

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

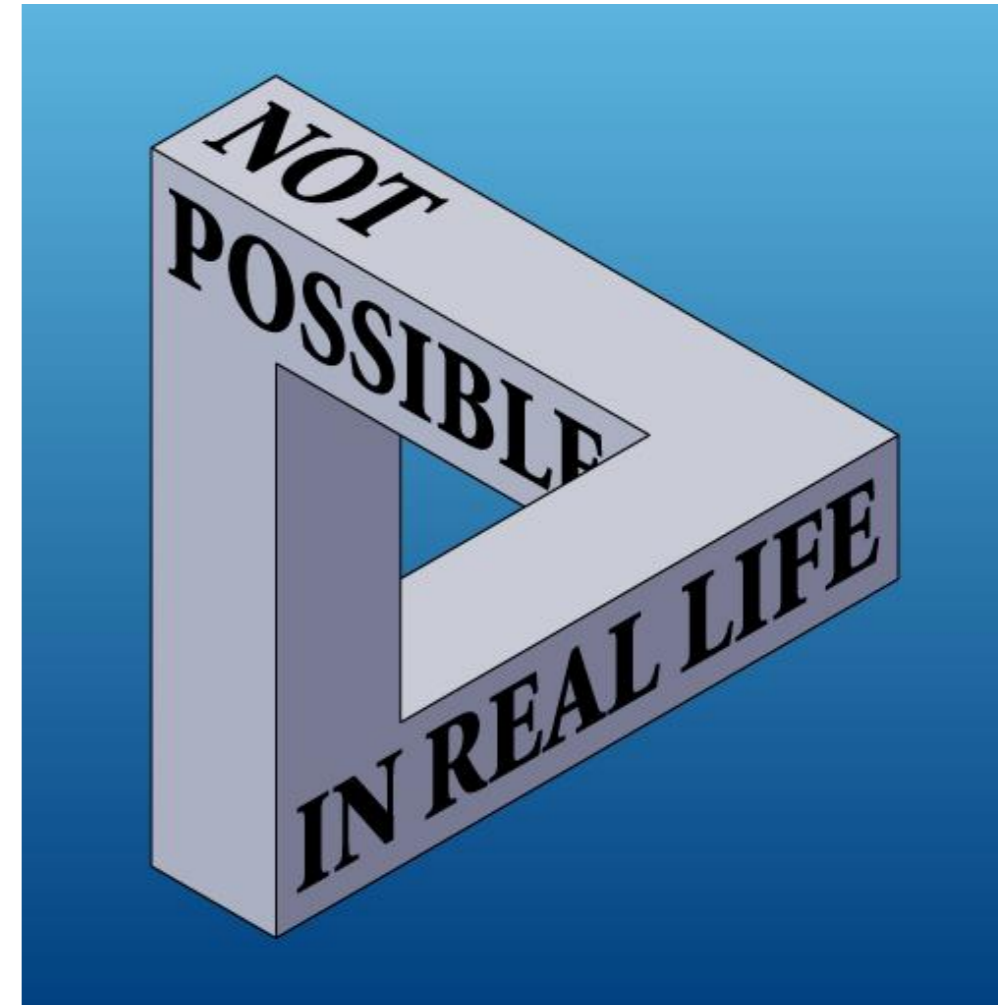
500

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

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 сумеет 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?

