

Коэффициент полезного воздействия

Эффективность
маркетинга юрфирмы
измеряется
не количеством
опубликованных пресс-
релизов и проведенных
мероприятий,
а показателями их
«полезного действия»



Евгения РУЖЕНЦЕВА

«Юридическая практика»

Измерение результатов любой маркетинговой стратегии или даже PR-кампании как ее составляющей невозможно без постановки четких целей.

Многие пиар-менеджеры и партнеры юридических компаний не всегда отдают себе отчет в том, что, хаотично перескакивая от одних маркетинговых инструментов к другим ➔ **с. 30**

Коэффициент полезного воздействия

Эффективность маркетинга юрфирмы измеряется не количеством опубликованных пресс-релизов и проведенных мероприятий, а показателями их «полезного действия»

← **с.1** или пытаюсь охватить максимальное количество каналов коммуникации, работаю по принципу Алисы в стране чудес. Помните знаменитый диалог: «Куда мне отсюда идти?» — «А куда ты хочешь попасть?» — «А мне все равно, только бы попасть куда-нибудь». — «Тогда все равно куда идти. Куда-нибудь ты обязательно попадешь»? И действительно попадают: столь же беспорядочно и нерегулярно, как и предпринятые для этого пути по приближению к клиенту. Однако вскоре задаются вопросом: почему же это броуновское пиар-движение осталось незамеченным для целевой аудитории и ее «частички», как и в случае с физикой, не тонут, но и не всплывают в виде высоких позиций рейтингов и притока новых клиентов?..

Поэтому прежде чем оценивать эффективность любой PR-программы, необходимо убедиться, что представления о ее целях и задачах и у партнера компании, и у PR-менеджера совпадают. Несмотря на очевидность этого утверждения, на практике часто происходит наоборот. Руководство и PR-департамент, казалось бы, говорят об одном и том же, а эффекта ожидают разного. В итоге, несогласованность ожиданий или туманное представление самого партнера о дальнейшем развитии его бизнеса приводит к конфликтам «на выходе».

В другом измерении

«Результативность PR-кампаний и эффективность PR-бюджетов — это те вопросы, которые практики в сфере публич рилейнз предпочитают обходить стороной, ссылаясь на «нематериальность» результатов своей деятельности и, соответственно, невозможность оценить их в числовых показателях», — отмечает руководитель отдела маркетинга и развития бизнеса ЮФ «Саенко Харченко» Ирина Химчак.

За эффективность PR-кампании нередко принимают ее промежуточные итоги: количество опубликованных пресс-релизов, проведенных мероприятий и их участников. И, что интересно, результатом такого самобмана довольны все: и партнеры, на чьи глаза постоянно разворачивается бурное действие с их участием, и пиар-менеджер, который создает иллюзию продвижения и с помощью неумеренной активности честно пытается отработать свое жалование.

Этот отнюдь не означает, что не нужно принимать во внимание упомянутые и

ги работы, ведь именно они лягут в основу оценки результативности и всей программы или проекта.

Определение эффективности маркетинговой стратегии зиждется на двух уровнях оценивания, которые вице-президент Украинской PR-Лиги, партнер агентства PR-Service Елена Деревяноко условно называет тактическим и стратегическим.

Тактический — это измерение итогов работы: количество проявлений в информационном пространстве, тональность проявлений, уровень интереса СМИ к событиям и др.

Стратегический уровень предполагает изучение изменений в восприятии объекта пиар-продвижения целевыми аудиториями и изменение их потребительского поведения.

Среди наиболее распространенных методов оценки Елена Деревяноко называет:

- пресс-клиппинг (анализ упоминания в СМИ);
- контент-анализ;
- оценка рекламного эквивалента стоимости публикаций (AVE);
- коэффициент возврата инвестиций (ROI).

Остановимся подробнее на последних двух. Так, показатель AVE (Advertising Value Equivalent) отражает сумму, которую компания пришлось бы потратить на рекламу с целью достижения аналогичного отклика в масс-медиа, — т.е. сумму, которую PR-департамент сэкономят для компании. Этот показатель рассчитывается, исходя из сопоставления количества публикаций, места их расположения (времени выхода) и стоимости соответствующих объемов по рекламным расценкам определенной СМИ. «Этот показатель сводит PR в основном к отношениям со СМИ, однако он не способен измерить ценность публич рилейнз и не создает основу для планирования будущей коммуникационной активности», — отмечает PR-менеджер АК IMG Partners Юлия Курбашнова.

