



Маркетинг в смутные времена

Во времена экономической неопределённости участники рынка склонны отдавать предпочтение не долговременной стратегии, а быстрым продажам. Однако уроки недавних рецессий дают убедительные аргументы в пользу работы на длительную перспективу, даже под угрозой урезания рекламных бюджетов в пользу промо-акций. Маркетологи, способные в подобных условиях удержаться от соблазна и продолжать эффективно и творчески использовать доступные им бюджеты, обнаружат, что их бренд вышел из тяжёлого периода, сохранив форму для рыночной борьбы.

Хотя большинство стран мира официально объявили о выходе из рецессии ещё летом 2009 года, восстановление экономики в странах Запада неустойчиво. Неопределённость экономического климата, а особенно рассуждения о возможности второй волны кризиса, приводят в беспокойство, как потребителей, так и маркетологов.

В ходе спада 2008 года мы постоянно слышали об испытываемых потребителями финансовых трудностях. Например, две трети австралийцев полагали, что характер их расходов связан с финансовой ситуацией, а четверо из десяти снизили свои расходы на товары постоянного спроса. И это при том, что формально Австралия не была затронута рецессией. В США отмечалось, что даже в районах с высоким уровнем безработицы потребители заметно увеличили расходы по кредитным картам, при этом всё меньшее число их владельцев было способно покрывать свои ежемесячные платежи в полном объёме.

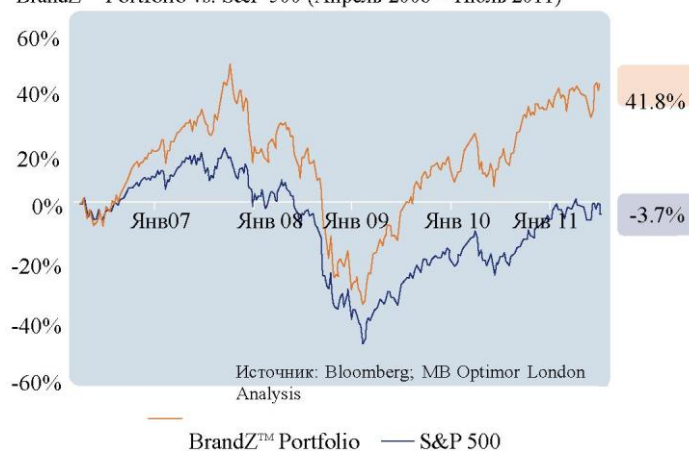
Во времена, когда потребители испытывают финансовые трудности, многие маркетологи предпочитают выйти на плановую норму прибыли, наращивая быстрые продажи путем промо-акций за счет сокращения долгосрочных инвестиций в бренд.

Значение сильного бренда

Хотя ограничение инвестиций в деятельность, кажущуюся несущественной, выглядит вполне понятным, в долгосрочной перспективе оно не сулит бренду ничего хорошего. Наш анализ (см. график далее) показывает, что группа наиболее развитых брендов — из списка BrandZ Top 100 — с началом восстановления экономики вышли вперёд по сравнению с брендами из списка S&P 500.

И, напротив, бренды, вошедшие в рецессию в ослабленном состоянии, могли потерять непропорционально много.

Оценка эффективности портфеля BrandZ vs. S&P 500 (2011)
BrandZ™ Portfolio vs. S&P 500 (Апрель 2006 – Июль 2011)



Ярким примером может служить розничная сеть Woolworths. Хотя сеть ушла с рынка Соединённых Штатов в 1997 году, в нулевые годы она продолжала работать в Великобритании. Однако в период с 2001 г. по 2008 г пирамида ценности бренда значительно сжалась, и сеть Woolworths не смогла пережить рецессию, окончательно закрыв свои магазины в 2009 году.

Закат Woolworths



© Пирамида динамики бренда и связанные с ней методы являются защищённой собственностью Millward Brown



Ясно одно: потенциал бренда необходимо поддерживать как в «тучные», так и в «тощие» годы. Основываясь на нашем десятилетнем опыте изучения брендов и консультирования, можем предложить пять рекомендаций по продвижению и поддержанию здоровья бренда в сложное время неопределенности в экономике.

