



Kampania promocji pstrągów na lata 2011-2014 współfinansowana jest ze środków Europejskiego Funduszu Rybackiego wspierającego rozwój zrównoważonego rybactwa



*Anna Pyć
Ziemowit Pirtań
Stowarzyszenie Producentów Ryb Łososiowatych*

ZARZĄDZANIE KAMPANIAMI PROMOCYJNYMI *Na przykładzie kampanii TERAZ PSTRĄG*

„Kampania promocji pstrągów na lata 2011-2014” to projekt realizowany przez Stowarzyszenie Producentów Ryb Łososiowatych przy wsparciu ze środków Europejskiego Funduszu Rybackiego w ramach osi 3 Programu Operacyjnego ZRSRiNOR 2007-2013. Operacja weryfikowana była oraz jest rozliczana przez Pomorski Oddział Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, budżet projektu to ok. 10,7 mln zł na cztery lata (ok. 2,7 mln zł rocznie). Celem operacji jest zwiększenie spożycia pstrągów w Polsce o 0,04 kg per capita (cel został osiągnięty po II etapie operacji, spodziewany efekt po kolejnych etapach znacznie przekracza pierwotne założenia.

ZAŁOŻENIA POCZĄTKOWE. Według pierwotnych założeń, operacja miała być realizowana przez jeden podmiot (agencję reklamową), wybrana na etapie konstruowania wniosku o dofinansowanie, która na ów czas złożyła najlepszą, kompleksową ofertę. Projekt miał być nadzorowany przez Zarząd SPRŁ (wybrane osoby), włącznie z przygotowaniem niezbędnej dokumentacji do rozliczenia poszczególnych etapów operacji. Początkowo takie założenia wydawały się być trafnymi – po pierwsze kompleksowa oferta na cały okres kampanii pozwalała na wygodne i zgodne z praktyką ARiMR oszacowanie kosztów całej operacji, po drugie – kompleksowa obsługa przez profesjonalną agencję reklamową miała umożliwić wygodne i rzetelne przeprowadzenie projektu przy minimalnym zaangażowaniu Zarządu SPRŁ, który pracuje społecznie i nie posiada odrębnych struktur i zasobów (głównie czasowych) do bardziej aktywnego angażowania się w zarządzanie kampanią.

DOŚWIADCZENIA PIERWSZEGO ROKU. Już pierwszy etap operacji pokazał, że wybrany model prowadzenia projektu nie był trafiony – zwłaszcza przy założeniu, jak najefektywniejszego wykorzystania środków. Zarząd SPRŁ wyznaczył dwie osoby ze swojego grona, których zadaniem było nadzorowanie projektu oraz przygotowanie dokumentacji. Do negocjacji szczegółów umowy zaangażowana została kancelaria prawna z Poznania, z którą SPRŁ współpracuje na co dzień. Podczas negocjacji zaczęły pojawiać się coraz to nowe szczegóły techniczne (zwłaszcza dotyczące praw autorskich oraz innych specyficznych wymogów prawnych), które przy poziomie ogólności oferty początkowej nie mogły zostać uzgodnione na etapie wstępnej oferty, zwłaszcza że była ona

przygotowywana na ponad pół roku przed finalizacją umowy (co wynika ze specyfiki wnioskowania o wsparcie z EFR). Chcąc nie chcąc nadzorujący projekt zmuszeni zostali do coraz głębszego wnikania w szczegóły i parametry techniczne kampanii (zwłaszcza kontraktowania i monitorowania mediów), pozyskując z różnych źródeł oraz bieżących doświadczeń coraz szerszą wiedzę w tej materii. Ponieważ warunki rynkowe oraz potrzeba doprecyzowania wielu szczegółów na etapie umowy z agencją reklamową wymagały aneksowania umowy o dofinansowanie, Zarząd SPRŁ podjął decyzję o zmianie sposobu zarządzania projektem.

