РЕФЕРАТ

по курсу "Реклама"

по теме: "Управление рекламой"

Содержание

1. Управление в рекламном бизнесе

2. Структура взаимоотношений рекламодателя - рекламного агентства с позиций организационной теории управления

Список литературы

#

# 1. Управление в рекламном бизнесе

В современном обществе реклама стала одним из видов деятельности и вышла за рамки информационной функции по отношению к потребителю. Реклама превратилась в один из видов самостоятельной производственной деятельности, в которой занято большое количество людей, объединенных в разные по своим функциям большие и малые коллективы. Реклама стала бизнесом.

В этой связи правомерно говорить об условиях эффективного управления рекламной деятельностью, т.е. о роли менеджмента в рекламном бизнесе.

В зарубежной литературе имеется большое число определений понятия "менеджмент". Интерес представляют следующие из них:

менеджмент - достижение целей организации посредством скоординированных усилий работающих в ней людей;

менеджмент - особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу (организацию);

менеджмент - процесс планирования, организации, руководства, координации и контроля для достижения целей организации посредством скоординированного использования человеческих и материальных ресурсов.

И хотя эти определения очень разные, тем не менее они имеют три общие черты: обязательное наличие цели управления; особый, интеллектуальный характер этого вида деятельности; субъектом и одновременно объектом управления выступает организация. В третьем определении дополнительно к перечисленным чертам менеджмент характеризуется как совокупность пяти процессов: планирования, организации, руководства, координации и контроля.

Менеджмент предполагает профессиональное, эффективное управление организацией и осуществляется как деятельность, включающая в себя постановку целей и задач организации, выполнение ее функций, набор методов и приемов достижения целей, технологию решения производственных и социальных задач организации и т.д. Таким образом, менеджмент в системе производства выступает как важнейший фактор его эффективности и жизнедеятельности организации.

В рекламном бизнесе менеджмент выполняет в целом те же задачи и функции и имеет тот же набор средств, методов и приемов достижения поставленных целей. В этом аспекте рекламный менеджмент можно рассматривать как управление рекламным процессом в полном его объеме, начиная с планирования и разработки рекламы (рекламной кампании) и кончая донесением рекламного сообщения до потребителя.

В то же время рекламный менеджмент имеет ярко выраженные специфические черты, которые в обобщенном виде можно свести к специфике понятия "организация" в этом виде деятельности.

В современной литературе по менеджменту термин "организация" употребляется очень широко. Он означает группу людей (два человека и более), имеющих общую цель деятельности, и является обобщающим понятием для таких слов, как предприятие, фирма, корпорация, банк, институт, учреждение и т.д.

Организация может быть производственной (коммерческой), государственной или общественной. Производственная организация выполняет деятельность по производству товаров (услуг) для общества. Для себя такая организация ставит в качестве одной из главных целей получение дохода или прибыли. Последняя в значительной степени зависит от того, как предназначаемые для потребителя товары будут им покупаться. Таким образом, мы имеем систему отношений: производственная организация (фирма, предприятие и т.д.) и потребитель (покупатель).

В рекламном бизнесе число его участников удваивается и цепочка взаимоотношений выглядит следующим образом:

производственная или коммерческая организация - (рекламодатель) - рекламное агентство (рекламопроизводитель) - средство распространения рекламы - потребитель (покупатель товаров организации-рекламодателя).

Таким образом, в процесс управления рекламной кампанией (или просто рекламой) вовлечены уже не одна фирма-производитель, а еще две организации: рекламное агентство и носитель средства рекламирования. Естественно, что управление в этом случае предполагает существенно больший объем действий, в том числе по проведению и координации работ всех трех организаций, а в результате должен быть получен совокупный продукт для потребителя - реклама товара производителя.

В этой цепочке отношений рекламодатель играет инициирующую роль, т.е. выступает заказчиком рекламы; рекламное агентство и средства рекламирования выполняют функции разработчика рекламы и донесения ее до потребителя.

Рекламодатель представляет собой юридическое или частное лицо, являющееся заказчиком рекламного агентства или рекламного средства и оплачивающее работы по выполнению и размещению рекламы. Как отмечалось выше, рекламодателем является производственная фирма или торговая организация. Связи с рекламными агентствами и (или) средствами распространения рекламы фирмы и магазины осуществляют через свои специальные рекламные или маркетинговые службы.

Рекламное агентство - это организация, которая берет на себя обязательства выполнения заказа рекламодателя. Сюда входят творческие и исполнительские работы. Если дается заказ на рекламную кампанию, рекламное агентство занимается планированием, разработкой процесса рекламирования и его осуществлением. В функции рекламного агентства входит очень важный элемент - нахождениеэ ффективного средства рекламирования и установление с его организацией договорных отношений В этом случае рекламное агентство получает воз награждение (гонорар) от заказчика рекламы, а также от организации, предоставляющей средство размещения. Последняя платит рекламному агентству комиссионные за содействие в получении заказов.

Третий участник рекламной деятельности - средство размещения рекламы, точнее, организация, предоставляющая это средство. Это в первую очередь известные всем СМИ и организации, занимающиеся посредническими услугами в сфере размещения рекламы, например внешней рекламы, рекламы на транспортных средствах. Вопросами размещения рекламы в средствах массовой информации - в печати, на телевидении, радио - занимаются редакционные отделы или специальные маркетинговые службы. Их услуга заключается в продаже места в печатных изданиях или эфирного времени на телевидении и радио для рекламы.

Заключает цепочку рассматриваемых отношений их четвертый участник - потребитель. Однако структура и содержание "потребления" им рекламы в значительной степени отличается от "потребления" в системе "предприятие - потребитель". Во втором случае потребителю предлагается конкретный, материализованный товар и его конечным действием предполагается покупка этого товара.

