

Martin Voska a Jaro Zacko

**DDST**

4 princípy úspešného marketingu  
s akýmkoľvek budgetom

TRIAD

Handwritten musical notation consisting of four groups of five vertical strokes, each group slanted to the right.

Handwritten musical notation consisting of four groups of five vertical strokes, each group slanted to the right.

Handwritten musical notation consisting of four groups of five vertical strokes, each group slanted to the right.

Handwritten musical notation consisting of four groups of five vertical strokes, each group slanted to the right.

Handwritten musical notation consisting of four groups of five vertical strokes, each group slanted to the right.

Handwritten musical notation consisting of four groups of five vertical strokes, each group slanted to the right.

Handwritten musical notation consisting of four groups of five vertical strokes, each group slanted to the right.

**BUDGET CUT**

*Copyright: Martin Woska, Jaro Zacko, 2021*

*Editori: Lucia Čarná, Tomáš Mrva*

*Textová korektúra: Lenka Fifková*

*Zalamovanie: Richard Červenka*

*Dizajn: Peter Baslík*

*Ilustrácie: Tomáš „Skica“ Bánik*

*Vydavateľ a budget na knihu: TRIAD s.r.o.*

<b>LESK A BIEDA MARKETINGOVÉHO ROZPOČTU</b>	14
Rozpočet ako ukazovateľ „egonometrie“	20
<b>VŠETKO, ČO STE CHCELI VEDIET O ROZPOČTOCH, ALE HANBILI STE SA OPÝTAŤ</b>	23
Ako vzniká marketingový rozpočet	26
Diagnózy rozpočtov	29
Rozpočtové tipy od marketérov	32
<b>OVLÁDNITE ROZPOČET</b>	35
Ako ukázať hodnotu marketingu?	41
Rozpočtovanie s nulovým základom (Zero based Budgeting)	46
<b>BDOGT – AKO EFEKTÍVNE INVESTOVAŤ ROZPOČET</b>	48
<b>#1 OSEKAJTE BULŠIT</b>	51
Ako odhaliť bulšit?	53
Detektor bulšitu	56
Pozor na bulšitové metriky	59
Prečo bulšit prežíva?	60
Osekávanie produktového bulšitu	68
Osekávanie vám pomôže rýchlejšie reagovať	69
Mítiniový bulšit	74
Malý frazeologický slovník marketingového bulšitu	77
<b>#2 OSEKAJTE „NEDÁ SA“</b>	81
Čo je to „nedá sa“?	82
Nepriateľ číslo 1: procesy a hierarchia	84
Nepriateľ číslo 2: pohodlnosť	90
Nepriateľ číslo 3: strach	96
Kedy sa naučíme báť sa?	100
„Dá sa“ je nastavenie firmy	101

<b>#3 OSEKAJTE CIELE</b>	107
Najefektívnejšie kampane majú jeden cieľ	108
Ako správne cieľiť?	110
Neexistujú kampane bez výsledkov	115
Jediný skutočný cieľ je finančný výsledok	117
P. S.: Nestaňte sa otrokmi cieľov	123
<b>#4 OSEKAJTE TEMPLEJTY</b>	125
Šablóna je dobrý sluha, ale zlý pán	127
Ako sa vyhnúť predvídateľnému prístupu?	133
Rozpočtové varovanie	137
<b>BONUS: ZOSILŇOVAČE ROZPOČTU</b>	140
<b>1.</b> Zosilňovač rozpočtu: kreativita	142
<b>2.</b> Zosilňovač rozpočtu: emócie	144
<b>3.</b> Zosilňovač rozpočtu: dlhodobý koncept	147
<b>4.</b> Zosilňovač rozpočtu: maskoti	150
<b>5.</b> Zosilňovač rozpočtu: optimalizácia	151
<b>6.</b> Zosilňovač rozpočtu: nadšenie a odvaha	153
<b>7.</b> Zosilňovač rozpočtu: technológie	154
<b>8.</b> Zosilňovač rozpočtu: motivácia agentúr a kolegov	157
A toto už je naozaj koniec	160
Poďakovanie	162
<b>VYSVETLIVKY A ZDROJE</b>	164

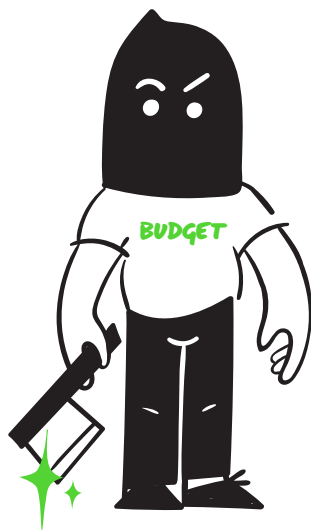
~~DDOT~~

***BUDGET CUT***





Óóó, to je mrzuté...  
Takže to postihlo aj vás.