Коэффициент ROI позволяет юридической фирме оценить эффективность своего PR/маркетингового бюджета и действенность используемых маркетинговых каналов. В классическом варианте он рассчитывается как отношение дополнительной прибыли, полученной в результате затраченных усилий, к выделенному бюджету. Однако, по мнению г-жи Деревяноко, при этом его практическая ценность ограни-



PR-деятельность будет эффективной при условии прямого попадания ключевых сообщений к целевой аудитории

чена и во многом зависит от корректности исходных данных. «Обеспечить их объективность достаточно просто, — убеждена вице-президент Украинской PR-Лиги. — Так, чтобы определить, сколько представителей аудитории информационного воздействия действительно приняли решение под влиянием ключевых сообщений, необходимо провести ряд простых и недорогих исследований. Из охваченной аудитории необходимо вычленил тех потребителей, которые не просто услышали или увидели соответствующий PR-материал либо лично приняли участие в соответствующем PR-событии, но и изменили под его влиянием отношение, мнения и уровня знания;

— **Output:** как использовался продукт затраченных усилий, например, сколько сотрудников компании прочитало бюллетень, сколько изданий опубликовало ключевые сообщения;

— **Outcome:** измерение окончательного результата коммуникаций. Результаты измеряются тремя способами: 1) изменение мышления или осознания; 2) изменение отношения, мнения и уровня знания; 3) изменение поведения целевой аудитории (может измеряться посредством телефонного интервью, анкетирования, глубинного интервью).

«Эффективность пиар/маркетинговых стратегий должна быть контролируема и измеряема», — вторит коллеге маркетолог МЮФ Schoenherr Виктория Брайченко. Она предлагает задавать контрольные периоды в форме календарного графика, определяющего, в какие моменты времени должна производиться оценка данных. Например, контроль опубликованных статей или количество телефонных контактов и посещения клиентов — раз в месяц, мониторинг проведенных семинаров, выступлений и т.д. — раз в квартал.

Юлия Червонокая, начальник департамента маркетинга и связей с общественностью ЮФ «Василь Кисиль и Партнеры», приводит показатели для оценки PR-программ или компаний, разработанные Чартерным институтом по связям с общественностью CIPR (Великобритания):

НАБЛЮДЕНИЯ

Типичные ошибки



Ирина ХИМЧАК, руководитель отдела маркетинга и развития бизнеса ЮФ «Саенко Харченко»

На практике пиарщики сталкиваются со многими подводными камнями, которые искажают полученный результат и сводят на нет попытки учесть допущенные «промахи» в будущем.

Среди наиболее распространенных ошибок оценочного исследования я бы выделила следующее:

- 1) проводить исследования постфактум, дабы оправдать уже принятые решения;
- 2) считать сам перечень проделанной работы результатом PR-кампании (напри-

мер, подсчитывать количество разосланных пресс-релизов, упоминающих в прессе, гостей на мероприятии вместо того, чтобы отследить, сколько процентов целевой аудитории прочло релиз или статью с упоминанием, сколько пришедших гостей, принадлежащих к целевой аудитории, с вниманием отнеслись к сообщению);

3) ставить нереалистичные, общие цели PR-кампании. Например, если целью PR-кампании является «Повысить узнаваемость юрфирмы Н», оценить эффективность такой кампании вряд ли будет возможно, так как непонятно, какой уровень узнаваемости юрфирмы Н в данный момент, среди какой аудитории необходимо повысить узнаваемость, до какого уровня и в какие сроки ее нужно повышать. Более удачный пример целей PR-кампании будет следующим: «Повысить информированность об услугах юрфирмы Н в области недвижимости и землепользования среди аграрных компаний первой двадцатки рейтинга X в период с 1 ноября 2012 года по 1 марта 2013 года на 50 %».

Коэффициент полезного воздействия

← **В поисках формулы**

В то время как для удобства работы юристов уже давно применяются различные программы учета потраченного времени, систематизации информации об оказанных услугах и т.п., что позволяет увидеть, в том числе, и картину эффективности работы как отдельного юриста, департамента, так и компании в целом, их коллеги из PR-отдела пока еще в процессе изобретения своего «велосипеда».

