

# БОЛЬШИЕ клиенты

как превратить большие усилия в большую прибыль

Андрей Анищенко,  
Генеральный директор ГРЭЙП  
26.06.09

**GRAPE**  
РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО

# Кто они. Какими они кажутся?

Известные компании, у которых «много» денег

Они могут себе позволить купить «дорогой проект»

Проект для БОЛЬШОГО клиента  
привлекает другие БОЛЬШИЕ

Работать с БОЛЬШИМИ  
Престижно для агентства

**ОВАМА EXCLUSIVE** BUSINESS NEEDS  
TO WORK WITH ME  
Page 64  
**FORTUNE**  
MAY 4, 2009 // \$4.99

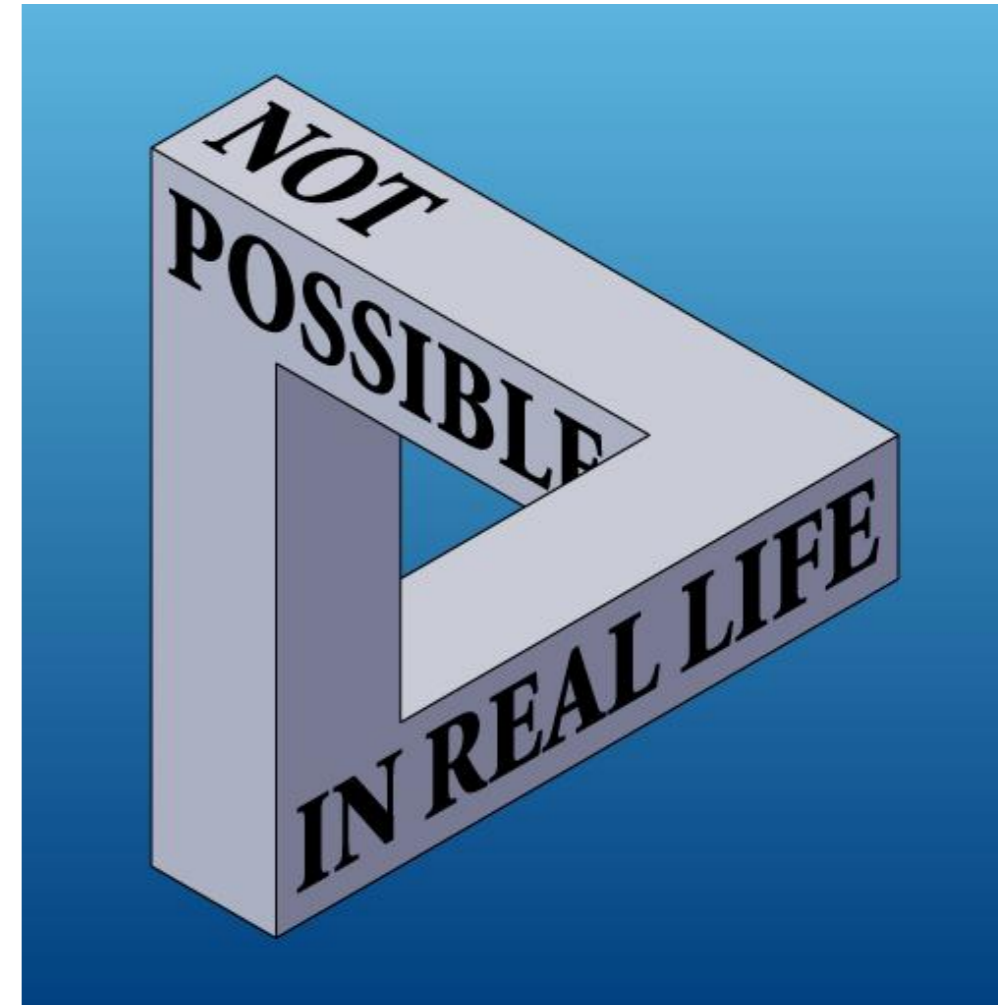
**500**

Page 32 **WHO'S THE NEW NO. 1?**  
Page 65 **JAMIE DIMON** On the Return of Banking  
Page 84 **IBM** Making Money Making the Planet Smarter  
Page 116 **JOHNSON & JOHNSON** Secrets of Success

**GRAPE**  
РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО

# Факты?

1. Им сложно продать
2. Им сложно делать
3. Большие усилия часто оказываются бесполезными
4. Первые проекты не приносят ожидаемой прибыли



**Деньги – в долгосрочном сотрудничестве**

# Работа с большими клиентами

1. Как продавать?
2. Как делать?
3. Как сумеешь заработать и не испортить отношения
4. Как работать дальше?  
для развития

0'



## 2. Как продать



# I. Как продавать. Обычное предложение

1. О нашей студии/агентстве
2. Наши работы
3. Наша CMS
4. Дословное описание задачи от клиента
- 5. Пара слов про ИДЕЮ (зачем это нужно)**
6. Смета
7. «Спасибо за внимание!»