Ten pocit neistoty a hnevu sme zažili snáď **MILIÓNKRÁT**.  
A viete, čo sme zistili? Je to tak úplne v poriadku.

Napísali sme túto knihu, aby vás to nakoniec nemrzelo  
a aby ste si povedali, že to zníženie bola vlastne jedna z tých  
lepších vecí, ktorá sa vám mohla stať.

Táto kniha je určená všetkým, ktorí chcú robiť marketing  
lepšie s akýmkoľvek budgetom.

Martin Woska držal v ruke Grand Prix zo súťaže EFFIE Europe, jediné najvyššie ocenenie za efektívnu reklamu v Európe. Obzeral si túto matnú čiernu cenu s ostrými hranami, ktorá váži asi 2 kilá, a stále nechápal. V konkurencii kampaní z celej Európy a klientov, ktorí majú niekoľkonásobné rozpočty, sme získali najvyššie ocenenie pre Slovensko. Sedeli sme spolu v našej zasadačke s výhľadom na hrad Devín. Na policičke za ním sa leskli reklamné ocenenia zo sveta, ale toto bolo výnimočné. Effie ako jediná súťaž na svete nehodnotí len kreativitu, ale hlavne dopad reklamy na hodnotu značky, predaje a návratnosť marketingovej investície.

„Podme z toho vyťažiť čo najviac! Spravíme reklamu, že vieme robiť efektívnu reklamu?“ povedala naša riaditeľka Maru a zarazila sa, kolkokrát povedala slovo reklama v jednej vete.

„A čo keby sme napísali knihu?“ navrhol Jaro Zacko.

„Vždy som chcela knihu o Triade a reklame,“ zamyslela sa s úsmevom. Tento nápad sa jej zjavne páčil.

„Áno, ale nielen. O tom, ako robiť kampane s menším budgetom. Marketingové budgety sa predsa osekávajú stále, je to nekonečná téma.“

„Je pravdou, že síce nie sme marketingové oddelenie, ale videli sme viac rozpočtov ako bežný marketér za celý život. Môžeme ukázať kopu príkladov, ako s nimi pracujeme,“ poznamenal Martin.

„Inak, viete, čo vám zostane, ak osekáte BUDGET?“ s nadšením v očiach sa spýtal Peter Baslík, náš head of art. „Predsa B D G T.“ A nakreslil na tabuľu tieto **4 PÍSMENÁ**

„Super! To znie ako ozajstný framework alebo prednáška na Cannes Lions,“ zasmial sa nadšene Martin a pokračoval. „Keď nemáš budget, musíš zosekať BDGT, Bulshit, Don'ts, Goals a Templates.“

V duchu sme sa už všetci videli, ako držíme v rukách našu knihu. No vtom sme si spomenuli na to najdôležitejšie.

„Maru, ešte jedna vec, máme na to budget?“

**BUDGET**



**BDGT**

# BIEDA LESK A BIEDA MARKETINGOVÉHO ROZPOČTU

Je taký určujúci. Všetko od neho závisí a nič sa bez neho nepohne. Vzbudzuje nádeje aj frustráciu. Je predmetom boja v zasadačkách a lobingu pri kávovaroch. Základný kameň biznisového plánovania každej značky. Nielen marketingoví riaditelia, ale aj podnikatelia sa naň upínajú a dúfajú, že keď investujú ťažko zarobené peniaze do marketingu, pomôže im to viac predávať.

## DÔKAZ SPOLUPATRIČNOSTI (ROZPOČTOV A MARKETÉROV)

IGOR TÓTH

JURAJ HOLUB

DÁŠA JURÍKOVÁ

BRANISLAV BRZULA

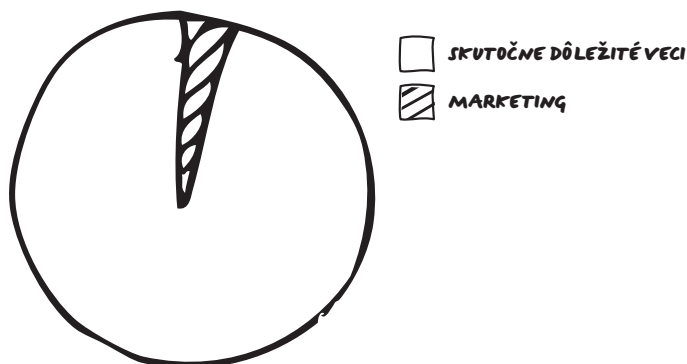
KAŽDÝ MARKETÉR ROKA MÁ V MENE „R“ AKO ROZPOČET.

NÁHODA? NEMYSLÍM SI.