SPECYFIKA RYNKU MEDIÓW. Potrzeba głębszej analizy rynku mediów pozwoliła na identyfikację wielu zagrożeń oraz trudności wynikających z kolizji pomiędzy zasadami jakimi rządzi się rynek reklamy, a wymogami wynikającymi z finansowania kampanii ze środków wspólnotowych. Poza wieloma innymi aspektami technicznymi, główny problem dotyczył kwestii zakupu praw autorskich do wizerunków osób czy kreacji, a konieczności zapewnienia trwałości gospodarczej projektu – która w specyfice tego typu operacji ogranicza się do pełnej dyspozycyjności materiałów kampanijnych przez okres pięciu lat po zakończeniu i rozliczeniu projektu. Większość kontraktów reklamowych zakłada wykorzystanie i finansowanie materiałów kreatywnych czy wizerunków w krótkim okresie – ściśle związanym z emisją reklam. Uzyskanie szerszych praw autorskich jest oczywiście możliwe na zasadzie dwustronnych umów, jednak stawki za dłuższe korzystanie – zwłaszcza z wizerunku – rosną kilkukrotnie. Sytuacja ta nie była możliwa do przewidzenia na etapie zapytania ofertowego, ponadto w zależności od kreacji i wyboru aktorów – rozszerzenie praw autorskich może nie być możliwe, jeśli osoba zainteresowana nie wyrazi na to zgody. Drugim przykładem – o nieco innym zakresie, jest kwestia różnic na rynku mediów (w tym cen) w zależności od okresu emisji oraz innych wielu czynników rynkowych. Ceny i warunki emisji reklam mogą różnić się znacznie w zależności od pory roku (zwyczajowo ceny rosną na przednówku oraz w okresie przedświątecznym), a także od jakości sezonu reklamowego (ilości wydarzeń medialnych o szerokim zasięgu – takich jak wybory, imprezy sportowe, czy kampanie reklamowe dużych marek o szerokim zasięgu). W sezonie obfitującym w wydarzenia o szerokim zasięgu ceny reklam rosną, może następować wówczas spora redukcja zleceń przez emitentów – co może znacznie pogarszać efektywność kampanii przy niezmiennym budżecie. Takie sytuacje wystąpiły w latach 2011 (wybory), oraz 2012 (ME Euro 2012, Olimpiada, start marki T-mobile), wówczas jedynym rozwiązaniem jest wybór okresów emisyjnych poza szczytem (pomiędzy wydarzeniami) oraz rozdrobnienie budżetu na wiele mediów. W roku 2013 – w którym nie są zaplanowane wydarzenia o szerokim oddziaływaniu oraz widać spadek nakładów na reklamę wynikający z kryzysu – dzięki elastycznej formie zarządzania kampanią, udało się zakontraktować znacznie więcej czasu emisyjnego w atrakcyjnym okresie (maj). Przykłady te obrazują konieczność zastosowania elastycznej formy zarządzania tego typu projektami, co jest jedynym sposobem na efektywne wykorzystanie środków, bez ryzyka nieosiągnięcia założonych efektów (w latach kiedy ceny reklamy rosną) czy ryzyka przepłacenia za emisję (kiedy rynek mediowy tanieje).

ZMIANA SPOSOBU ZARZĄDZANIA PROJEKTEM. W wyniku doświadczeń z I etapu oraz analizy specyfiki rynku mediów, Zarząd SPRŁ podjął próbę zmiany podejścia do zarządzania operacją, składając w tym zakresie wnioski o aneks umowy o dofinansowanie. Dzięki owocnej współpracy z ARiMR oraz wypracowanemu porozumieniu, udało się wyodrębnić z projektu część kosztów, które przeznaczone zostały na wewnętrzne zarządzanie projektem w znacznie szerszym zakresie. Główne założenia zmian:

- - rezygnacja z formuły umowy z jedną agencją reklamową w ciągu całej operacji, na rzecz corocznych konkursów – w wyniku których wyłaniana zostanie agencja przedstawiająca najlepszą ofertę w danym roku.
- - powołanie czteroosobowego Zespołu ds. promocji SPRŁ, w skład którego wchodzi:
 - - Anna Pyć i Ziemowit Pirtań – jako członkowie Zarządu SPRŁ społecznie nadzorujący projekt,
 - - Agnieszka Zaremba i Marcin Mikołajczak – asystenci projektu – zajmujący się codzienną pracą koncepcyjną, uzgodnieniami oraz monitoringiem emisji reklam
- - zlecenie audytu prawnego kampanii wyspecjalizowanej kancelarii prawnej,
- - zlecenie prowadzenia wyodrębnionej ewidencji księgowej projektu wraz z dodatkową weryfikacją merytoryczną dokumentów rozliczeniowych – podmiotowi księgowemu,
- - zlecenie przeprowadzenia badań rynkowych dwóm niezależnym firmom sondażowym (PBS i Gfk Polonia),
- - zlecenie przygotowania zakresu badania rynkowego oraz interpretacji wyników i sporządzenia rekomendacji – organizacji specjalizującej się w rynku rybnym (SRRR).

Zmiany te pozwoliły na efektywne zarządzanie kampanią już od pierwszego etapu – mimo bardzo trudnych warunków rynkowych w tamtym okresie (wybory) oraz bardzo napiętych terminów.



Efekty zarządzania projektem. Dzięki wprowadzeniu nowych zasad zarządzania projektem, jak dotąd operacja realizowana jest bardzo sprawnie, z każdym etapem zwiększając efektywność i lepiej wykorzystując środki. Wśród efektów na które bezpośredni wpływ miały podjęte decyzje można wskazać na kilka przełomowych:

- - dzięki konkursowi na II etap i konkurencji pięciu agencji reklamowych, udało się wynegocjować dobre warunki emisji reklam i bardzo oryginalną i zauważalną kreację,
- - mimo bardzo trudnego sezonu reklamowego (Euro 2012 i Olimpiada), udało się zakontraktować relatywnie dużo emisji – wybór okresu (przełom czerwca i lipca) pozwolił na przedłużenie emisji reklamy (m.in. przewieszenie outdooru), bez dodatkowych kosztów,
- - raporty Gfk Polonia i PBS posłużyły do przygotowania szerokiego i rzetelnego raportu, który stał się podstawą założeń kampanii na rok 2013,
- - nadzór prawny i księgowy nad dokumentacją pozwolił na szybkie i efektywne rozliczenie I etapu operacji bez dodatkowych wyjaśnień i wątpliwości – co jest bardzo ważne pod kątem dostępności środków na realizację kolejnego etapu,
- - uniknięto sporów i roszczeń z tytułu korzystania z praw autorskich, jednocześnie zawierając klauzule gwarantujące dostęp do materiałów do końca trwania okresu trwałości projektu,



- - sposób prowadzenia i zarządzania projektem przez SPRŁ spotkał się z akceptacją i przychylnością ze strony Instytucji Pośredniczącej (ARiMR).

