

дить множество рекламоносителей **N**, но все они без исключения должны вовлекать потребителей в связи **R** с нашей компанией или нашими посредниками. И приносить прибыль **P** сами по себе и без временного запаздывания. У одних маркетинговых коммуникаций этот доход больше, у других меньше, но это их свойство обязательно. Будьте последовательны в этом, иначе наш план латентного маркетинга превратится в план традиционной затратной рекламной кампании, и «телевизор», «радио», «наружка» полностью похоронят доходы от действительно «работающих» коммуникаций.

13. Терпение

...и труд все перетрут. В период кризиса актуально как никогда. Денег нет, но у нас есть голова, руки, амбиции и желание из этого кризиса выбраться.

Кризис вообще хорошо подстегивает людей к тому, чтобы зарабатывать больше и открывать новые, более успешные направления своей деятельности. Грех не использовать такие стремления!

Журнал, который вы сейчас держите в руках, родился благодаря... последствиям кризиса 1998 года. В 1999 году были вынуждены прекратить свое существование бюллетень «Маркетинг продукции и услуг» и сборник «Реклама и маркетинг», надо сказать, и до того выходившие нерегулярно. В 2000 году возникла идея одной маркетинговой коммуника-

ции для группы консалтинговых компаний «КвалитетАудит». В 2001 году она реализовалась в виде специализированного журнала для отечественных маркетологов и маркетеров, который начал латентно продвигать консалтинговые услуги и при этом сам по себе приносить доход издательству «Промкомплекс» (входящему в группу «КвалитетАудит») с первого же момента своего появления.

Конечно, не все было просто и безоблачно. Но терпение в долгосрочном бизнесе – крайне важный фактор как для руководящих работников, так и для рядовых исполнителей.

14. Зависимость

Давайте все-таки посмотрим, КАК ЭТО РАБОТАЕТ. Я имею в виду установление взаимосвязи между расходами на латентный маркетинг и ростом прибыли. Можно, конечно, задаться целью установить зависимость роста объема выручки от этих расходов, но лучше сразу смотреть на прибыль. Ведь программа партизанского маркетинга может предполагать систему скидок. А что такое скидки? Не что иное, как потери прибыли, как бы мы их красиво ни называли.

Ведь это же элементарно – ряд расходов по месяцам или кварталам, ряд показателей прибыли, уравнение регрессии, которое выдаст вам любой «финансовый» калькулятор или тот же Excel⁴. Почему мы даже этого не делаем?

⁴ См. статью «Установление зависимости размеров прибыли от финансовых потерь по дисконтной программе» в журнале «Маркетинг: идеи и технологии» № 1 за 2009 год.

Лень, нехватка времени, отсутствие необходимой информации?

Преодолеваем всевозможные барьеры и устанавливаем графическую зависимость!

Посмотрите, насколько жизненно важным для нас окажется это уравнение. Представьте себе, заходит генеральный директор в наш отдел маркетинга и говорит: «Все, в следующем году снижаем расходы на промоцию на 100%. И вообще, я ваш отдел сокращаю» А вы ему в ответ: «Пожалуйста! Но согласно уравнению зависимости между размерами прибыли и расходами на нашу «партизанщину» снижение последних хотя бы на 20% приведет к падению прибыли на 70%!» «Ладно! – говорит тот, почесав в затылке. – Живите пока!»

«Генерал» понял, что его прибыль зависит от нашего отдела и расходов на латентный маркетинг. Точно так же должны понять это и наши клиенты.

И еще об одной зависимости здесь речь. О зависимости наших непосредственных, промежуточных и конечных покупателей от нашей компании. И о нашей ответственности перед ними (см. принцип 6-й).

15. Измерение

Замеры, замеры и замеры! «Учиться, учиться и учиться!» – завещал В.И. Ленин. В период кризиса капитализма о нем вспоминают меньше, чем о Карле Марксе, но только не «в одной отдельно взятой стране». Классик социализма, кроме того, завещал последующим поколениям учиться бюрократическому делу и вести строгий учет.

О необходимости ведения элементарной статистики расходов на маркетинг, объемов выручки и показателей прибыли – см. принцип 14-й.

При работе с представителями и поверенными из нашей агентской сети меня удивляло отсутствие интереса к каким-либо «цифрам», кроме комиссионного вознаграждения. Психологически оно-то, конечно, понятно. Для индивидуального предпринимателя из провинции, с трудом зарабатывающего 500 тыс. руб. по основному виду деятельности, 300 тыс. руб., поступающих ему как поверенному (агенту) от доверителя (принципала), это весомо. И здесь он точно знает, что это сумма именно в белорусских рублях, а не в российских, тем более не в долларах. Что же касается любого другого показателя – цены единицы печатной продукции, стоимости тиража, расценок или расходов на рекламу в регионе – не то что величина, сама размерность показателя была проблемой. Присылает копию с прайса местных «телевизионщиков», а единицы измерения не указаны. Перезваниваем ему, чтобы уточнить. Не тут-то было – наш поверенный сам не знает, какая размерность подразумевается в прайс-листе. Самое смешное – звоним непосредственно на местное телевидение, но и там не можем сразу выяснить, в каких единицах указаны расценки на прокат рекламы. Обещали перезвонить... Сидим с нашим рекламистом и выдаем гипотезы, в чем же это – в тысячах белорусских рублей или все-таки в пресловутых «у.е.». Наш рекламист, будучи профессионалом, ко-

нечно, представляет порядок этих величин по регионам Беларуси, но это не спасает. А в условиях кризиса все становится еще проблематичнее, поскольку начинается конкретный демпинг по рекламным услугам. Так что даже порядок расценок на них – понятие весьма относительное.

16. Прибавление

(наращение, доходность)

Ну и самое главное – для чего мы все это городили? Конечно же, для получения прибыли. Для наращивания капитала! Да простят нас потребители, но особый интерес к их желаниям, вкусам и потребностям – это лишь средство достижения цели. Что можно сказать в оправдание? Капитализация прибыли позволит нам в будущем еще лучше удовлетворять эти самые потребности, еще полнее соответствовать вкусам и желаниям клиентов.

Как уже говорилось по поводу принципа 10-го, коммуникации партизанского маркетинга должны не столько требовать расходов, сколько приносить доходы, причем «сходу».

Никаких временных «лагов», т.е. запаздываний эффекта инвестиций. Конечно, традиционный «лаг», как от обычной («непартизанской») маркетинговой коммуникации, будет иметь место, но позднее. (Да, да, те самые пресловутые недели, месяцы и даже годы!) Однако этот тормозящий доход должен наслаиваться на опережающие живые деньги, поступающие непосредственно от латентных проектов. ■