Потребитель в системе управления рекламной кампанией, в том числе рассматриваемой нами (состоящей из четырех участников), получает для себя не конечный продукт, а как бы промежуточный, способствующий или помогающий ему в скором или более отдаленном времени приобрести нужный товар (услуги). Таким образом, потребитель рекламы не платит прямо за нее, используя, однако, ее содержание весьма избирательно, с неменьшими сомнениями, размышлениями, трудностями принятия решения, чем при покупке конкретного товара. В связи с тем, что реклама воздействует на его эмоциональную сторону, потребитель воспринимает рекламу не пассивно, а с определенной активной позиции. Это значит, что вся рекламная деятельность и эффективное управление таковой предполагают ее полное подчинение нуждам потребителя. В процессе отношений четырех участников потребитель выступает как субъект управления наряду с рекламодателем, поскольку между ними при посредничестве рекламного агентства и средств рекламирования устанавливаются обоюдозависимые, коммуникативные отношения.

Менеджмент в рекламном бизнесе служит достижению главной цели последнего: быстрой и выгодной продаже товаров. При этом одновременно решаются три задачи рекламы:

аттрактивная - привлечь внимание потенциальных потребителей к фирме или к ее товарам и услугам;

доверительно-имиджевая - вызвать положительное отношение к фирме или ее товарам, доверие к производственной организации;

аргументационно-гарантийная - доказать, привести убедительные аргументы и гарантии в пользу выбора потребителем именно этих товаров и услуг.

В решении всех этих задач важнейшая роль принадлежит менеджерскому корпусу всех трех участников рекламного процесса: фирмы-рекламодателя, рекламного агентства и средства размещения рекламы. Менеджер в рекламном бизнесе - это специалист по организации, координации и руководству рекламной кампанией на всех стадиях ее осуществления, обладающий хорошими профессиональными навыками и умениями самостоятельно принимать административные решения.

Спецификой его деятельности в области рекламного бизнеса является возможная разносторонность его функций в зависимости от того, в какой из трех организаций (рекламодатель, рекламное агентство, рекламное средство) он работает. Менеджер по рекламе может выступать, с одной стороны, как продавец рекламных услуг, когда он рекламирует свое рекламное агентство или является сотрудником организации, предоставляющей средства размещения рекламы. С другой стороны, рекламный менеджер может выступать покупателем, когда действует от имени производственной фирмы и нанимает рекламное агентство или отдельных специалистов для выполнения заказа на рекламу товаров его фирмы.

Менеджеры, являющиеся штатными сотрудниками рекламного агентства, могут также выступать в роли покупателя, заказывая для своего клиента время и место для публикации рекламных материалов. Менеджер может быть и просто рекламным агентом, работающим независимо от рекламных организаций, выступая в качестве их посредника.

Во многих случаях менеджеры всех трех организаций (или двух) выступают координаторами процесса создания и распространения рекламы, а также ответственными за результат ее воздействия на потребителя.

В идеале менеджер в рекламном бизнесе - это пользующийся авторитетом организатор, координатор деятельности профессионалов, т.е. творческого коллектива, создающего рекламу, и других сотрудников, участвующих в рекламном процессе. Оценка менеджера связана с его способностью находить нужных для рекламного отдела фирмы или рекламного агентства специалистов, поддерживать и стимулировать их деятельность. Для этого менеджер рекламного дела должен обладать личностно-деловыми качествами организатора, психолога, социолога, воспитателя, лидера в коллективе, коллеги и партнера по работе. Менеджер как руководитель и организатор работы над рекламой должен уметь предвидеть, избегать, а в крайнем случае улаживать недопонимания и конфликты в коллективе. С учетом особенностей творческого процесса работы над рекламой менеджер решает очень сложную задачу: совместить партнерскую обстановку в коллективе с жесткими требованиями к качеству, срокам, целенаправленности создаваемой рекламы (рекламной кампании). В его функции входят элементы воспитательного, а в ряде случаев и регламентирующего характера. Одной из главных функций менеджера по рекламе является функция стимулирования, обеспечения роста молодых кадров, конкурентоспособности фирмы. Все это достигается в результате его умения воздействовать на деятельность индивидуальных людей через дифференцированные способы материального и морального поощрения.

# 2. Структура взаимоотношений рекламодателя - рекламного агентства с позиций организационной теории управления

Организации возникли с разделением труда и его специализацией. Однако часты случаи, когда организации необходимо войти в трудовые взаимоотношения с другими структурами, чтобы выполнить сложные работы. Примером таких взаимоотношений организаций в рекламном бизнесе могут служить отношения между фирмой-производителем и рекламным агентством. При этом одна организация (в нашем случае рекламное агентство) выполняет работу по поручению другой - рекламодателя. Поскольку обе организации являются коммерческими, их интересы в плане получения прибыли могут в ряде случаев не совпасть и тогда велика опасность, что рекламное агентство будет действовать в большей степени в своих собственных интересах, чем в интересах заказчика.

В то же время расхождение интересов обеих организаций может быть сведено до минимума, если будет соблюден ряд условий на всех этапах их взаимодействия.

Во всем процессе установления и поддержания взаимоотношений между рекламодателем и рекламным агентством можно выделить три стадии:

стадия 1 - поиск и выбор подходящего рекламного агентства;

стадия 2 - заключение контракта на выполнение рекламных работ;

стадия 3 - использование системы поощрений (денежной оплаты) для выравнивания интересов рекламодателя и рекламного агентства.