W efekcie już w drugim roku kampanii został osiągnięty założony cel – wzrost spożycia pstrąga o 0,04 kg per capita...

TRZECI ETAP KAMPANII. Obecnie Zespół ds. promocji finalizuje przygotowania do uruchomienia III etapu operacji. W 2013 roku ponownie ogłoszony został konkurs na wybór agencji reklamowej – tym razem do konkursu stanęło aż 11 oferentów. Duża konkurencja oraz niskie ceny na rynku reklamy (brak wydarzeń o dużym zasięgu i kryzys), pozwoliły na zakontraktowanie bardzo atrakcyjnych ilości i okresów emisyjnych. Jednocześnie na podstawie raportu efektywności dotychczasowej kampanii oraz rekomendacji SRRR, zmieniony został rozkład mediów – wzmocniona została znacznie reklama w telewizji. Kampania zaplanowana od 8 maja do połowy czerwca, będzie dość silnie widoczna w telewizji – tuż za największymi emitentami dysponującymi kilkukrotnie większymi budżetami. Kampania powinna przebić się jeszcze silniej niż 2012 roku – również ze względu na kreację. Podobnie jak w roku ubiegłym zdecydowaliśmy się poeksperymentować z konwencją a’la PRL – tym razem spot jest czarno-biały, naśladuje stylistką telewizyjną Kronikę. Dzięki wdrażaniu rekomendacji raportu oraz na podstawie wiedzy ogólnodostępnej, dotyczącej rynku mediów, przebudowaliśmy także reklamę w internecie. W III etapie sięgamy po nowoczesne systemy dedykowane wybranej grupie internautów (na podstawie badania preferencji), korzystając z serwisów typu google, facebook czy youtube. W internecie pojawi się również druga, nieco dłuższa wersja spotu reklamowego – która z przymrużeniem oka opowiada o dalszych „przygodach” naszych bohaterów...



„przygodach” naszych bohaterów...

PODSUMOWANIE. Efektywne

zarządzanie kampanią reklamową wymaga dużego zaangażowania zespołu ludzi, którzy nieustannie śledzą sytuację na rynku mediów oraz powiększają swoją wiedzę w tej dziedzinie. Projektując założenia takiego projektu z góry założyć trzeba wykorzystanie takich narzędzi, które pozwolą na szybkie ale jednocześnie racjonalne podejmowanie decyzji – nakładanie się wielu uzgodnień i ustaleń w jednym czasie i duże presji czasowej (która nie pozwala na przeciąganie terminów), wymaga pracy przez kilkadziesiąt dni codziennie do późnych godzin nocnych. Bez sprawdzonego i fachowego zespołu ludzi efektywne koordynacja takiego zadanie nie jest możliwa. Kolejnym aspektem jest możliwość dynamicznego i elastycznego reagowania na zmiany na rynku – nawet po kontraktacji mediów może dojść do redukcji zleceń przez emitenta lub Krajową Radę Radiofonii i Telewizji – co wymaga natychmiastowego przesunięcia zasobów. Tego typu działań nie da się zaplanować na kilka lat do przodu, z góry należy więc założyć coroczne zmiany projektu – co w praktyce oznacza aneksowanie umowy o dofinansowanie. Nie jest to zwyczajna sytuacja – aneksy umów powinny być raczej incydentalne – jednak przy tej specyfice rynku, należy je traktować jako narzędzie efektywnego zarządzania projektem

Kampania TERAZ PSTRĄG realizowana jest przez grupę bardzo zaangażowanych i rzetelnych osób, przy jednoczesnej świetnej współpracy z Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Może to być świetny przykład na przyszłość – dzięki otwarciu na częste zmiany i możliwości dostosowywania kampanii do zmieniających się realiów rynkowych, udaje się osiągnąć efekt jak najlepszego wykorzystania środków publicznych. Rynek mediów jest rynkiem specyficznym – jest w stanie przyjąć wszystko i wchłonąć każdy budżet – istotne jest jednak uzyskanie jak najlepszych efektów z założonego budżetu – co wymaga ogromnej pracy i wiedzy. Mamy nadzieję, że dzięki naszej wspólnej pracy i współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za wydatkowanie środków wspólnotowych – kampania TERAZ PSTRĄG będzie przykładem bardzo efektywnego wykorzystania środków – nie tylko ich wydania...

SMAK PSTRĄGA,,, PRZYCIĄGA