1. Пересмотрите свои маркетинговые планы

Пересмотр своих маркетинговых планов никогда не бывает лишним, но в трудные времена особенно важно заняться переоценкой базовых показателей. Так можно обнаружить как слабые места, так и новые возможности.

В качестве примера бренда, справившегося со своими проблемами, можно привести Barclaycard {суббренд банка Barclay, создан для карточной программы банка - прим. перев.}. На протяжении многих лет Barclaycard проводил в Великобритании рекламные кампании с участием знаменитостей. Но к 2008 году стало понятно, что бренд начал терять актуальность. Он смотрелся старомодным и уже не привлекал молодое поколение держателей карт. Проведя большую программу исследований, маркетологи изучили настроения и поведение молодых потребителей. Эта программа стала основой для разработки совершенно новой рекламной кампании "Водная горка". Моделирование продаж показало, что она способна принести прибыль в размере £22 млн.

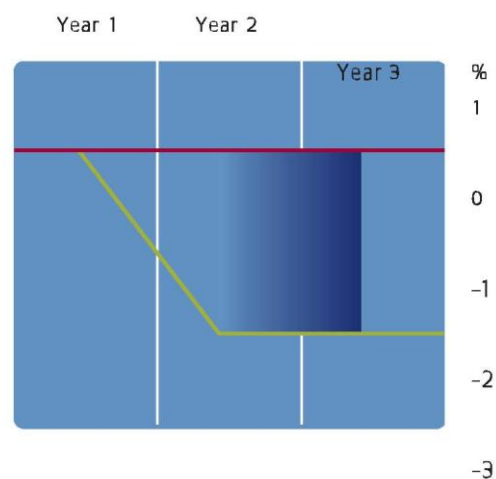
Другой пример может продемонстрировать нам как премиальный бренд в категории средств личной гигиены нашёл способ превратить потенциальную уязвимость - высокую цену в возможность для роста. В 2000 году Dove столкнулся с трудностями для своего увлажняющего мыла на рынке Турции. Поскольку Dove было значительно дороже обычного мыла, маркетологи традиционно выбирали в качестве целевой аудитории женщин с высоким доходом. Однако в ходе рецессии 2001 года новая команда бренд-менеджеров расширила целевую аудиторию, включив в нее покупателей среднего класса, и использовала иной, более прагматичный образ бренда. Он был основан на тезисе: «Dove как очищает, так и увлажняет кожу». В итоге, с 2000 г. по 2001 г. Dove более чем вдвое увеличил свою долю в «кошельке покупателя», что к середине 2002 года привело к росту его рыночной доли на 5 процентных пунктов.

2. Остерегайтесь сокращения затрат на рекламу

Хотя снижение расходов на рекламу может показаться логичным шагом для укрепления краткосрочной доходности в период рецессии, оно также способно повлечь негативные последствия. Одна из причин этого в том, что реклама оказывает как долгосрочное, так и краткосрочное воздействие на бренды. В среднем, соотношение долго- и краткосрочных эффектов составляет примерно 3:1, хотя и очень сильно варьирует от одной кампании к другой. Мы наблюдали кампании, в которых такое соотношение достигало 5:1. (краткосрочными обычно называют такие эффекты, которые возникают в течение последующих восьми недель после запуска рекламной кампании-авт).

Хотя может показаться, что бренды, "уходящие в тень", не испытывают значительных сдвигов в восприятии потребителями, 60% из них обнаруживают ухудшение, как минимум, по одному важному параметру. Подобные потери могут быть предвестником будущих проблем: если падение уже обозначилось, его трудно нейтрализовать. Вот один из примеров. Бренд ушёл из эфира в одном регионе (регион Б), сохранив своё рекламное присутствие в остальной части страны. В течение года его рыночная доля в регионе Б упала на 2 процента, оставшись стабильной в других местах. И, что особенно важно, даже с возобновлением рекламы в регионе Б, его доля продолжала отставать от показателей в остальной части страны на протяжении последующих двух лет.

