

Дети кризиса

Возможно, вы смотрели фильм «99 франков»*. Для меня этот фильм интересен тем, что в нем весьма необычно показана жизнь сотрудников одной французской рекламной фирмы. Одна ключевая сцена мне запомнилась как характерная и поучительная. Вспомните или представьте себе: огромный зал в классическом стиле, заседает солидная комиссия, принимающая идею рекламного ролика или даже рекламной акции. Два специалиста подробно описывают проект, как все будет. Там фигурируют какие-то две женщины, разговор идет о йогурте, все этот йогурт для наглядности потребляют, все умные и красивые. Словом, идет презентация рекламного материала. Она заканчивается, но назвать презентацию успешной нельзя. Встает некая великая личность, сразу приковывая к себе всеобщее внимание. Это директор по маркетингу. Он говорит: предложенный тут концепт — это все полная ахинея, маразм полнейший, вы нам дайте то-то и то-то, дайте пятое и десятое, дайте жизни, дайте прочее. И режиссер фильма показывает внутреннее состояние докладчика-рекламиста, преподносит нам его поток сознания как реакцию на происходящее. Дословно

* Комедийный фильм по одноименному роману Фредерика Бегбедера. *Прим. литред.*

я не помню, конечно, но суть его внутреннего монолога сводится вот к чему. Ты приходишь к дантисту, и он говорит: «Надо ставить пломбу». И ты же с дантистом не споришь, не предлагаешь альтернативную идею, допустим, удалить зуб. Ты воспринимаешь мнение врача как аксиому, не подлежащую обсуждению. Раз врач сказал «пломба», значит пломба, и никак иначе. История, рассказанная в фильме, завершилась весьма печально, кто фильм смотрел, тот помнит. Кто не смотрел, рекомендую.

Вы знаете, ничто не ново под луной. Нечто подобное описанному я испытал в октябре 2009 года. Случай был абсолютно аналогичный: мнением специалиста пренебрегают, опираясь на решения непрофессионалов.

Как я уже рассказывал в предыдущей главе, сентябрь того года мы закрыли качественно, хорошо отработала акция «Готовые квартиры в рассрочку». Вполне естественно, что мы желали закрепить успех. Пришла мысль кое-что обыграть, и мысль эта показалась нам перспективной. В тот период Компания возобновила активное строительство. Речь идет о двух зданиях: ГП-18 и ГП-19, ими заканчивался Заозерный микрорайон. И вот мы вознамерились обыграть идею, что рынку предлагается жилье, которое *обоснованно* дешевле. Иначе говоря, мы хотели донести до сознания потребителя, что поскольку жилье строилось в кризисный период, то и строительные материалы оказались дешевле, и подрядчики брали поменьше. Словом, есть конкретная фундаментальная база, обусловившая более дешевые квартиры, и мы поясняем, на чем эта база возникла.

Такая вот идея. У нее даже появилось свое название, возможно, достаточно спорное — «Дети кризиса». Конечно, дело не в названии акции, а в ее сути, а суть нового посыла заключалась вот в чем: коль скоро в кризис все дешевеет, то и себестоимость возведения жилья снижается, а значит, квартиры стоят меньше, и это вполне закономерно. Но это

пока, надо успевать ловить момент, надо пользоваться случаем, в общем, «налетай и покупай». Мы разработали этот концепт, подготовили аудио- и видеоряд, все, как и положено. Концепт наш показался интересным топ-менеджменту Компании, его утвердили. Все шло по уже накатанной колее, но произошел один казус, как я это расцениваю.

Наш новый рекламный посыл был в значительной мере эмоционален, то есть он строился в расчете на человеческие эмоции. Нам казалось это верным и перспективным решением. Но некоторые сотрудники отдела продаж нашего клиента узрели в нем чуть ли не признаки педофилии, представляете? Мол, у вас там дети, в кризис они стоят дешевле и т. п. Ну и пошло-поехало: дескать, раз себестоимость ниже, то и квартиры хуже — в таком вот духе возражения. Словом, некоторые сотрудники отдела продаж увидели в нашей идее угрозу. Собрались уполномоченные лица, и мы начали вновь обсуждать весь проект. Обсуждали его, рассматривали со всех сторон. Мы, разумеется, защищали идею, доказывали и спорили. Но, видимо, делали это недостаточно активно или убедительно. В итоге получился абсурд. Беспрецедентный, на мой взгляд, случай: уже принятый проект был поставлен на голосование. В своей практике я столкнулся с подобным впервые, тем более я не ожидал такого от нашего многолетнего клиента. Но это произошло.

Ну что тут сказать. Наверное, я был в шоке. Большинство голосов проект наш благополучно зарубили на корню. Его заменили чем-то иным, я уж и не помню чем, но все запущенное с треском провалилось. Во-первых, потому, что было сработано на скорую руку, а во-вторых, потому, что не имело нужного эмоционального наполнения. Я уверен: любой успешный маркетинговый проект обязан учитывать эмоциональное поле рынка, его флюиды, если хотите. Иначе это просто голая и холодная схема, оторванная от реалий, пусть даже схема эта и смотрится как приемлемая.