## Posledný pri plánovaní, prvý pri sekani

Rozpočet na výrobu, vývoj, prevádzku, IT, ľudské zdroje a potom je tu ešte marketingový rozpočet. Často zanedbávaná položka, určena „už len“ na to, aby ste produkt či službu dostali k ľuďom. Bežne sa vypočíta ako posledný zostatok budúceho obratu po odpočítaní všetkých ostatných projektovaných nákladov a zisku.

### CELKOVÝ BUDGET



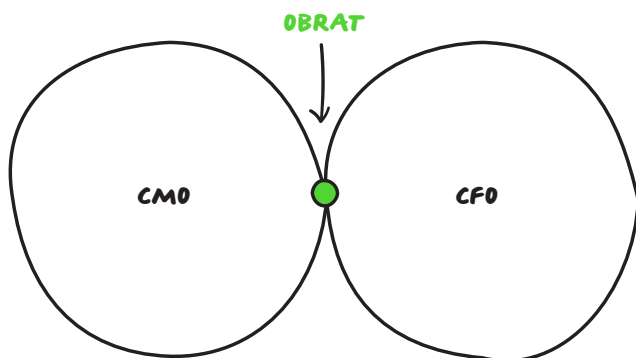
@BDGT\_BOOK

Často sme počuli až posmešné príbehy o pohľade generálnych riaditeľov alebo predstavenstva na marketingové oddelenie. Je až šokujúce, že štvrtina riaditeľov firiem vo svete vôbec nepovažuje marketing za prínosný pre rast spoločnosti. V prípade finančných riaditeľov je to ešte horšie. Polovica si myslí, že marketing nedokáže obhájiť hodnotu, ktorú spoločnosti prináša. Pravdepodobne preto sa **40 percent finančných riaditeľov vyjadrilo, že pri recesii by nebránili marketingový rozpočet pred znižovaním.**<sup>1</sup>

Úprimne, toto zasa až také šokujúce nie je, veď čo iné by sme čakali od racionálnych ľudí, ktorí rozmýšľajú v číslach a tabuľkách? Ťažko sa im vysvetľuje dlhodobá investícia do hodnoty značky, ktorá sa vráti o niekoľko rokov, ak dovedy nič nepokašleme. Ťažko sa ich presvedča, že ak reklama vzbudí u ľudí emócie, ak sa zasmejú, potešia či vyronia slzičku, je to skutočná hodnota.

Každý podnikateľ vie, aké ťažké je investovať do marketingu. Musíte sami pred sebou obhájiť, že má zmysel dať peniaze do niečoho, čo môže, ale nemusí vyjsť. Patrí to však k tomu. Nadchýnanie, presvedčanie a vysvetľovanie je súčasťou práce marketéra, od jeho kolegov, cez agentúry až po dodávateľov. A jej predmetom je často práve rozpočet.

**ZVYČAJNÝ PRIEMIK OBLASTÍ, KTORÉ SÚ  
DÔLEŽITÉ PRE MARKETINGOVÉHO (CMO)  
A FINANČNÉHO RIADITEĽA (CFO).**



@BDGT\_BOOK

V stávke je veľa. Investície do marketingu neustále rastú a marketéri tak sedia na stále väčších rozpočtoch. Na druhej strane je tu obrovská fragmentácia pozornosti a preraziť je čoraz drahšie. Práve nevyspytateľnosť, zodpovednosť, rozpočty, tlak na výsledky robia z marketingu jednu z najstresujúcejších prác vôbec. Dve tretiny marketérov zažili vyhorenie a takmer každý pracuje do noci, len aby stihol odpísať aspoň na tie najdôležitejšie maily. Stále nové kampane, výsledky, stretnutia, prezentácie, plánovanie a tlak z každej strany.

**Priemerný marketingový riaditeľ vydrží na svojej pozícii len tri a pol roka.**<sup>2</sup> Významným dôvodom je, že väčšina marketérov nevie ukázať priamy vplyv marketingu na zisk firmy. Vnímanie značky a zásah TV spotov sa odzrkadľuje v zisku len pomaly. Marketing sa tak stáva nákladom a nie investíciou, ktorá prináša do firmy peniaze. Marketingové výdavky preto stále viac priťahujú pozornosť podnikateľov a finančných riaditeľov. Prvý rozpočet, ktorý sa v kríze znižuje, je marketingový. Takmer každý marketér už zažil zníženie rozpočtu a len minimum z nich to prekvapilo. To tiež prispieva k vyhoreniu a stresu.

V tejto knihe sme sa preto porozprávali s marketérmi, ktorí sú na svojej pozícii niekedy aj viac ako 10 rokov, o tom, ako dokážu dlhodobo prinášať rast a výsledky. Majú síce rozdielne veľké rozpočty, ale spája ich jeden prístup, ktorý sme počas rokov videli znovu a znovu.