Таким образом, стадия 1 может рассматриваться как предконтрактная стадия, которая включает в себя такие действия рекламодателя, как поиски, установление отношений с рекламным агентством и определение взаимных гарантий. Эта стадия характеризуется риском для рекламодателя сделать неверный выбор из-за недостаточного объема знаний о рекламном агентстве. Например, фирма-рекламодатель знает, какую рекламу она хочет получить от рекламного агентства и что именно такие рекламы оно должно уметь создавать. Однако она не знает, действительно ли сотрудники агентства являются хорошими специалистами. В данном случае возникает проблема: со стороны рекламодателя найти нужную ему информацию о рекламном агентстве; со стороны рекламного агентства - довести до сведения рекламодателя те положительные характеристики и достоинства, которыми это агентство обладает.

Фирма-рекламодатель может использовать следующие три метода поиска информации об агентстве: проанализировать сведения, полученные от работающих в агентстве людей, проверить сведения, которые дает о себе само агентство, или провести специальные консультации с избираемым агентством.

Рекламодатель при выборе агентства должен быть особенно внимательным к следующим двум факторам:

является ли рекламное агентство членом соответствующего профессионального объединения. Членство агентства в таком аккредитованном союзе уже само по себе говорит об умениях и профессионализме работников агентства;

имеет ли рекламное агентство какие-нибудь награды за успехи в рекламном деле; получили ли его рекламы призы, премии за качество, творческое исполнение, удачное воздействие на рост числа покупателей той или иной фирмы, являвшейся заказчиком агентства.

В свою очередь рекламное агентство заинтересовано в привлечении клиента и старается заинтересовать его, предоставляя как можно больше положительной информации о себе. Существует ряд специфических приемов завоевания рекламодателя: показ образцов наиболее удачной продукции, ознакомление с положительными отзывами бывших и настоящих клиентов. Действенным способом заявить о себе является собственное рекламирование в средствах массовой информации или методами паблик рилейшнз.

Рекламному агентству очень важно убедить будущего клиента не только в профессионализме своих сотрудников, но и в умении создавать действенную, эффективную рекламу в двух различных направлениях: при создании имиджа фирмы или бренд-имиджа товара и при необходимости расширить рынок сбыта товара. В зависимости от того, какую цель преследует заказчик, рекламное агентство должно соответственно предложить ему наиболее подходящее по эффективности и стоимости выполнение рекламных материалов и их размещение в соответствующих средствах.

Рекламодатель может выбрать наиболее подходящее для него рекламное агентство, заказав одновременно в нескольких агентствах недорогую пробную рекламу. По результатам презентации такой рекламы он может судить о работе сотрудников агентства. Однако этот вид соглашения сделать пробную рекламу может оказаться для рекламного агентства рискованным и дорогостоящим делом. Проблема в данном случае заключается, во-первых, в том, что рекламодатель, получив эту рекламу, может не выбрать сделавшее ее агентство для своих дальнейших работ (часто так и получается - ведь у рекламодателя есть выбор), во-вторых, рекламное агентство не имеет права воспользоваться этой рекламой для какого-нибудь другого клиента. Расходы, которые несет рекламное агентство при разработке такой рекламы, часто превышают обещанный гонорар. Таким образом, в данных договорных отношениях рекламное агентство имеет шанс завоевать клиента, однако при этом существует и риск, потратив большие деньги и много творческого труда, не получить клиента, поскольку у последнего может появиться возможность выбирать и найти лучшего исполнителя.

Вторая стадия взаимоотношений "рекламодатель - рекламное агентство" - подписание контракта между двумя организациями на разработку агентством рекламной кампании фирмы. В этом процессе особенно важно рассмотреть все вопросы, возможно, и возникшие проблемы, связанные с двумя исходными факторами - сложностью объекта рекламирования (товара, услуги) и выбором вида контракта.

В понятие сложности товара (услуги) входят определение его специфических характеристик, уменьшение отношений неопределенности относительно свойств рекламирования и установление продолжительности действия контракта.

Характеризуя контрактные отношения между рекламодателем и рекламным агентством, важно подчеркнуть, что деятельность рекламного агентства по разработке рекламы или рекламной кампании направлена на создание услуг, а не товара. Такое определение имеет следующие обоснования:

конечный продукт, на разработку которого рекламное агентство подписало контракт с рекламодателем, является по существу неосязаемым, поскольку руками человека сделана только часть его (например, сам рекламный текст, но не его продвижение и т.д.);

в этот процесс вовлекается в значительной степени и сам заказчик, что совсем не характерно для производства товаров;

процесс (технология) разработки рекламной кампании часто не поддается техническим или количественным методам контроля.

Организация, предоставляющая в качестве своего продукта услуги, а не товар, всегда работает в условиях большего денежного и морального риска, чем организация, производящая товары. Таким образом, в контракте между рекламодателем и рекламным агентством этот момент должен быть определенным образом отражен.

Еще одним существенным элементом, который должен быть включен в условия контракта, является фактор времени, сроков, определенных и согласованных обеими сторонами с указанием возможных мер нейтрализации негативных последствий в случае их нарушения.

Главной целью фирмы-рекламодателя на этапе подписания контракта является выбор наиболее приемлемой формы такого контракта. При этом возникают существенные трудности, связанные со следующими двумя факторами. Первый из них - это преследование каждой из двух организаций прежде всего своих собственных интересов, что чревато возможными попытками со стороны любой из них, особенно со стороны рекламного агентства, извлечь пользу прежде всего для себя или даже обмануть коллегу. Второй фактор, который следует принимать во внимание при разработке и подписании условий контракта, - это объективное ограничение возможностей оптимального решения проблем, предполагающих содержание несовместимых элементов. Например, рекламодатель заинтересован в получении хорошего продукта за небольшую плату. Разрешить эту проблему можно только за счет компромиссных решений, поскольку очень хорошая реклама стоит дорого, ее нельзя получить бесплатно.