Регион Б деградирует в годы 2 и 3

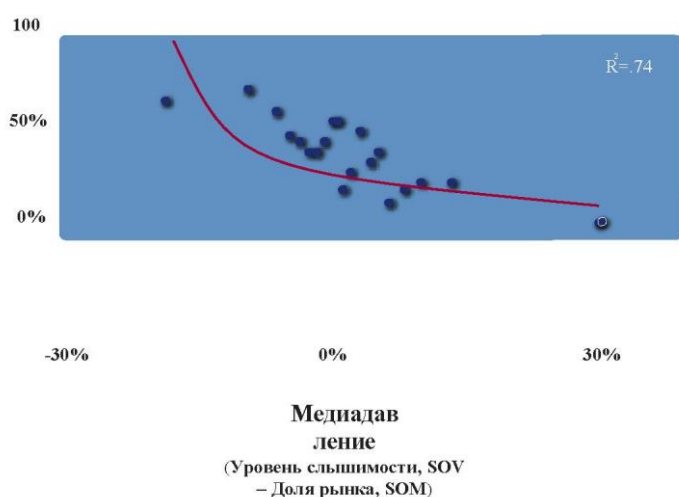


Доля рынка — Регион А — Регион Б

Долгосрочный эффект от рекламы можно проиллюстрировать взаимосвязью между долей рынка (SOM) и уровнем слышимости (SOV), т.е. долей информационного присутствия в конкурентном поле). Доказано, что если значение SOV бренда превосходит значение SOM, то увеличение доли бренда в последующий год становится более вероятным. Снижение затрат способно привести к понижению SOV, оставляя бренд уязвимым. С другой стороны, если вы повысите инвестиции в маркетинг в тот период, когда конкуренты сокращают собственные, вы сможете существенно повысить заметность вашего бренда, что поможет вам установить долгосрочное конкурентное преимущество.

Анализ 354 брендов, проведённый Millward Brown (см. диаграмму ниже), подчёркивает значимость поддержания рекламных инвестиций на должном уровне. Бренды были выстроены согласно отношению их рекламных затрат к занимаемой ими доле рынка. Затем, в зависимости от занимаемого положения, они были объединены в 20 групп (в первую группу вошли бренды с наибольшим различием между значениями SOV и SOM, во вторую группу - следующие по размеру различия и т.д.). Этот показатель отражён на горизонтальной оси диаграммы. Каждая группа брендов была расположена на вертикальной оси в соответствии с долей в данной группе отдельных брендов, утративших в последующий год свои рыночные позиции. Убывающая линия тренда чётко показывает, что относительное недоинвестирование связано с повышенным риском снижения доли рынка.