Основное время при подготовке проекта тратится на **ТЗ**, которое **мало кто читает**



В БОЛЬШОЙ компании уже видели не один и не два проекта, проваленные слабым поставщиком.

Задача – продемонстрировать, что вы не такие, как они



# I. На какие вопросы нужно ответить?

Как Вы поняли задачу?

Почему мне нужно именно это, а не что-то другое?

Есть ли другие способы достичь того же результата?

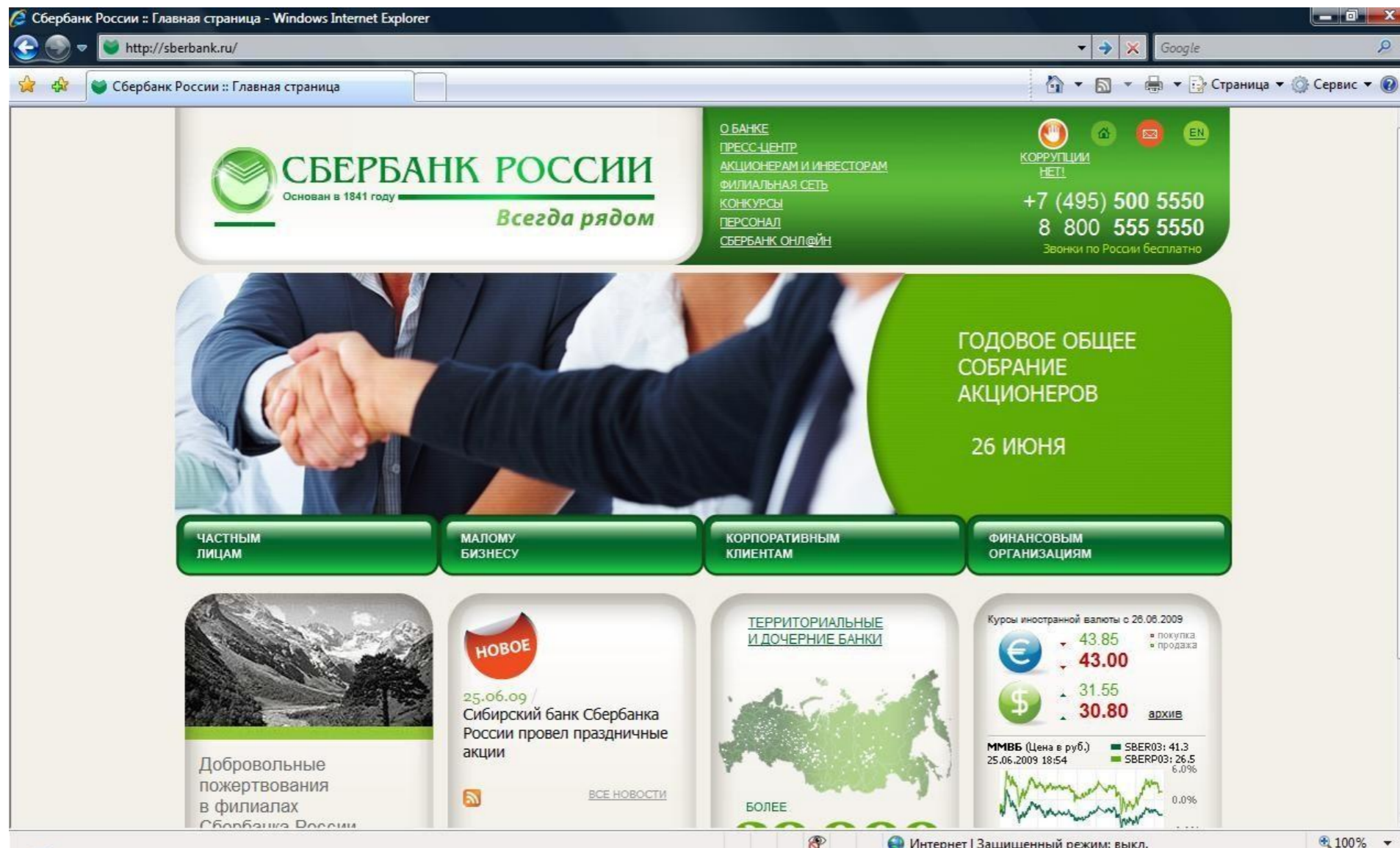
Основное внимание –  
**маркетинговым и  
бизнес-задачам,  
целевой аудитории и  
KPI** по развитию проекта