Рассматривая трудности, с которыми сталкивается фирма-производитель в определении контрактных отношений с рекламным агентством, уместно задать следующих два вопроса.

Не лучше ли предприятию, выпускающему товары (услуги), создавать рекламу и проводить рекламную кампанию своими силами, не прибегая к услугам агентства?

Если все-таки услуги рекламного агентства нужны, то, как можно преодолеть во взаимоотношениях обеих организаций эти трудности?

Исследователи и практики рекламных кампаний в целом едины во мнении, что на первый вопрос следует ответить отрицательно. С позиций организационной теории управления доказывается, что фирме-производителю выгоднее перепоручить организацию ее рекламной кампании специальной организации - рекламному агентству по следующим причинам:

с учетом объема творческих работ, необходимых для создания эффективной рекламы, выпуск этой рекламы собственными силами может оказаться более дорогим, чем ее заказ в рекламном агентстве;

в компании, даже очень большой и процветающей, собственный персонал, отвечающий за рекламную деятельность, может все равно оказаться менее квалифицированным, чем в солидном рекламном агентстве. Реклама в таком случае, несомненно, будет уступать в качестве;

некоторые фирмы не могут содержать специальный штат квалифицированных работников, занимающихся только рекламой. Им может просто не хватить такой работы.

В целом признается более целесообразным обращение фирмы-рекламодателя к рекламному агентству, особенно если речь идет о широких рекламных кампаниях или, наоборот, когда маленькая фирма не способна своими силами сделать для себя рекламу. Таким образом, при разработке и подписании контракта стоит обоюдная задача минимизировать фактор эгоистических интересов и недоверия друг к другу.

Для этого существуют два возможных пути:

1) отношения между рекламодателем и рекламным агентством устанавливаются таким образом, что в случае нелояльности к своему партнеру рекламное агентство рискует потерять контракт - рекламодатель просто разорвет отношения с агентством;

2) обе организации строят свои отношения на доверии друг к другу. Такие отношения часто после одного контракта перерастают в долгосрочные, когда фирма-рекламодатель, убедившись в порядочности рекламного агентства, идет впоследствии на заключение новых контрактов с ним.

Осуществляют эту работу, как правило, одно из главных должностных лиц со стороны рекламного агентства и менеджер фирмы, ответственный за рекламу в маркетинговой службе. Они же отвечают и в дальнейшем при действии контракта за поддержание хороших связей. Часто между ними устанавливаются персональные дружественные отношения, что способствует взаимодоверию двух партнеров - рекламодателя и рекламного агентства - в надежде на лояльность друг к другу.

В последнее время во взаимоотношениях между фирмой-рекламодателем и рекламным агентством на описанных первых двух стадиях контрактных отношений все больше усиливается фактор власти и давления со стороны первой организации. Это объясняется тем, что растет конкуренция между рекламными агентствами, в результате чего у клиентов появляется свобода выбора нужного или лучшего исполнителя его заказа.

По этой причине уменьшается и риск предприятия-рекламодателя быть обманутым, поскольку в противном случае больше теряет рекламное агентство - помимо клиента еще и свою репутацию.

Стадия взаимоотношений между рекламным агентством и рекламодателем после подписания контракта (стадия 3) включает в себя напряженную творческую и техническую деятельность сотрудников рекламного агентства по выполнению заказа. Для рекламодателя наступает этап поисков возможностей прямого или косвенного контроля за этой деятельностью. Для рекламодателя - это период морального беспокойства за успех своего дела, поскольку именно на этой, третьей, стадии взаимоотношений реально может проявиться присущее двум коммерческим организациям противоречие - желание заработать больше прибыли за счет компаньона.

Как можно видеть, чтобы снизить степень беспокойства рекламодателя относительно рекламного агентства, с которым подписан контракт, существуют три способа:

безошибочный выбор порядочного партнера;

составление контракта с ним;

система компенсаций в процессе выполнения контракта.

Если достигнуты два первых условия (методика их выполнения описана выше), существенным фактором поддержания взаимовыгодных интересов двух организаций (рекламодателя и рекламного агентства) становится согласование взаимоприемлемых условий оплаты труда агентства. В этом случае стимулирующую функцию играет предоплата. Выплата части гонорара вперед вызывает инициативу людей, которым поручена разработка рекламы, а также делает их союзниками рекламодателя, поскольку, получив от него деньги, они чувствуют ответственность перед работодателем.

Существуют два основных способа расчетов между рекламодателем и рекламным агентством:

оплата по конечному продукту;

оплата в процессе осуществления деятельности, т.е. разработки заказываемой рекламы или рекламной кампании.

Первый подход отличается жесткими условиями: если выполненная агентством работа (конечный продукт) удовлетворяет заказчика, он оплачивает ее. Если работа выполнена некачественно, то заказчик вправе отказаться от сделанной для него рекламы и не заплатить агентству. Такая стратегия может оказаться в ряде случаев невыгодной не только для агентства, но и для рекламодателя, поскольку, чтобы удовлетворить запросы последнего, сотрудники агентства могут прибегнуть к дорогостоящим средствам исполнения заказа (например, выбрать телевидение вместо печатного издания для рекламного размещения, хотя оно в данном случае не является необходимым).

Система вознаграждения по конечному продукту оправдывает себя в трех возможных случаях:

если легко измерить в количественном отношении разработанный продукт, т.е. рекламу, и соответственно произвести оплату по тарифу;

если рекламодатель дает одноразовый заказ и не предполагается долгосрочных отношений;

если можно измерить маркетинговую эффективность разработанной агентством рекламы немедленно, как только она начала действовать.

Однако в большинстве случаев эти условия для количественной оценки показателей эффективности произведенной рекламным агентством продукции выполнить трудно. Поэтому большинство исследователей и практиков рекламного дела сходятся во мнении о выборе оплаты труда рекламного агентства по показателям творческого процесса.