Tento prístup sme pomenovali **BDGT**.

Vychádzame zo skúseností, že ak chcete robiť úspešný marketing, treba osekať zbytočnosti (**Bullshit**), nedá sa (**Don'ts**), nejasné ciele (**Goals**) a šablónovité rozmýšľanie (**Templates**).

**B**ULLSHIT

**D**ON'TS

**G**OALS

**T**EMPLATES



## Čo vás čaká v tejto knihe

V tejto knihe sa pozrieme na tri veci, ktoré vám pomôžu pracovať s rozpočtom efektívne, bez ohľadu na to, či vám ho znížili, zvýšili, alebo aký je veľký.

1. V prvej časti spoznáme zmysel marketingových rozpočtov. Pozrieme sa, ako vznikajú a ako ich ovládnuť.
2. V druhej časti vám predstavíme prístup BDGT, ktorý pomáha robiť efektívny marketing s akýmkoľvek rozpočtom.
3. V tretej časti sa pozrieme na „zosilňovače pre rozpočty“, teda ako z rozpočtu vytrieskať čo najviac.

*Poznámka: Dopredu sa ospravedlňujeme jazykovedcom, že sme niektoré výrazy v knihe ponechali v angličtine. Veľmi sme sa snažili vyjadrovať po slovensky (dokonca sme túto knihu písali v Devíne, kde si Štúrovci dali slovanské mená a na neďalekej fare Anton Bernolák napísal svoju prvú knihu), ale prekladať slovné spojenia ako biznis case by podľa nás nemalo pre pochopenie veľký prínos. Angličtinu používame tam, kde to má zmysel. Naopak, o tom, kde to nemá zmysel, sa dozviete v marketingovom slovníku v kapitole o bulšite ☺.*

# ROZPOČET AKO UKAZOVATEL' EGO „EGONOMETRIE“

Keďže náklady na marketing stále rastú, marketéri svoju dôležitosť často odvodzujú od veľkosti rozpočtu, ktorým disponujú. Možno to poznáte z médií. Tamtá sedí na takom rozpočte, tamten zase na takom a tí z Procter & Gamble a Samsungu na tom najväčšom. Do istej miery je váš rozpočet aj symbol statusu, dáva vám pocit moci a je umelý poháňač ega.


A to, samozrejme, všetko riadne komplikuje. Tí z vás, ktorí máte základy psychológie (alebo ste sa ich skrátka naučili za behu), viete, že len čo sa manipuluje s niečím, čo sa vzťahuje na ľudské ego, vie to narobiť riadnu paseku. Keď sa znižuje marketingový rozpočet, je to často, akoby ste marketérom ukrojili z ega.

A keďže rozpočet je základnou súčasťou plánovania, je to ešte horšie. Zmena rozpočtu totiž nabúrava naše plány. A to nemá nikto rád. Keď sa vám zníži rozpočet, môže vám hlavou prebehnúť proces akceptácie zmeny, ktorý môže vyzeráť nejako takto:

## FÁZY AKCEPTÁCIE ZMENY PRI ZNÍŽENÍ MARKETINGOVÉHO BUDGETU


### POPIERANIE

„To určite myslia vývoj toho nového produktu.  
To nemôžu mysliet náš budget.“




### HNEV

„Počkať, to vážne idú katnúť marketing?!?  
Šibe im už načisto???“




### FRUSTRÁCIA

„Načo sa tu deriem každý deň do večera?  
Čo teraz mám akože robiť? Kašlem na to.“



### SKÚMANIE

„Hm, možno by sa teoreticky dalo  
niečo z toho vyčarovať...“



### AKCEPTÁCIA

„Ok, nejako to už prežijeme, veď nejako už bude.“

Ale nezúfajme. Skúsenosti ukazujú, že nejde len o výšku rozpočtu. So zmenšeným rozpočtom sa dá žiť a dokonca sa s ním dá veľa dosiahnuť. A to preto, že nižší rozpočet prináša obmedzenia a obmedzenia sú zdrojom inovácií. Ale hlavne zabudnite na porovnávanie sa. Je to cesta tak akurát k depresii a vyhoreniu, pretože realita je aj tak takáto.

## POROVNANIE VÁŠHO BUDGETU

**MARC PRITCHARD (P&G)**

\$4,4 MILIARDY



**YOUNGHEE LEE (SAMSUNG)**

\$2,4 MILIARDY



**VY (A JE TO OK)**



@BDGT\_BOOK

Ešte lepšia správa je, že ak pracujete na marketingovom oddelení, nemusíte sa pasívne pozerieť na znižovanie rozpočtu, ale môžete byť priamo pri jeho tvorbe alebo zvyšovaní.