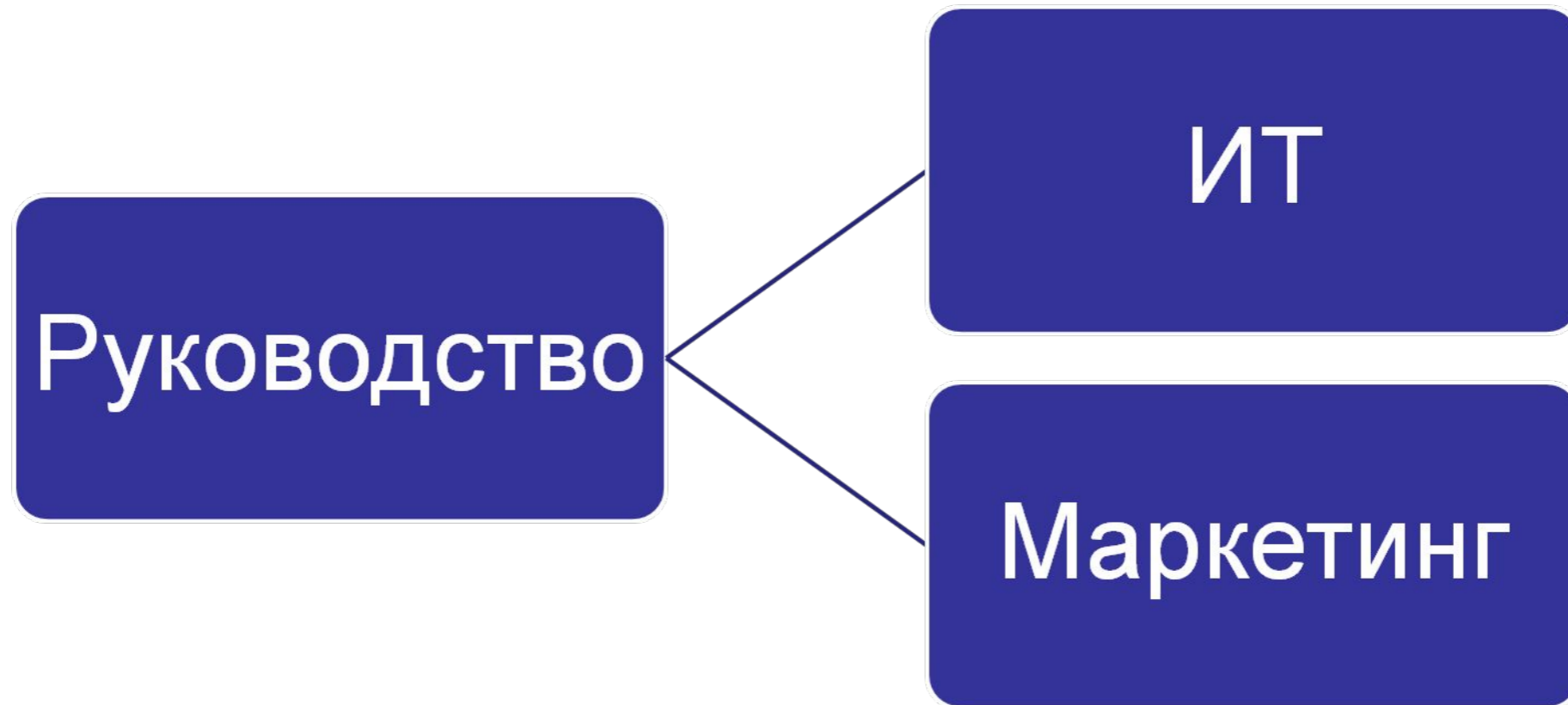


# 1.2 пример. Сбербанк

Формально стояла задача сделать сайт  
Достаточно ли этого?