реклама рекламодатель агентство размещение

Практика взаимоотношений рекламодателя и рекламного агентства в целом соотносится с рассмотренной выше теорией организационного управления рекламной деятельностью.

На первом этапе фирма-производитель, решившая поручить изготовление своей рекламы рекламному агентству, использует следующие приемы поиска подходящей организации.

Необходимая информация о рекламных агентствах находится прямым путем, когда представитель фирмы звонит в ряд рекламных агентств (телефоны и адреса можно найти в телефонной книге или других справочниках) и спрашивает, какие услуги данное агентство может предложить. Если на какой-нибудь вопрос рекламное агентство отвечает "нет", то можно попросить его порекомендовать какое-либо другое. Вероятность получения такой рекомендации достаточно высока, поскольку речь идет, например, об услугах, которые первое агентство не выполняет и оно не видит конкурента в лице агентства, рекомендуемого им.

Второй путь нахождения нужной информации - косвенный. Расспрашивают знакомых бизнесменов о рекламных агентствах, с которыми они имели дело. От них можно получить сведения об услугах, выполняемых соответствующим агентством, а также о качестве его работ. За информацией об агентствах представители фирмы - будущего рекламодателя - могут также обратиться непосредственно в отделы СМИ, поскольку последние имеют постоянные контакты со всеми находящимися в данной местности рекламными агентствами.

Чтобы снизить степень риска неудачного выбора, необходимо очень внимательно отнестись к полученной информации об агентствах, уметь проанализировать ее исходя из двух соображений: насколько такая информация соответствует рекламной задаче фирмы и насколько менеджер фирмы, отвечающий за рекламу, будет способен наладить хорошие, деловые контакты с персоналом или представителем рекламного агентства.

Если фирма обладает большим набором сведений о нескольких рекламных агентствах, то следующим важным шагом являются непосредственные встречи ее менеджера-рекламиста с сотрудниками этих рекламных агентств и выяснение возможностей со стороны того или иного рекламного агентства выполнить заказываемую фирмой рекламу. Дополнительно важно выявить, способны ли его сотрудники внести элементы креативности в замысел рекламодателя, а также насколько они мобильны в своем мышлении и могут ли подойти к решению той или иной проблемы с разных сторон. Такую информацию можно получить, если поставить перед сотрудником или сотрудниками вопросы, предполагающие возможное отрицательное развитие событий: например, что агентство сделает, если разработанная им реклама не понравится заказчику? Как оно отнесется к тому, если некоторые дополнительные детали фирме-рекламодателю придется внести позже, уже в процессе разработки рекламной кампании? Фирма-рекламодатель может расспросить подробно сотрудника рекламного агентства о достижениях в их работе и приемах, методах завоевания агентством хорошей репутации, а также о том, были ли провалы, неуспехи в деятельности агентства и как удавалось их преодолевать. Рекламные агентства в свою очередь могут иметь две тактики поведения по отношению к потенциальным рекламодателям.

Небольшие или недавно возникшие организации заинтересованы в привлечении любых клиентов, в том числе даже маленьких фирм или частных лиц. Поэтому их агенты в беседе с представителями фирмы-рекламодателя постараются рассказать обо всех достоинствах своих агентств, особенно о преимуществах по сравнению с другими.

Эти рекламные агентства сообщают также о своем существовании и услугах в средствах массовой информации.

Престижные рекламные агентства, как правило, имеют и солидных заказчиков не просто рекламы, а продолжительной рекламной кампании. Они подписывают со своими рекламодателями долгосрочные контракты или периодически их возобновляют. Такие организации создают свою репутацию за счет успешной деятельности и в сообщении дополнительных сведений о себе не нуждаются. Однако стоимость их услуг бывает намного выше, чем в других рекламных агентствах.

Фирма-заказчик в поисках подходящего рекламного агентства может столкнуться еще с несколькими ситуациями, которые надо уметь правильно оценить и не ошибиться. Первая из них, когда по каким-либо субъективным причинам лица, к которым обратилась фирма за информацией о рекламных агентствах, дают не совсем правдивые или даже ложные сведения. Например, в редакционных отделах газет могут порекомендовать в качестве хорошего рекламного агентства именно то, которое наиболее тесно с ними сотрудничает. Опасно получить информацию о "лучшем" агентстве от конкурирующей фирмы.

Вторая подобная ситуация может возникнуть в случаях установления контактов даже с преуспевающим, на первый взгляд, рекламным агентством, имеющим большое число наград и дипломов. Как правило, такие награды являются действительно показателями успешной деятельности агентства. Однако здесь могут иметь место следующих два момента:

награды выданы главным образом за креативность рекламы и неизвестно, насколько она оказалась эффективной в своей основной функции - расширить рынок сбыта товаров клиентов;

полученные награды могут оказаться для рекламного агентства поводом для самоуспокоения и отодвинуть на второй план саму идею доброкачественной работы для клиента.

Небольшому предприятию не всегда стоит искать самое большое, самое преуспевающее рекламное агентство, хотя качество работы в последнем, по всей вероятности, гарантировано. Однако престижные агентства согласны иметь дело с фирмами с невысокими объемами производств, как правило, только в тех случаях, когда они потеряли по каким-либо причинам своего солидного клиента. Как только им удается получить нового такого клиента, они могут потерять интерес к своим не очень богатым заказчикам.

Выбор рекламного агентства, с которым данная фирма-производитель собирается иметь дело, является заключительным звеном стадии 1. В целом эта стадия может оказаться длительной или короткой, сложной или простой для заказчика в зависимости от его первоначальной компетентности, сложности целей, объективных факторов, в частности наличия или отсутствия необходимого для него исполнителя, возможностей выбора среди нескольких и др.