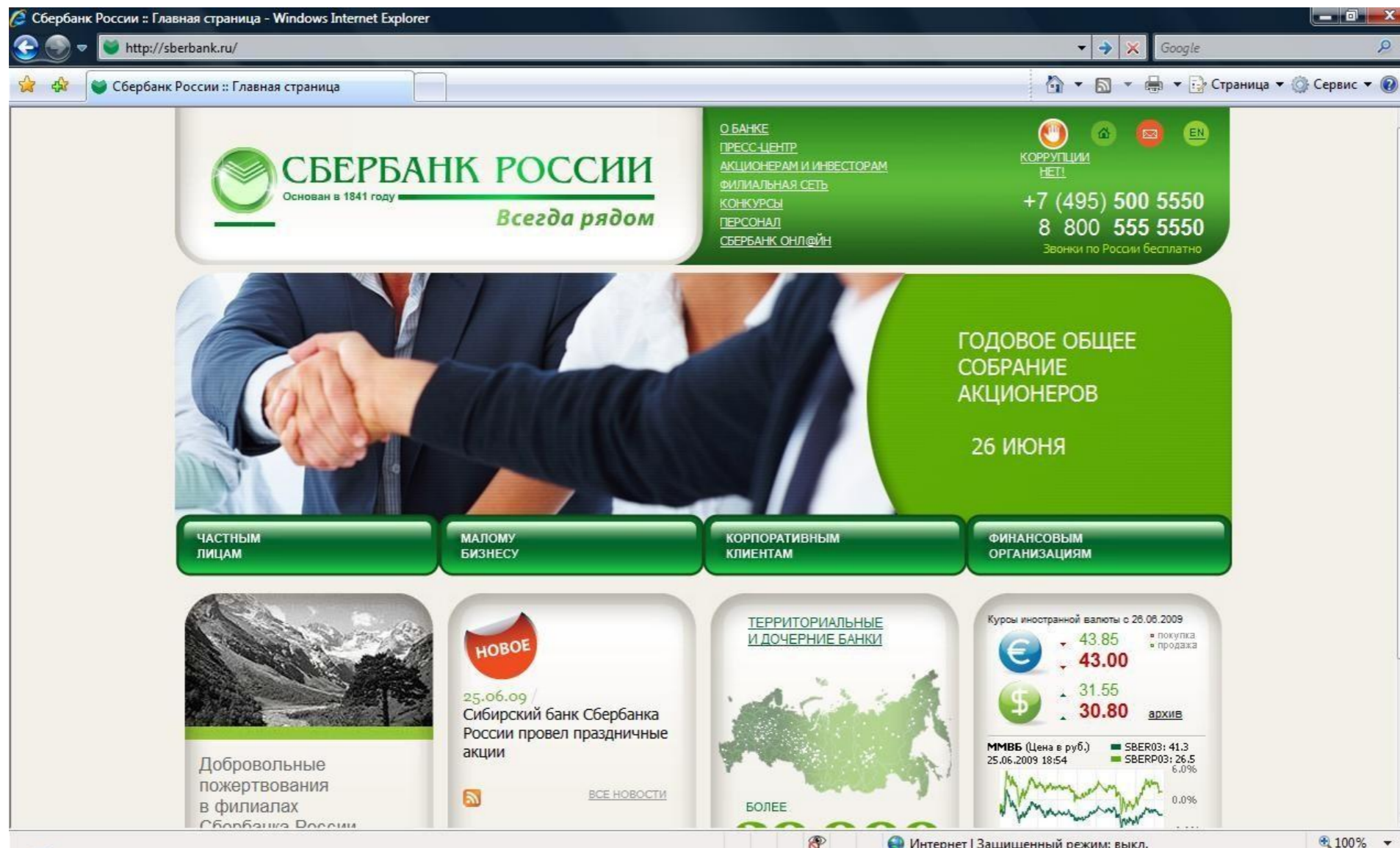
Основное внимание –
**маркетинговым и
бизнес-задачам,
целевой аудитории и
KPI** по развитию проекта