Инвестиции в рекламу снижают риск

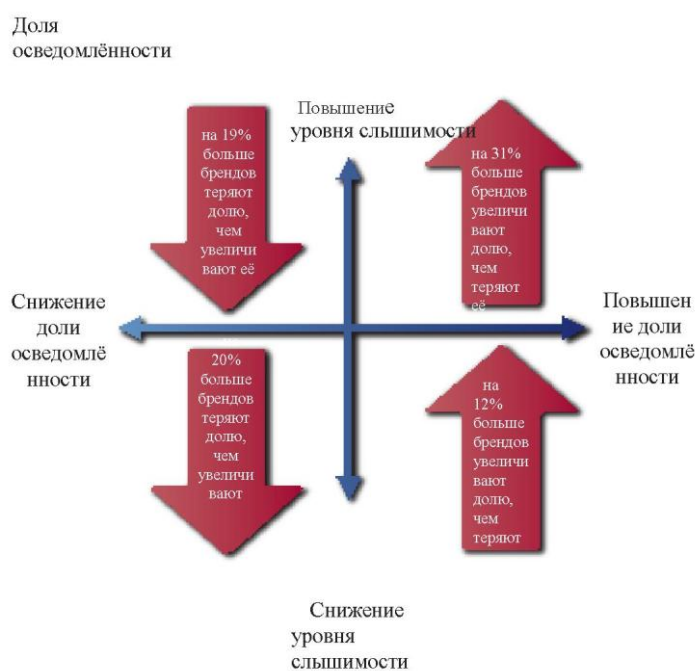


Увеличение капиталовложений в рекламу в то время, когда прочие бренды урезают свои, может показаться ненужным и даже расточительным. Но когда спрос на рекламное время и площади сокращается, велика вероятность, что и расценки на средства рекламы также начнут падать, и вы сможете заключить выгодную сделку. Так, с 2008 по 2009 гг. Audi с началом новой кампании в Великобритании увеличила свои рекламные затраты на 10%; в результате её портфель заказов вырос на 79%. Другой пример: Heinz в Великобритании также повысила в 2009 году объём рекламных затрат с целью преодолеть опасность, представляемую собственными торговыми марками (СТМ, private label) розничных сетей. В итоге, Heinz стала самой быстрорастущей компанией-производителем упакованных (CPG) товаров в Великобритании.

3. Добейтесь, чтобы рекламный текст обеспечивал максимальную отдачу

Хотя в идеале вам следует стремиться по меньшей мере к поддержанию уровня рекламных расходов, вы можете компенсировать их снижение с помощью более впечатляющего

креатива. Так можно сохранить или даже повысить степень узнаваемости рекламы даже при сокращённом бюджете. Следующая диаграмма показывает возможные результаты для бренда при различных сочетаниях уровня узнаваемости и уровня слышимости. Когда оба значения сокращаются (нижний левый сектор), бренд имеет тенденцию к потере доли рынка. Когда оба они возрастают (верхний правый сектор), бренд имеет тенденцию к захвату доли рынка. Однако при увеличении уровня узнаваемости и одновременном снижении уровня слышимости (нижний правый сектор), больше брендов повышали рыночную долю, нежели теряли её. Следовательно, эффективный креатив способен повысить ваш доход без дополнительных капиталовложений.



Таким образом, возникает вопрос: как можно повысить узнаваемость рекламы при снижении уровня затрат? Ответ - "творческий подход". Лучшая реклама запоминается.

К 2009 году 46% населения запомнили рекламную кампанию Barclaycard "Водная горка", которая по результатам общественного голосования вошла в топ-10 "Рекламы десятилетия".

Анализ нашей базы данных Link, содержащей данные по эффективности рекламы, показывает, что среднестатистические значения не испытывают изменений в период рецессии. Несмотря на затянутые пояса, люди по-прежнему оценивают рекламу как релевантную или нерелевантную, забавную или надоедливую, увлекательную или скучную в тех же пропорциях, что и раньше. Законы эффективной коммуникации не меняются в периоды экономического спада; лучшая реклама остаётся лучшей даже в периоды неопределённости.

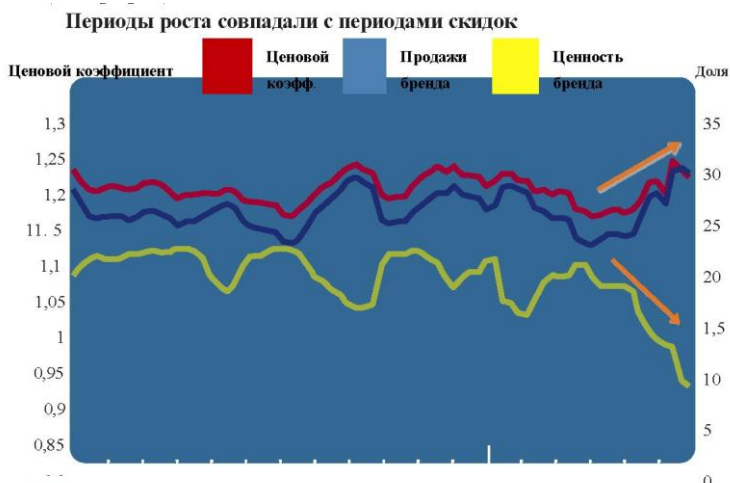
4. Творчески подходите к работе с медиа

Внимательный и изобретательный подход к использованию медиа-каналов может принести существенную пользу, особенно в свете их растущего числа. Ролик Barclayscard «Водная горка» транслировался не только по телевидению, но и в кинотеатрах. Также кампания была поддержана в печатной прессе, в сети Интернет и при помощи PR. Кроме того, была ещё игра на iPhone и более 7 миллионов просмотров ролика на YouTube.