На стадии 2 взаимоотношений двух организаций происходит подписание контракта (договора), в котором рекламное агентство предоставляет свои услуги рекламодателю.

Контракт или договор является документом, определяющим права и обязанности двух сторон в процессе разработки, создания и распространения рекламы. Чем больше конкретных пунктов договоренностей будет содержаться в контракте, тем более действенным он будет и тем меньшим станет риск возможных конфликтов. В контракте необходимо обязательно отразить следующие моменты:

название и перечень услуг рекламистов, включая перечень всех этапов работы;

перечень предметов рекламы и их характеристики;

общий срок договора;

общая сумма договора;

порядок и сроки предоставления исходных данных;

порядок и сроки выполнения отдельных этапов;

порядок и сроки предоставления отчетов о разрабатываемых или проводимых рекламных мероприятиях;

условия имущественной ответственности сторон за нарушение порядка и сроков договора;

другие условия, которые рекламодатель и рекламист (рекламное агентство) считают возможным предусмотреть в договоре;

почтовые и банковские реквизиты обеих организаций.

Договор может быть изменен или расторгнут, о чем имеется также специальный пункт в контракте, по соглашению сторон. Изменение или расторжение договора оформляется дополнительным протоколом за подписью двух сторон.

Описанная выше структура подписания контрактных отношений между рекламодателем и рекламным агентством типична в целом для деловых операций в бизнесе и их документального оформления. Однако ее конкретное содержание часто связано с большой затратой труда и усилий со стороны обоих участников по определению взаимовыгодных условий.

При подписании контракта может возникнуть много трудностей, к преодолению которых должны быть готовы менеджер по рекламе со стороны фирмы-заказчика и представитель рекламного агентства, отвечающий за выполнение заказа. Такой человек называется координатором проекта. Это может быть также руководитель проекта или ведущий специалист.

В функции координатора входят установление контакта с рекламодателем, разработка и подписание с ним контракта и дальнейшее руководство по выполнению заказа. Координатор при обсуждении проекта рекламной кампании участвует в разработке рекламной стратегии фирмы-производителя, предлагает возможные решения поставленной задачи, помогает формулировать более отчетливо цели или намерения заказчика. При подписании контракта с заказчиком координатор ведет от имени рекламного агентства все переговоры относительно объемов работы, сроков исполнения и сумм вознаграждения. Уже в этот период координатор и ответственный за рекламу менеджер фирмы устанавливают между собой деловые доверительные отношения, в результате координатор, являясь членом коллектива агентства, становится одновременно и защитником интересов фирмы-рекламодателя.

Однако взаимоотношения двух организаций на стадии подписания контракта часто сопровождаются необходимостью преодолевать весьма существенные затруднения, вызываемые недопониманиями с одной или другой стороны.

Наиболее распространенными случаями осложнений на этапе разработки контракта являются следующих два. Первый случай, когда заказчик сам не разработал для себя концепцию своей рекламной кампании, имеет смутное представление о ее направленности и оформлении. Он приходит в рекламное агентство с набросками в расчете на то, что специалисты возьмут и эту задачу на себя. Так по существу и бывает. Но процесс обсуждения и поисков приемлемого для клиента решения вместе с выявленной проблемой затягивается и требует, конечно, больших усилий с обеих сторон.

Разновидностью такой ситуации можно считать и тот случай, когда заказчик имеет представление о целях, направленности заказываемой им рекламы, но при этом полагает, что работающие в агентстве профессионалы должны, как само собой разумеющееся, иметь такую же точку зрения. Ошибкой заказчика в этом случае является "переоценка" возможностей другого человека, даже если он и специалист высокого класса, правильно понять не объясненную ему задачу. Менеджер по рекламе фирмы-заказчика должен уметь четко и ясно изложить свои позиции, чтобы получить ответную удовлетворяющую его реакцию со стороны координатора проекта.

Второй случай возникновения осложнений на этапе разработки контракта имеет место, когда фирма-заказчик высказывает свое неудовлетворение всеми предлагаемыми ей со стороны агентства проектами работы, вызывая тем самым отрицательную реакцию по отношению к себе. Ситуация может привести даже к разрыву связей.

Описанные выше проблемы особенно часто возникают в отношениях рекламного агентства с малыми, средними или начинающими работать фирмами. С представителями рекламных отделов больших фирм такие осложнения бывают значительно реже, потому что здесь идет диалог между профессионалами с обеих сторон.

Третья стадия во взаимоотношениях двух организаций начинается после подписания контракта и представляет собой со стороны рекламного агентства процесс разработки рекламной кампании, а со стороны фирмы-заказчика - процесс наблюдения, корректировки, помощи и при необходимости материальных поощрений.

Фирма-рекламодатель должна предоставить рекламному агентству значительный объем сведений о себе. Это необходимо для создания исходных условий плодотворной работы сотрудников агентства над заказом.

В литературе и практике рекламной деятельности выделяют несколько блоков информации, которые фирме-рекламодателю желательно сообщить о себе исполнителю заказа на рекламу.

Разработка и выполнение заказа рекламным агентством осуществляется по технологической цепочке, начиная с отдела координатора и кончая размещением рекламы в избираемых средствах.

Процесс разработки рекламы можно рассмотреть но цепочке прохождения ее через отделы рекламного агентства.

Первый отдел - отдел менеджера-координатора, откуда получаемая им информация от заказчика поступает как задание во второй отдел (отдел проектирования). Здесь специалисты на основе специальных маркетинговых и социологических исследований планируют и решают такие кардинальные "опросы, как кто будет выполнять заказ и какими способами (как), а также где.