GRAPE
РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО

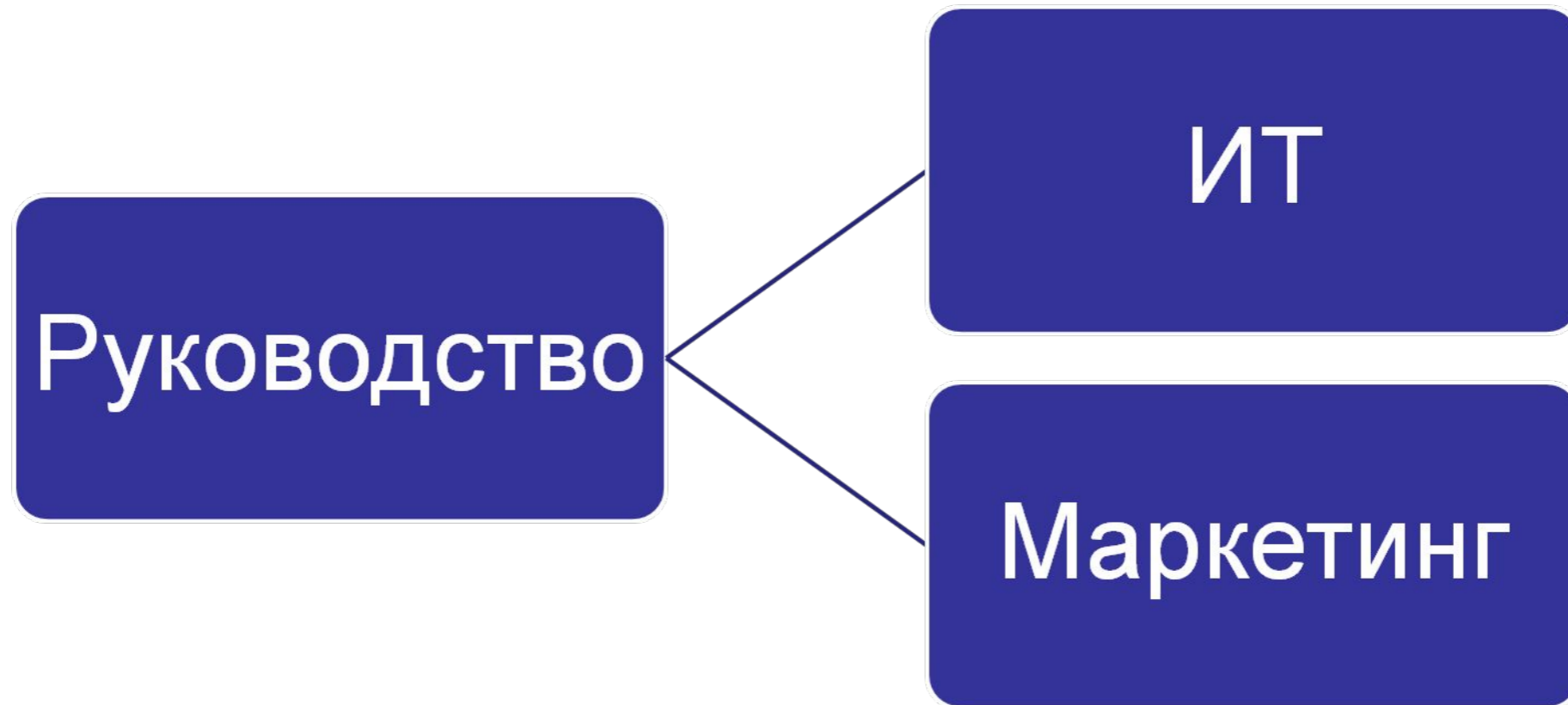


1.2 пример. Сбербанк

Формально стояла задача сделать сайт
Достаточно ли этого?