Если вы используете нестандартное средство для установления контакта с клиентами, вы можете с его помощью сообщать им о специальных предложениях, делиться актуальными новостями и другой информацией. Во время экономического кризиса в Бразилии в 2002 г. компания Unilever выпустила журнал для потребителей Diva для коммуникации с ключевыми клиентами. Журнал, за которым стояли обширные исследования, содержал статьи, посвященные концепциям получения прибыли, а также брендам Unilever. Он стимулировал читателей к приобретению брендов Unilever, предлагая передавать часть прибыли на благотворительность.

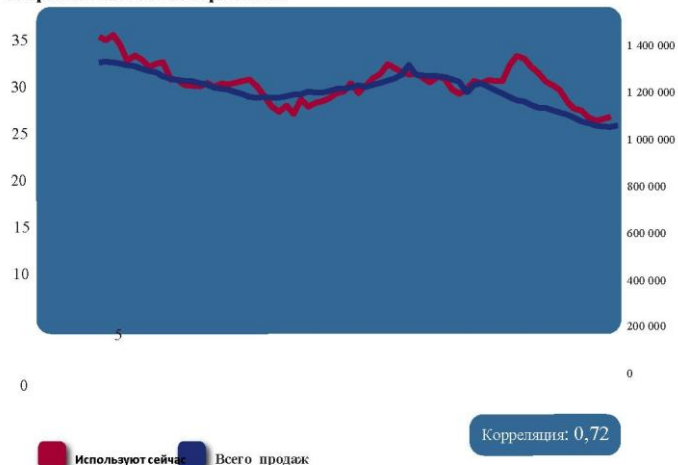
5. Разумно используйте ценовое стимулирование

Часто встречаемое использование льготных цен может стимулировать расходы потребителей, но одновременно может и повредить бренду. Вот пример. Один бренд, сокративший расходы на СМИ, сообщил о повышении доли рынка наряду с ценовым стимулированием. Однако анализ показал, что на самом деле периоды роста доли рынка просто совпадали с периодами снижения цен (см. график).



Основные продажи бренда были на спаде, который был выявлен на стадии трекинговых измерений (показано на диаграмме как "используют сейчас").

Высокая корреляция между величиной продаж (данные IRI) и трекинговыми измерениями



В товарных категориях, где бренд играет менее заметную роль (автомобильное топливо, минеральная вода и продуктовые магазины), ценовое стимулирование может оказаться более эффективным, но даже здесь оно с большой вероятностью будет снижать ценность бренда. В результате ценовой войны, разразившейся в Великобритании среди товаров розничной торговли (ОТС), общий объём продаж в рамках промо-акций вырос на 15 процентов за один год. В результате этой войны было и то, что общая стоимость брендов, реализуемых в рознице, упала на 14%. Одновременно снизилась и лояльность к отдельным брендам: до начала ценовой войны 81% покупателей были лояльны тому или иному бренду, а после неё таковых осталось лишь немногим более половины (55%).

Элитные бренды могут чувствовать опасность, когда потребители держатся за свои кошельки мёртвой хваткой, но премиальность бренда сама по себе не является проблемой. Когда производитель автомобилей бизнес-класса Audi переориентировал свою кампанию, взяв за основу рациональное рекламное сообщение об экономичном расходе топлива, привлекательность его бренда возросла. С уверенным и дальновидным руководством бренды, даже премиальные, способны обеспечить себе долгосрочный успех и в смутные времена.

Некоторые приведённые здесь примеры взяты из списка наград за эффективную рекламу от IPA (Института Практиков Рекламы)