Проект рекламной кампании переходит дальше в творческий отдел, где в соответствии с маркетинговыми целями разрабатываются конкретные креативные (творческие) рекламные продукты: оригинал-макеты, фирменные буклеты, брошюры, видеоролики и т.д. Руководит отделом арт-директор.

В большом рекламном агентстве к работе подключаются разные специалисты: художники, фотографы, дизайнеры, текстовики, слоганисты, операторы и т.д. В маленьком рекламном агентстве арт-директор может оказаться одновременно и единственным художником, который будет работать над заказанной рекламой. Особую роль играет автор рекламных текстов. Он совместно с арт-директором разрабатывает идею рекламы, подбирает подходящий текст для заголовков, сценария рекламного ролика, содержания печатного сообщения или специальной рекламной статьи. Профессиональный специалист в этой области обладает еще и качествами изобретателя какой-нибудь новинки, которая должна отличать именно эту рекламу от всех других.

В большом рекламном агентстве существенную роль играет также производственный отдел, сотрудники которого несут ответственность за то, чтобы рекламный продукт был сделан в том неискаженном виде, в каком он был задуман.

Этот продукт, т.е. сама реклама, доносится до потребителя через средства размещения рекламы. Специальный отдел или несколько сотрудников отвечают за связи рекламного агентства со СМИ и другими организациями, занимающимися вопросами размещения рекламы. Считается, что эта стадия разработки рекламы (рекламной кампании) самая сложная, поскольку от выбора средства рекламирования зависят эффективность разработанной рекламы и ее стоимость для рекламодателя. Известно, что 80 % рекламного бюджета приходится на средства размещения.

Выбор средства может зависеть от нескольких факторов, в том числе следующих:

особенностей объекта рекламирования (товара или услуг фирмы);

возможностей объективного характера (например, наличия в данном месте нужного средства);

стоимости средств размещения на текущий момент времени.

Рассматриваемая послеконтрактная стадия взаимоотношений рекламодателя и рекламного агентства будет более плодотворной, если оба партнера взаимодействуют в этом процессе. Совместная деятельность обеих организаций - заказчика и исполнителя - может осуществляться при решении следующих проблем:

разработка планов создания рекламы, способов и приемов;

утверждение эскизов, макетов, текстов, сценариев, оригиналов рекламной продукции;

корректировка в процессе разработки рекламной программы возникающих недочетов или трудностей, о которых было сказано выше;

определение способа оплаты услуг рекламного агентства и конкретных денежных сумм.

Третий этап взаимоотношений рекламодателя и рекламного агентства завершается окончательными расчетами за проделанную работу. Здесь, как отмечалось, возможны два способа: расчет по процессу осуществления работ и расчет по конкретному результату. На практике наиболее распространенными являются следующие четыре способа оплаты услуг рекламного агентства.

Первый способ - агентство работает за комиссионные суммы от покупки в средствах размещения рекламы площади или времени для своего клиента. Такие расчетные отношения обычно устанавливаются между солидным рекламодателем и рекламным агентством. Предполагается, что рекламный бюджет фирмы-производителя настолько велик, что она способна выделить 15 % от него на покрытие расходов рекламного агентства.

Второй способ - почасовая оплата. Агентство берет плату с фирмы-рекламодателя согласно своей почасовой ставке за всю работу по созданию рекламы, а также стоимость средств размещения.

Третий способ - комбинированный: почасовая оплата и комиссионные. Агентство определяет плату за время (часы), которое было потрачено на создание рекламы, затем вычитает из этой суммы все комиссионные, полученные при оплате средств размещения, и на остаток выставляет счет фирме.

Четвертый способ - выполнение работы за определенную, оговоренную в контракте сумму. Этот способ целесообразен, если имеются хорошо отработанные критерии оценки конечного продукта.

В системе отношений "рекламодатель - рекламное агентство" наиболее сложное положение у рекламного агентства. Его задача двойная: получить прибыль за выполненную для заказчика работу и сохранить этого заказчика, т.е. рекламные агентства как организации, выполняющие сервисные функции, вступают в серьезную конкурентную борьбу на рекламном рынке за клиента.

В последнее время во всем мире рекламный бизнес развивается настолько быстро, в том числе в посткоммунистических странах, строящих рыночные отношения, что количество рекламных агентств и других организаций с подобными функциями растет изо дня в день. Так, в России и в бывших социалистических странах Восточной Европы созданы и функционируют многочисленные рекламные службы в средствах массовой информации: в прессе, на телевидении, радио. Они работают независимо от рекламных агентств, принимают заказы на рекламу и выполняют их самостоятельно. При этом эти службы часто выполняют заказы на серьезные творческие работы. Например, различные шоу по телевидению с привлечением спонсоров, как правило, создаются специальными творческими группами работников телевидения. Радиопрограммы включают часто коммерческие передачи или беседы и интервью, направленные на рекламирование товаров фирмы-производителя. Готовят эти программы нередко также специалисты, работающие на радио. Редакционные отделы или специальные рекламные отделы печатных изданий - газет и журналов - также берут заказы на выполнение рекламных материалов заказчика, минуя рекламное агентство.

Таким образом, службы СМИ часто составляют серьезную конкуренцию рекламным агентствам, поскольку многие фирмы предпочитают работать напрямую с изготовителем рекламного средства. Контакты между СМИ и рекламодателем устанавливаются или через менеджера, отвечающего за рекламную деятельность фирмы, или через посредников.

Радикальные изменения, происходящие в экономике бывших социалистических стран, позволяют прогнозировать усиление конкурентной борьбы на рекламном рынке этих стран между различными организациями, занимающимися созданием рекламных услуг. Фактором успешной деятельности такой организации в борьбе за клиента (фирмы-производителя) является профессиональное мастерство ее сотрудников как гарант качественного выполнения заказанной рекламы и получения существенных, экономических выгод от сотрудничества.