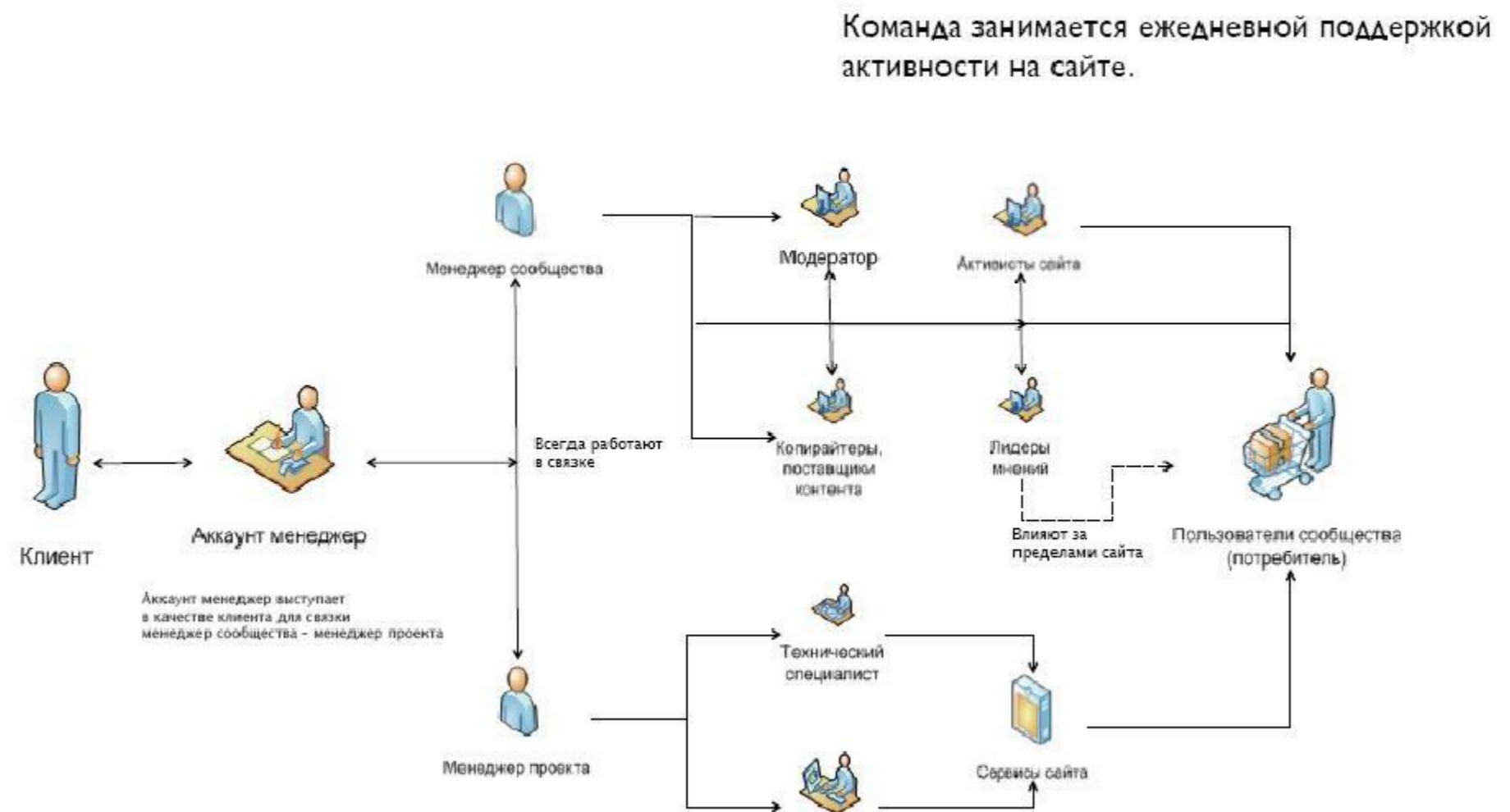
1.3 Целевые группы



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	
			Total (Net of VAT)	

GOOD

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%	
			Total (Net of VAT)	

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

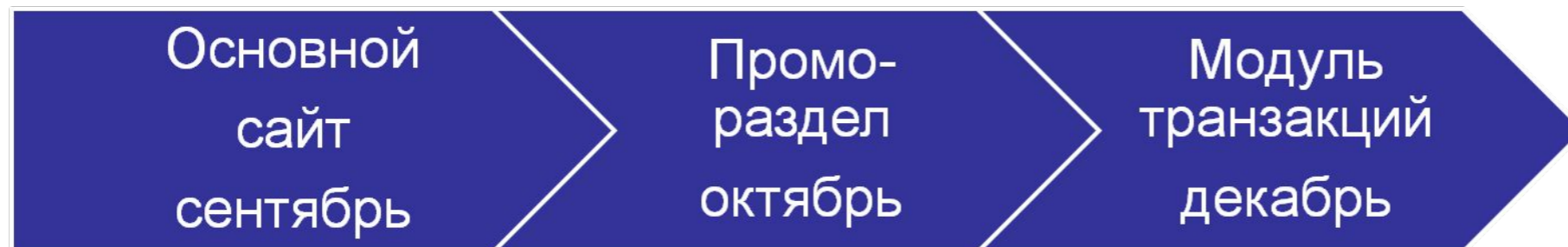


**Не только
вы
заинтересованы
в росте**



2.3 Как не захлебнуться?

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



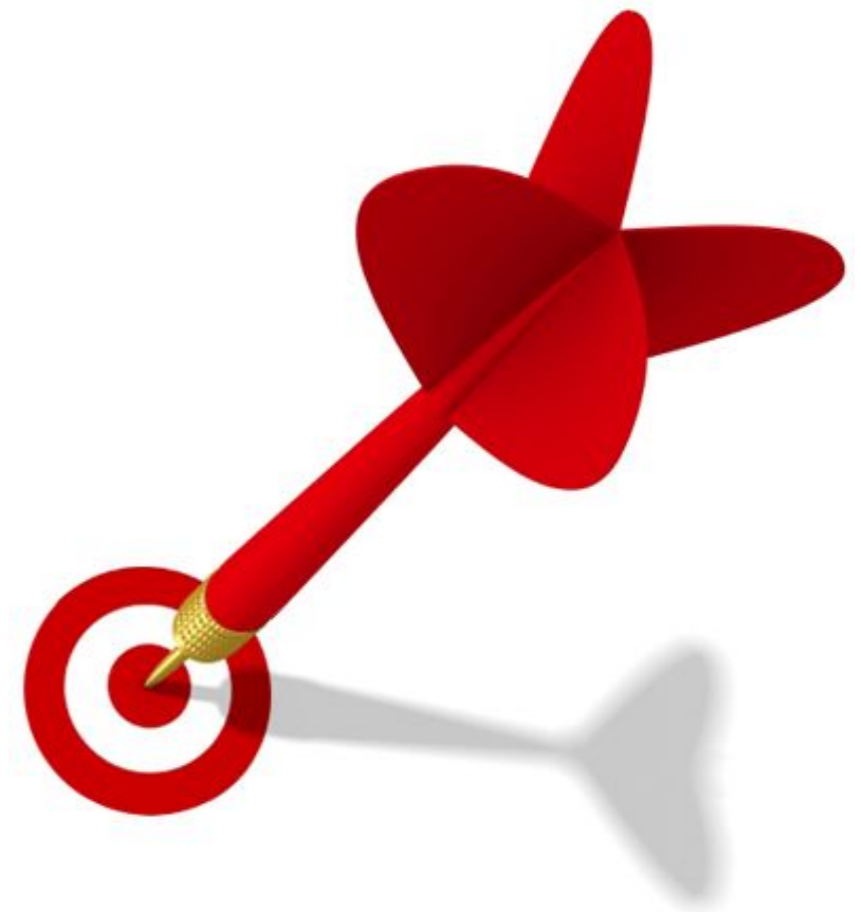
2.4 Что точно сработает?