«Вполне вероятно, что программы, определяющие количественные и качественные показатели работы PR-службы, существуют среди западных решений, нацеленных, в первую очередь, на крупный юридический бизнес, — комментирует Евгений Байдаков, генеральный директор фирмы «Авиком Бизнес Технологии» (г. Москва), специализирующейся на автоматизации (ENB) компаний, которые оказывают профессиональные услуги. — На российском и украинском рынках подобные системы мне не известны. Однако решить задачу измерения PR-активности и ее показателей можно более простыми способами, нежели применение специальных программ, что зачастую и делаем наши клиенты. Эта активность может быть зафиксирована в обычных таблицах Microsoft Excel. Некоторые из наших клиентов берут данные для заполнения подобных таблиц из системы ProjectMate. К таким данным могут относиться: общее время с разделением по сотрудникам, которое компания тратит на маркетинг и PR, а также целевые показатели, как количество комментариев для прессы, количество подготовленных статей, участие в конференциях и другие».

Впрочем, некоторые крупные юридические фирмы Украины уже сегодня выделяют отдельную штатную единицу для детального учета всех расходов каждого маркетингового канала по всем практикам фирмы и отслеживания их результативности. В задачи такого сотрудника входит и учет статистики превращения потенциальных клиентов, «обрабатываемых» компанией, в реальных (Lead Conversion Rate), и

вычисление себестоимости этого процесса. При этом принимаются во внимание как стоимость рабочего времени самого специалиста по вычислению LCR, его усилия по работе с каждым потенциальным клиентом, и источник обращений новых клиентов.

Занимательная математика, или Нужны ли сложные подсчеты?

Существует и иное мнение: что измерение эффективности пиар-кампаний не нужно вовсе или возможно на интуитивном уровне.

Так, многие юридические компании, причем не только украинские, используют упрощенную модель оценивания результатов. К примеру, менеджер по развитию ЮФ «Качкин и Партнеры» (г. Санкт-Петербург) Елена Успенская признается, что специальной системы измерения эффективности тех или иных маркетинговых инструментов и стратегий в целом у компании нет: «Меряем очень просто: опрашиваем клиентов, почему они решили обратиться именно к нам, откуда о нас узнали. В финансовом плане — соотношение прибыли от пришедших через внешние коммуникации клиентов с маркетинговым бюджетом (либо по отдельным активностям), то есть зарплату сотрудников, например, не учитываем».

Отдел маркетинга, по ее мнению, — это очевидные расходы и неочевидные доходы. «Клиент не приходит только потому, что прочитал комментарий или статью, — поясняет г-жа Успенская. — Его надо «обработать» в процессе общения, а это задача непосредственно юристов/партнеров. Поэтому объективно измерить эффективность работы отдела и выбранной стратегии внешних коммуникаций можно только по количеству запросов на коммерческое предложение от потенциальных клиентов».

В то же время специалист по маркетингу восточных регионов Варшавского офиса ЮФ «Халас и Партнеры» Екатерина Семушина настаивает на том, что настоящий маркетинг — это инвестиции, а не траты, и каждая правильно вложенная копейка приносит доход на протяжении длительного

времени. Выигрывает на рынке, на ее взгляд, та юридическая фирма, у которой траты позволяют лучше узнать нужды и ожидания клиентов и не рассматриваются как бремя на бюджете фирмы.

В качестве упрощенного подтверждения эффективности работы PR-менеджера Елена Деревяноко рекомендует партнерам юридических фирм ориентироваться на следующие показатели:

- если количество доброжелательных и нейтральных проявлений фирмы в информационном пространстве превышает количество негативно-окрашенных;
- если показатели упоминаемости сопоставимы с основными конкурентами;
- если проявления фирмы в СМИ содержат утвержденные ключевые сообщения;
- если журналисты, с которыми представителям компании приходится общаться, знают, куда и к кому они пришли.

Коллега из МЮФ Schoenherr предлагает дополнить этот список также следующими вопросами: насколько полученное значение соответствует установленным целям и улучшилось ли достигнутое значение конкретного показателя по сравнению с результатами прошлого периода?

В то же время адвокат АФ «Грамацкий и Партнеры» Андрей Трембич придерживается мнения, что результаты пиар-деятельности должны быть настолько очевидны, чтобы не было необходимости заказывать и проводить дополнительные маркетинговые исследования по их поиску и измерению: «Если юридическая фирма вынуждена тратить усилия, время и деньги на изучение собственной PR-эффективности, то она дважды терпит неоправданные расходы: первый раз — на безрезультатное продвижение, второй — на столь же бесплодные попытки изыскать последствия этого продвижения».

И на сегодня в отечественной среде не только юридического, но и других видов бизнеса такая точка зрения укоренилась достаточно прочно. Тем более, что в нашей стране перед различными маркетинговыми исследованиями все еще принято отдавать предпочтение собственной интуиции и деловому чутью...