Октябрь, к моему глубочайшему огорчению, был практически завален в смысле продаж Компании. Последовал ноябрь, была осуществлена еще одна какая-то акция, вдохновителями и организаторами которой стали некоторые личности из отдела продаж. Она тоже провалилась.

Теперь, когда прошло время, я, освободившись от тех эмоций и личных переживаний, расцениваю эти события так. По большому счету, дело даже не в самих акциях, в успехах или их отсутствии. Дело в принципе. В какой-то момент в нашем сотрудничестве с клиентом все перевернулось с ног на голову. Отдел продаж Компании, коммуникации с которым, безусловно, чрезвычайно важны, стал подменять наши функции. Его менеджеры заговорили рекламными слоганами и тезисами, а отдельные его сотрудники вообразили себя гуру от маркетинга. Они начали объяснять нам, какими именно должны быть рекламные мероприятия. Моя главная ошибка того времени — это то, что я не воспротивился активно такому раскладу. Сначала я не сумел убедить руководство Компании в целесообразности акции «Дети кризиса», пусть даже в чем-то и эпатажной, пусть на грани фола. Затем, когда у нашего клиента обнаружились ненужный плюрализм мнений и демократия, не встал и не ушел, как, наверное, следовало поступить. Если бы я решился на такой демарш, то, возможно, тем самым донес бы руководству, что так нельзя, это неверно в принципе. Вся эта парадоксальная ситуация самым пагубным образом сказалась на деле. Две или три акции, запущенные одна вслед другой, практически не принесли никакого результата; это была пустая трата денег, времени и сил. Я с огромным уважением отношусь к сотрудникам Компании и, в частности, к ее отделу продаж. Специалисты отдела хорошо знают свое основное дело, о том, как они продают, можно писать отдельную книгу. Они, специалисты отдела, верно оценивают главные тенденции рынка, почти безошибочно выстраивают общую

стратегию продаж, все это так. Но при этом они не много понимают в деле рекламного продвижения продукта и мало что могут в плане общения с целевой аудиторией. Ибо это профессия, которой не овладеть за один месяц или даже год, как, впрочем, и любой другой серьезной профессией. Они могут правильно оценить, работает акция или не работает, но лишь после того, когда акция запущена и результаты ее просматриваются.

В общем, я недооценил тогда ситуацию, в какой-то момент позволил себе идти на поводу у обстоятельств. Результат, как и всегда в подобных случаях, не заставил себя ждать. Я считаю, это была моя самая большая ошибка за все пять лет нашего сотрудничества.

В заключение подытожу горький опыт за короткий период с октября 2009-го по январь 2010 года. Главный вывод из него я формулирую так: специалист не имеет права идти на поводу у какого-то совокупного мнения, которое может сложиться, допустим, в коллективе клиента или в собственном коллективе. Только он, профессионал дела, держит в своих руках незримые нити, связывающие проект с целевой аудиторией, и когда эти нити обрываются, рушится все. Аудитория это сразу чувствует и реагирует незамедлительно, просто перестает покупать. Как водится, именно в этот неподходящий момент активизируются конкуренты, тут срабатывает закон природы.

Тогда у нас был тяжелый период взаимодействий с клиентом, что, конечно, не могло не сказаться негативно на наших отношениях. В какой-то момент мы оказались на грани разрыва сотрудничества с Компанией. И это было очень обидно, ведь до конца реализации всего проекта оставался всего лишь год, его большая часть была выполнена. Эту грань мы не переступили. Период оказался тяжел не только для нас, но и для нашего клиента. Компании нужны были продажи,

а продажи были плохие. И в такой зыбкой, неопределенной ситуации мы пребывали до февраля 2010 года.

Я хочу обратиться к товарищам по профессии, маркетологам и рекламщикам, ко всем, кто занят непростым делом продвижения продукта. Если вы как специалист что-то предлагаете и чувствуете, что это правильно, что так и надо, — стойте до конца на своей позиции, стойте на смерть, доказывайте и убеждайте, обманывайте, наконец, но пробивайте свою идею. Ибо, если вы несколько лет занимаетесь *своим* делом, вы начинаете его чувствовать на тонком уровне, чувствовать, как никто другой. Ни наукоемкие расчеты, ни маркетинговые исследования не заменят чутья профессионала. Я убежден, что реклама, маркетинг — это наука на стыке здравого смысла, разумных расчетов и интуиции специалиста, которую надо лелеять и всячески в себе взращивать. И когда нам удастся удержать баланс между голыми цифрами и обостренным чутьем, именно тогда и достигается максимальный результат. Словом, бейтесь за свои решения до последнего, не уступайте чиновникам и бюрократам всех мастей, тупо оперирующим цифрами. Смело опирайтесь на свою интуицию и здравый смысл, они не подведут. Смотрите на дело с точки зрения значительного периода, а не с позиции «здесь и сейчас».