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

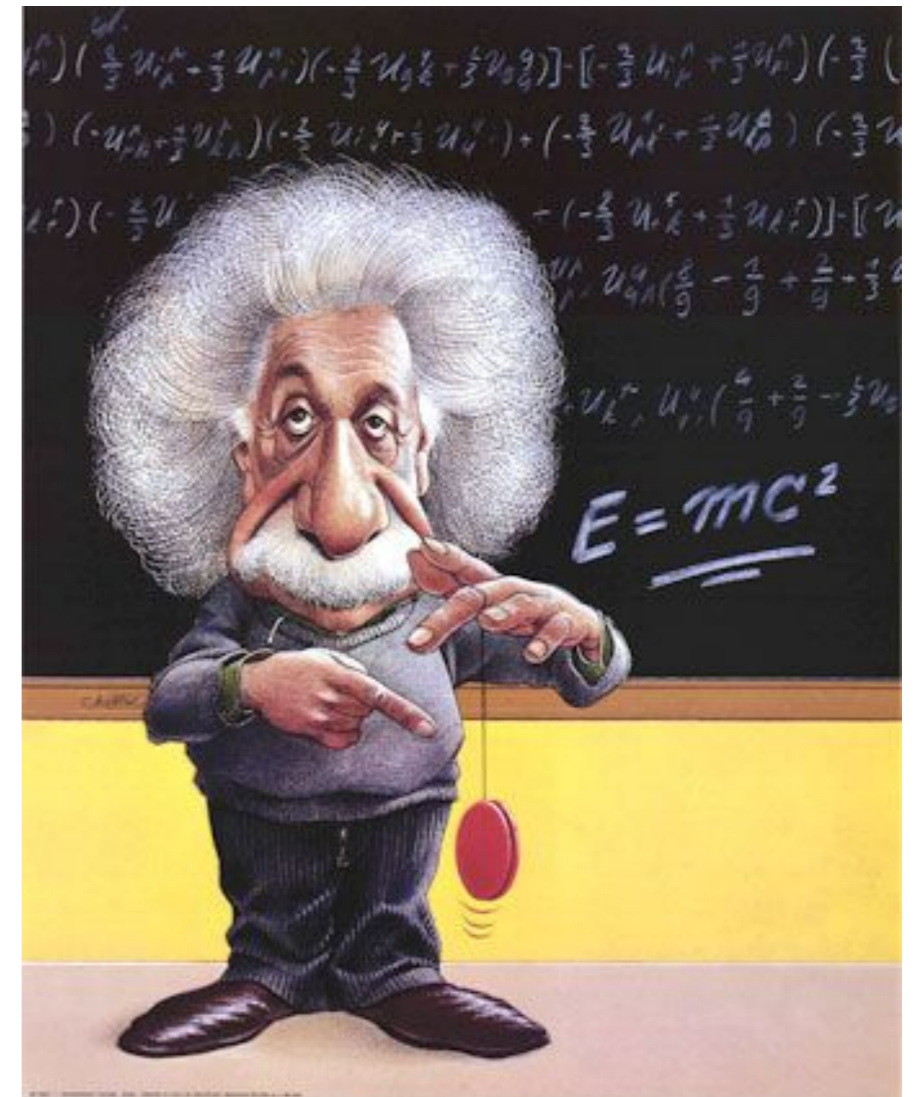
интернет-коммуникациях

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