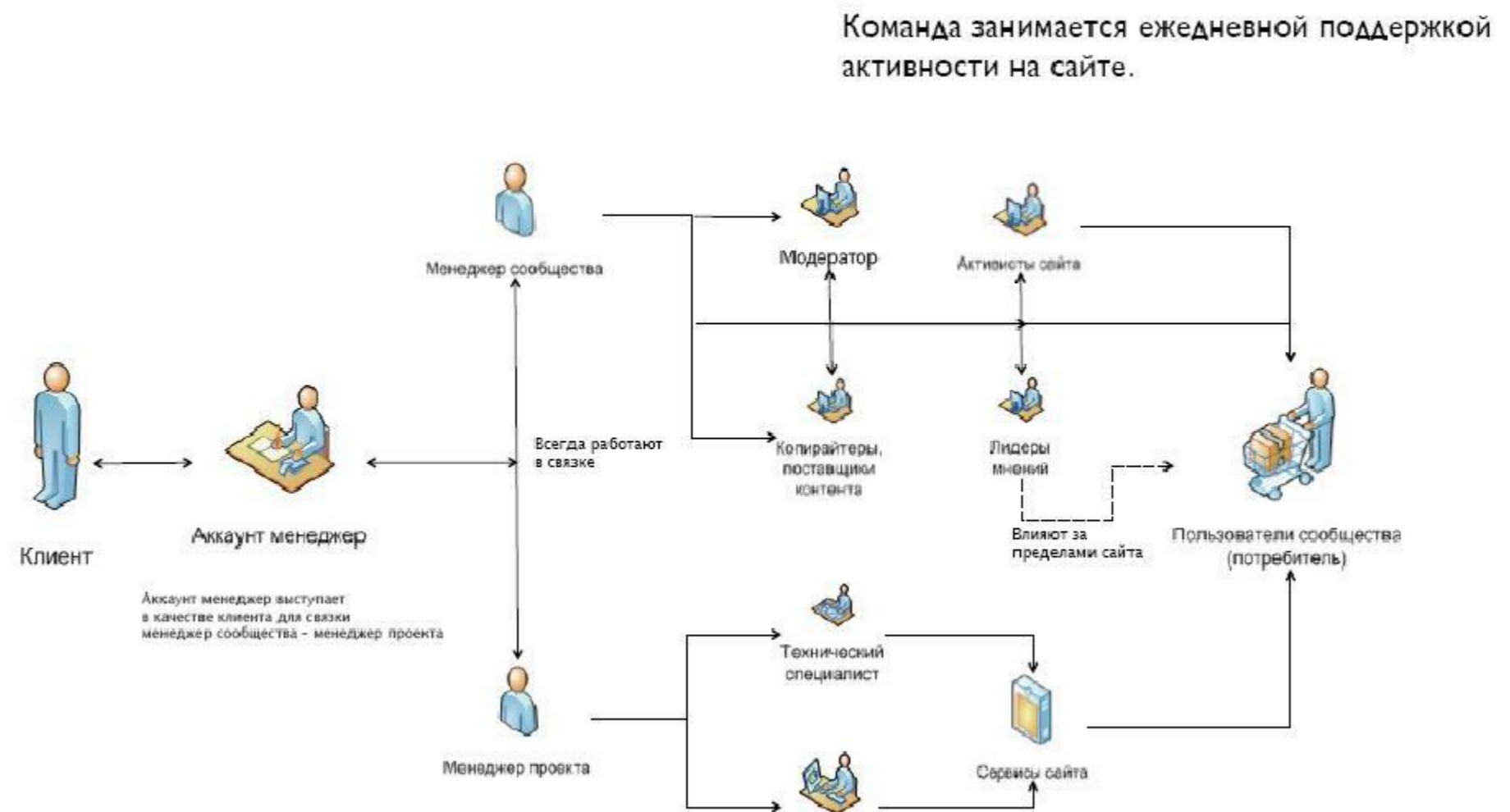
## 1.3 Целевые группы



Успешное предложение отвечает потребностям минимум трех групп. Презентации для всех - **разные**

# 1.4 На какие вопросы нужно ответить?

- как будет строиться процесс работы над проектом
- что проект потребует от клиента?
- кто именно и как будет работать над проектом?