Вот и деятельность пиар-менеджера юридической фирмы не должна оцениваться по количественным критериям; можно, конечно, разработать для него сложную систему формул и показателей, устроить состязание между департаментами по количеству публикаций, сест и ждать косяки клиентов, но разочаровываться сухим (во всех смыслах) остатком способны лишь совершенно чуждые юридическому бизнесу люди. Знаете, фраза «пиар-менеджер не окупается» напоминает мне идиому «через год она поняла, что свадьба не окупилась»: расходы на пиар и не должны окупаться! Так что не менеджер плох — никудышная формула. Оплачивая работу пиар-менеджера, вы платите за чистое искусство. А на художников не ропщут.

Критерии оценки итогов PR-кампаний*

Количественные	Качественные
Количество обнародованных PR-материалов	Выделяемость PR-материалов (наличие заметных иллюстраций, ярких заголовков)
Структура обнародованных PR-материалов в разрезе типов СМИ	Соответствие advertorials редакционной политике изданий
AVE с учетом тональности PR-материалов	Соответствие содержания обнародованных PR-материалов утвержденным ключевым сообщениям
Рейтинг доброжелательности (коэффициент «позитивные упоминания/негативные упоминания»)	
Количество самонаправленных запросов журналистов	
Явка на PR-событие	

*Примечание. *По информации, предоставленной партнером Агентства PR-Service, вице-президентом Украинской PR-Лиги Еленой Деревяноко*

МЕТОДИКА

Упрощенный вариант



Елена ДЕРЕВЯНОКО, вице-президент Украинской лиги по связям с общественностью, партнер PR-Service, к.э.н.

Мне приходится видеть компанию, которая бы полноценно, адекватно и регулярно использовала классический ROI для целей измерения результатов PR-работы. В условиях кризиса рост популярности этого показателя тем более маловероятен: финансирование исследований всегда шло со скрипом, а при режиме жесткой экономии и вовсе воспринимается руководством компаний как «архитектурное излишество». Если рекомендации европейских экспертов однозначно постулируют, что

2—10 % PR-бюджета должны направляться на верифицирующие исследования, то ожидать такого усердия в национальной практике предпринимательства было бы безнадежно оптимистично.

Для упрощенной оценки можно использовать модифицированный ROI, который рассчитывается как отношение совокупной стоимости аналогично размещенных рекламных материалов к PR-бюджету. То есть в данном случае эффектом считается возможность получения посредством PR-усилий большей «стоимости медиа-присутствия», чем в случае прямой рекламы. Безусловно, методика расчета этого показателя несколько притянута за уши, поскольку рекламный эквивалент не отражает аспекта изменения реального поведения потребителей. Однако на безрыбье, в отсутствие результатов исследований, может рассматриваться как количественный оценочный показатель.

НА СОБСТВЕННОМ ПРИМЕРЕ

Непрерывный мониторинг

Юлия ЧЕРВОНОКАЯ, начальник департамента маркетинга и связей с общественностью ЮФ «Василь Кисиль и Партнеры»



Мы вырабатываем критерии оценки, применяя по к а з а т е л и SMART (конкретные, измеримые, привлекательные, реалистичные задачи с установленными сроками реализации). Непрерывный мониторинг выполнения ключевых показателей эффективности позволяет отслеживать, верно ли было выбрано направление, и в случае необходимости вносить своевременные корректировки.

На постоянной основе мы ведем и анализируем статистику источников обращений потенциальных клиентов в нашу юрфирму, а также динамику роста количества и качества заявок (по телефону и онлайн), мониторинг присутствия бренда в СМИ с целью оценки эффективности медиастратегии и тактики, отслеживаем посещаемость веб-сайта с помощью Google Analytics, мониторинг результативности социальных сетей, например Facebook. Репутация юрфирмы находит отражение в регулярно проводимых национальных и международных рейтингах.

Видим цель...

Виктория БРАЙЧЕНКО, маркетолог МЮФ Schoenherr



Перед участием в каком-либо проекте мы ставим перед собой четкие цели. Например, когда наша фирма согласилась выступить эксклюзивным юридическим партнером Банковского Конгресса, мы знали, что в нем будет участвовать около семидесяти украинских и зарубежных топ-менеджеров ведущих банков. Поэтому использовали данную возможность, чтобы рассказать о наиболее актуальных юридических и регуляторных аспектах сопровождения сделок с проблемными кредитами, которые остаются главной проблемой для украинского банковского сектора. Благодаря выступлению на Конгрессе партнеру фирмы удалось создать заинтересованность и предпосылки для дальнейшей работы с клиентом. После завершения Конгресса партнер встретился как минимум с двадцатью потенциальными клиентами для детального обсуждения данного вопроса.