Профессионализм рекламного агентства "определяется современным менеджментом и оборудованием, технологией и методиками, позволяющими осуществить услуги высокого качества и требуемого ассортимента". Профессиональные услуги может предоставить как большое, солидное агентство, способное выполнить широкий спектр работ, т.е. полностью разработать рекламную кампанию фирмы-заказчика, так и небольшие организации, специализирующиеся в отдельных видах изготовления рекламной продукции. Основное условие в определении их профессионализма - это высокое качество работ и высокая культура отношений с заказчиком.

Важнейшим показателем такой культуры отношений являются проявление со стороны рекламного агентства заинтересованности в делах партнера, фирмы-заказчика, способствование ее прибыльности и росту производственно-коммерческой деятельности.

Главными условиями выживания и развития рекламного агентства во все более усиливающейся конкуренции на рекламном рынке являются следующих два фактора:

необходимость профессионального менеджмента (управления) на протяжении всего периода деятельности организации, начиная с момента ее возникновения и тем более в процессе разработки стратегии на перспективу;

обеспечение высокой прибыльности организации.

Значение первого из названных факторов очень высоко, поскольку для профессиональных агентств исключено спонтанное развитие. Все элементы, присущие эффективному управлению в сфере производства, должны иметь место и в деятельности рекламных агентств, поскольку последние также выполняют функции производителя продукта (услуг).

Профессиональные рекламные агентства планируют свою деятельность, разрабатывают стратегию на долгосрочную перспективу с постановкой задач и целей, ориентированных не только на одноразовое, сиюминутное получение прибыли, но в большей степени на завоевание своего места на рекламном рынке, достижение такого качества работы, которое могло бы удовлетворить потребностям и ожиданиям нужной ему клиентуры.

Профессиональное управление предполагает особое внимание руководителей рекламного агентства к совершенствованию его организационной структуры. В небольшом рекламном агентстве риск конфликтов между его отделами невелик, поскольку в каждом отделе работает небольшое количество людей и между ними устанавливаются, как правило, отношения сотрудничества и взаимопонимания. Однако с расширением агентства усложняется его структура, растет число отделов и сотрудников, появляются вспомогательные службы. Все это способствует обюрокрачиванию организации, ухудшению возможностей эффективного управления ею. Между отделами могут возникнуть серьезные противоречия и конфликты, в частности в технологической цепочке передачи работы над заказанной рекламой из одного отдела в другой. Нередки случаи, когда конфликты перерастают в состояние конкуренции внутри агентства. Положение тем более усугубляется, если сотрудники рекламного агентства выполняют свои функции на разных уровнях творческой деятельности и производственной ответственности. В этом плане можно говорить о двух категориях служащих рекламного агентства:

менеджеры, осуществляющие управление (руководство) работой с клиентами и отвечающие за исполнение заказов;

исполнители - люди, как правило, творческих профессий.

Среди последних могут быть выделены в свою очередь три типа специалистов, так называемые "мыслители", "эксперты" и "аккуратисты". В творческом процессе первые являются генераторами идей, вторые разрабатывают их, а третьи доводят полученный продукт до совершенства.

Создаются команды или бригады из подобранных людей для выполнения того или иного вида работ. В такую команду входят и менеджеры, исполняющие функции координаторов, и специалисты рассмотренных выше трех видов (мыслители, эксперты и аккуратисты). В таких коллективах не возникает серьезных конфликтов, поскольку усилия всех направлены на общую цель, с одной стороны, а с другой - каждый специалист индивидуален в команде и его значимость признается всеми другими членами. Внутри такой группы не существует вертикали подчинения. В то же время создание именно таких рабочих подразделений в структуре рекламного агентства значительно облегчает высшему руководству процесс управления. Внутрифирменная управленческая вертикаль уменьшается, и значительная часть управленческих функций делегируется менеджерскому корпусу среднего звена.

Таким образом, с ростом рекламного агентства увеличивается необходимость поиска новых, нестандартных методов менеджмента. И только если руководство организации их находит, у нее есть перспективы на выживание и дальнейшее развитие.

Вторым существенным условием таких перспектив является высокоприбыльность рекламного агентства как коммерческой организации. Этот фактор в последнее время тем более значимый потому, что из-за исключительно высокой конкуренции на рекламном рынке объективные возможности получения больших прибылей рекламными агентствами значительно уменьшились.

Поэтому последнее слово будет, по всей вероятности, за высокопрофессиональными организациями, которые смогут предоставить своим заказчикам - фирмам-рекламодателям - высококачественный продукт, хорошо оплачиваемый в свою очередь последними.

В мире известны многие американские, западноевропейские и японские рекламные агентства благодаря своему профессионализму в управлении и творческой инициативе. Среди них можно назвать такие крупнейшие рекламные агентства мира, как Leo Burnett, BBDO, Yrey, Lintas, WPP, Soatchi and Soatchi, Mc. Cann-Erickson Wordwide, Dentsu, Bogel and Jacobs и др.

# Список литературы

1. Гермогенова Л.Ю. Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. М., 2004.
2. Денисон Делл., Таби Линда. Учебник по рекламе. М., 2007.
3. Казаков В.Ю., Шокин Ю.П. Реклама - путь к бизнесу и успеху (пособие предпринимателя). СПб., 2008.
4. Крылов И.В. Теория и практика рекламы в России. Антология рекламы. М., 2007.
5. Реклама: Нормативные акты и обзор действующего законодательства. Мн,, 2009.
6. Рожков И.Я. Международное рекламное дело. М., 2004.
7. Ротман Е. Реклама в системе маркетинга: Учеб. пособие. М., 2009.
8. Серегина Т.К., Титкова Л.М. Реклама в бизнесе. Учеб. пособие. М., 2009.