# 1.5 Смета

почему это стоит именно столько и что именно я получу за эти деньги?

- Креатив и стратегия:  
300,000
- Команда проекта (на этапе реализации):  
80,000 в месяц
- Создание workatfloreал.ru на базе ning и вынесенных коммуникационных центров (дизайн, администрирование):  
240,000
- Техническая поддержка workatfloreал: 10,000 рублей в месяц
- Медийные кампании, включая lead generation: 1,300,000 рублей.

**ИТОГО: 2,920,000 рублей без НДС**



# I.6 Смета

Client:  
Project:

Date:

Financial scheme:

Financial Scheme	Item	Cost	Number	Total
Post-payment	Initial development		1	
Post-payment, monthly	Regular activity (monthly)		5	
Pre-payment of direct costs	Daily Innovation Exhibition event		1	
			<b>Total (Net of VAT)</b>	



Client:  
Project:

Item	Cost	Number	Total	
Community platform architecture		1		
Community platform design		1		
Community platform programming		1		
Dedicated project team		5		
Technical maintenance and adjustments		5		
Social media promotion		5		
Awards		5		
Exhibition event planning and preparation		1		
Exhibition event		1		
Project management fee			19.85%	
			<b>Total (Net of VAT)</b>	

Желательно иметь нормальный баланс и уметь показать себестоимость.



# 1.7 На какие вопросы нужно ответить?

когда и как я буду узнавать о ходе проекта?

Еженедельный отчет

Что сделано

что не сделано/по какой причине

к кому мне идти с вопросом / проблемой?

менеджер проекта

куратор проекта

генеральный директор

Кто будет поддерживать проект и что будет, если я захочу **поменять подрядчика** после **окончания проекта**?

# I. ТЗ и тайминг

Сделать краткую версию ТЗ на **человеческом языке** (описание проекта, с картинками/прототипами страниц)

Обязательно **приехать** и проговорить с каждым представителем целевых групп устно до финальной презентации – никаких сюрпризов

Специально **выделить** и отдельно **проговорить** потенциально **узкие места** и какие могут быть варианты

## 2. Как сделать?

JUST DO IT.



## 2.1 Как сделать? Впечатление клиента

- Я не знаю, что сейчас происходит
- Я не знаю, когда следующая ключевая точка и в чем она заключается
- Эти ребята делают **не то, что нужно**
- От меня требуют **сверхбыстрой реакции** без предварительного предупреждения
- Мне кажется, что эти ребята перегружены другими проектами и им не всегда есть до меня дело
- Я узнал о проблеме от своего босса, а не от агентства
- Меня не предупредили о возможной проблеме / узком месте заранее

## 2.2 Реакция на запросы/согласования

Реакция на изменения

Пример:

Мы Пишем – предоставление дизайна

Клиент думает – предоставление **ВСЕХ** возможных страниц

Мы пишем – согласование – 5 дней

Клиент знает, но не говорит – процесс займет **минимум** **месяц**



## 2.2 Информирование о проблемах

Самая плохая ситуация –

Подрядчик делает ошибку и ее не замечает

Менеджер клиента ее не видит

Ошибку замечает руководитель

Проблема 1 – сайт признается неработающим из-за ошибок в тексте, за который агентство формально вообще не отвечает

Проблема 2 – неработающий функционал на промежуточных версиях. Тестировать каждую версию.

## 2.3 Оказывайте услуги

Менеджер клиента – занятой человек, решающий много проблем.

Достаточно  
облегчить  
ему жизнь

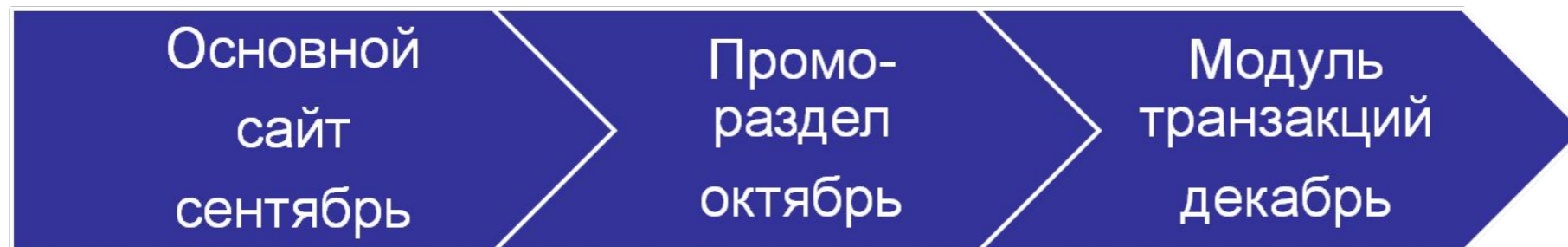


**Не только  
вы  
заинтересованы  
в росте**



## 2.3 Как не захлебнуться?

**Большой проект сразу делить на  
маленькие этапы и запускать  
постепенно**



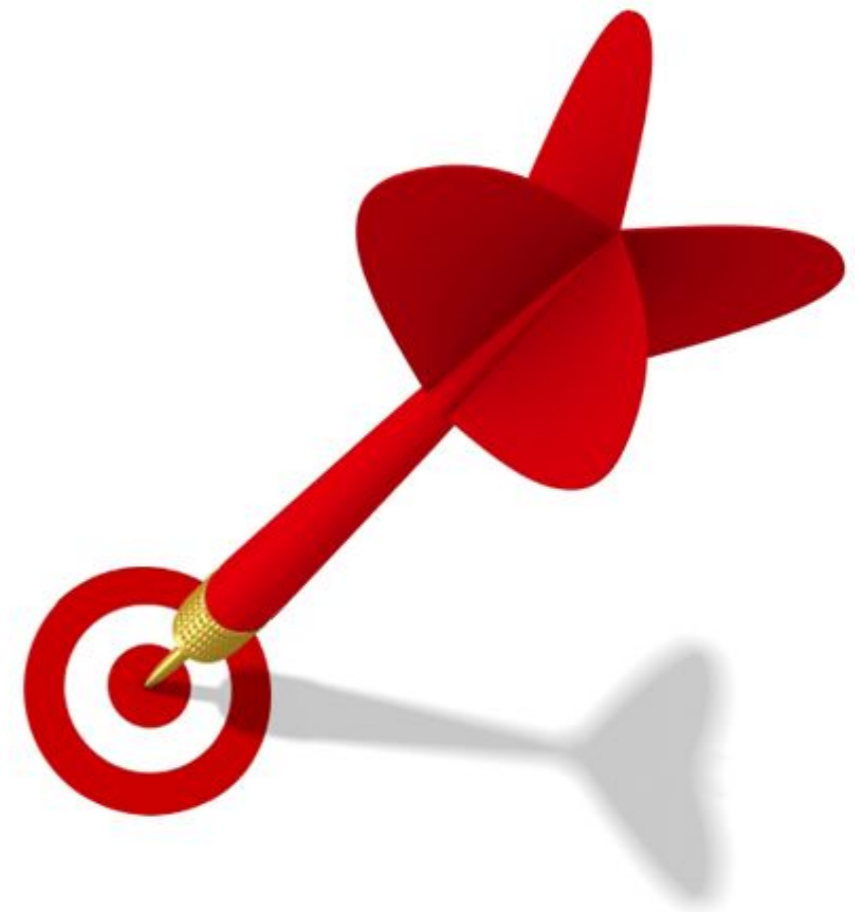
## 2.4 Что точно сработает?

Большой проект – 1 менеджер full-time

25% времени проводит у клиента

Менеджер со стороны клиента информирован о проекте и может в любой момент объяснить это своему начальству

Клиента не дергают по каждой мелочи.  
Ребята из агентства сами понимают, то нужно и могут принимать решения (но не берут на себя слишком много).





## 2.5 Как делать? Тяжелые случаи

Итерации идут десятками, проект разваливается.

Действия:

1. Работать согласованно со средним менеджментом (изменения идут сверху)
2. Эскалировать проблему руководству (процесс затягивается «вниз»)
3. Играть на опережение
4. Найти лояльных топов



# 3. Как заработать



### 3. Как суметь заработать на первом проекте?

Потери денег – незапланированные итерации и бесплатные доп. работы, от которых нельзя отказаться, не испортив отношения или приостановить проект.



### 3. Как суметь заработать на первом проекте?

Хорошая коммуникация с клиентом- помогает  
продавать результат работы без лишних итераций/  
выявлять скрытые проблемы/несоответствия.

Продажи  
дополнительных  
работ:  
Маленькие суммы –  
линейный менеджер  
Большие суммы-  
к руководству



# 4. Как двигаться дальше





## 4.1. Как стать незаменимым?

**Стать центром компетенций для клиента**

семинары по новинкам в

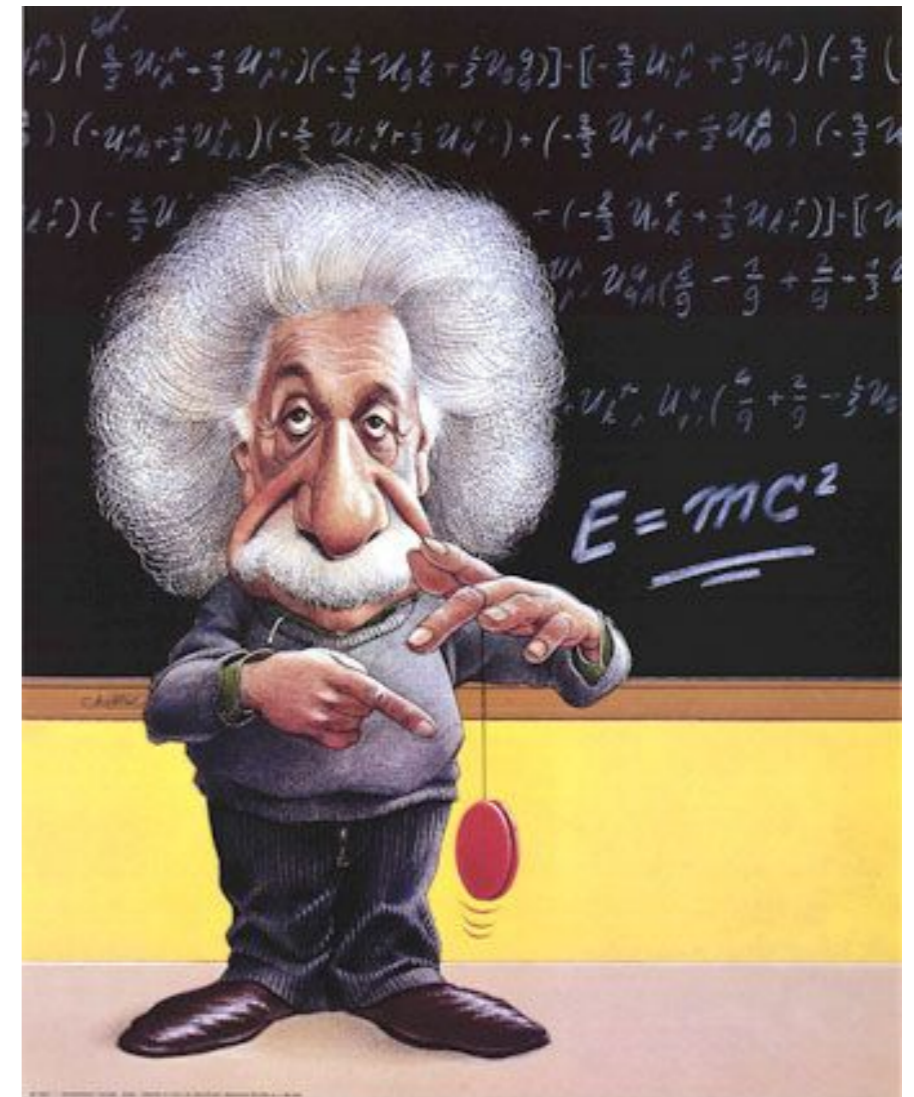
интернет-коммуникациях

Newsletters

Отраслевые исследования

Инсайд о рекламных компаниях

Знакомиться с новыми людьми



## 4.2 Новые темы?

Главное - **ПРЕДЛАГАТЬ**:

Новые проекты

Интернет-стратегия (согласующаяся со стратегией компании)

Постоянный контракт (выделенная команда)

Клиенту **не нужен** «новый сайт» или «новый раздел на сайте»

**Нужны: клиенты, уменьшение расходов на транзакции, PR, привлечение сильных сотрудников**



Есть ли рецепт



**Нанимайте лучших**

**Культивируйте любопытство**

**Увольняйте тех, кто не держит слово**

**Вопросы?**

**GRAPE**  
РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО