

Валентин Перция, Лилия Мамлеева

«Анатомия бренда»



НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
 2. Диссертации и научные работы
 3. Школьные задания
- Онлайн-консультации
Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА
Приглашаем авторов

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ -
На сайте электронной библиотеки по экономике и праву
www.учебники.информ2000.рф.

Нашим родителям посвящается

Благодарности

Эта книга появилась на свет благодаря тому, что в 2001 году начала свое существование компания BrandAid. Правила и процедуры создания бренда, описанные здесь, разрабатывались в течение пяти прошедших лет. Все сотрудники компании – исследователи, неймеры, дизайнеры, маркетологи – внесли свою лепту в этот труд. Мы благодарны всем, кто когда-либо был с нами, и особенно тем, кто сегодня помогает двигать великую идею брендинга вперед, ежедневно приходя на работу в BrandAid в Киеве и Москве.

Глава 1

Предисловие для владельцев бизнеса, директоров и топ-менеджеров компаний

Эта книга – первое в мире практическое руководство по разработке брендов.

Ее появление – ответ на неосознанную тактику специалистов по брендингу: скрывать правду о создании брендов. Вы не задумывались, почему существуют рекомендации почти для всего на свете: от того, как заниматься сексом, до того, как проводить «мозговой штурм», а рекомендаций по последовательному созданию бренда – нет?

Какая бы причина ни стояла за отсутствием руководств по созданию брендов, это уже не важно – теперь у нас есть эта книга. Мы представляем в ней методику пошагового создания работающего бренда, проверенную в течение пяти лет на более чем 200-х проектах.

Книга состоит из двух частей. Первая предназначена для вас, владельцы бизнеса, директора и топ-менеджеры компаний. Ее объем – около десяти страниц. Прочитав их, вы поймете, действительно ли у вас есть бренд в полном понимании смысла этого слова.

Если окажется, что у вас нет бренда, или вы почувствуете неуверенность, положительно отвечая на этот вопрос, вторая часть книги должна быть внимательно прочитана вашими подчиненными (заместителями по маркетингу, маркетинг-менеджерами, специалистами отдела маркетинга) и партнерами (консультантами, рекламными агентствами, подрядчиками), т.е. всеми, кому вы платите деньги за помощь в развитии вашего бизнеса.

Готовы ли вы к завтрашнему дню?

Ваш бизнес всегда находится в одной из двух ситуаций: побеждает или проигрывает. Проигрывает, когда стоит на месте или стагнирует. Выигрывает, когда развивается. Не имеет смысла анализировать все барьеры, которые стоят на пути быстрого развития вашего бизнеса, – их слишком много. Однако есть один, крайне важный, зависящий не от производства и ресурсов, масштаба компании и ее денежных потоков, а от способностей ваших сотрудников думать.

Этот барьер называется «понимание покупателя».

Мы утверждаем: любая российская или украинская компания, пренебрегающая этим знанием, рано или поздно разорится и уйдет с рынка. И скорее рано, чем поздно. Развитие современной мировой экономики не оставляет тугодумам ни одного шанса на выживание.

Вам, как директору компании, необходимо знать, что сегодня большинство покупок делается людьми с учетом огромного количества факторов, которые современные маркетологи объединяют понятием «бренд».

Вам, как директору компании, необходимо знать, что сегодня весь бизнес строится вокруг покупателя. А значит, вокруг бренда.

Вам, как директору компании, необходимо знать, что выживут только те организации, которые поставили бренд в центр своего развития. В таких организациях генеральный директор каждый понедельник открывает собрание директоров вопросом: «Что вы сделали за прошедшую неделю, чтобы усилить наш бренд?»

Для того чтобы выжить в современном бизнесе, российские компании должны включить свою способность думать. О будущем, о себе, о покупателе. Рынки развиваются такими темпами, что времени на чесание затылка уже не осталось. И либо вы поставите бренд во главу угла своего бизнеса, либо этого бизнеса у вас не будет!

Какую выгоду несет покупателю ваш бренд?

Бренд – это выгода. Функциональная, эмоциональная, психологическая или социальная: любая, которую человек покупает вместе с товаром или услугой. Именно за эту

дополнительную выгоду человек готов платить при покупке бренда больше по сравнению с «обычным товаром». Чтобы понять, все ли в порядке с вашим брендом, начните с простого теста: продолжите внизу фразу «Мой бренд дает покупателю следующие дополнительные выгоды...»

Мой бренд дает покупателю следующие дополнительные выгоды:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

Для того чтобы было ясно, о чем идет речь, приведу несколько примеров того, как закончили бы эту фразу известные компании.

Автомобиль BMW дает возможность продемонстрировать свою принадлежность к определенной группе людей.

Конструкторы Lego позволяют детям развиваться, играя.

Йогурты Danone – источник полезных бактерий для полноценного функционирования организма.

Ноутбуки Apple демонстрируют окружающим, что их владелец – оригинальная личность.

Далее мы очень подробно обсудим способы формулирования выгоды от бренда. Пока же проверьте себя: удалось ли вам описать те выгоды, которые получает покупатель «в нагрузку» к вашему товару? Если да, то поставьте на полях книги «плюс».

Знаете ли вы, кто покупает ваш товар?

В мире практически нет товаров или услуг, предназначенных для всех. Для того чтобы определить, кто именно должен покупать товар или пользоваться той или иной услугой, в маркетинге было введено понятие «целевая аудитория» – группа людей, объединенных по определенным критериям.

Наверное, вы слышали об этих целевых аудиториях, и поэтому сможете без проблем сформулировать, кто именно является основным покупателем вашего бренда.

Мой товар покупают

Пол		М		Ж
Возраст	10–14			
	15–20			
	21–29			
	30–39			
Пол		М		Ж
	40–49			
	50+			
Доход		Низкий	Средний	Высокий
Прожи-вание	Деревня	Город не-большой	Средний город	Большой город
Образо-вание	Началь-ное	Средняя школа	Незакон-ченное высшее	Высшее
Наличие детей	Нет	Один	Два и более	
Женат/Замужем	Да	Нет		
Работает	Да	Нет	Времен-но нет	

Как быть, если ваш бизнес – продажа еды на улице? Или если вы владеете сетью кинотеатров? Или предоставляете доступ к Интернету посредством карточек? То есть,

казалось бы, продаете все и всем...

В этом случае опишите своего потребителя с точки зрения дохода, желаний («хочу все время быть в Интернете», «хочу перекусить», «нужно убить выходные»), одежды, привычки покупать газеты и т.д. Вы ОБЯЗАНЫ знать своего потребителя в «лицо». Иначе он забудет «лицо» вашего товара!

Если вы смогли описать своего покупателя, поставьте на полях еще один «плюс».

Есть ли у вашего бренда план?

Все бренды должны продаваться в том объеме, который оправдывает вложенные в них средства и позволяет «откладывать» деньги на будущее развитие.

Этот «тот объем», который должен быть точно определен: в штуках, процентах рынка, прибыли, количестве проб и повторных покупок и т.д. Иногда бренды не могут в первый год (или даже годы) существования порадовать своих создателей положительными цифрами в графе «прибыль» – для некоторых рынков это совершенно нормально. Тем не менее такое положение дел не избавляет бренд от необходимости подчиняться общей логике бизнеса – зарабатывать деньги.

Итак, если вы точно знаете выполняемые брендом задачи и можете назвать численные показатели их выполнения на год (сезон) и три года, вы заслужили еще один «плюс».

Почему ваш бренд лучше?

К этому вопросу вы уже готовы: выше мы описали выгоды, предоставляемые нашим товаром покупателю. Однако у любого товара должен существовать целый набор дополнительных выгод и обоснований для его выбора. Например, легковой автомобиль BMW помимо своей прямой функции (перемещения людей в пространстве) и демонстрации принадлежности к определенной группе потребителей (которых никогда не перепутаешь с владельцами Mercedes-Benz) обещает:

- отличительный внешний вид;
- определенное внутреннее наполнение, помогающее водителю управлять автомобилем;
- точно подобранную гамму цветового оформления автомобиля;
- узнаваемое расположение приборов;
- разнообразие обращений к разным целевым аудиториям (3-я, 5-я, 7-я серии);
- регулярное обновление внешнего вида;
- оригинальная и запоминающаяся реклама;
- обращение к владельцу-водителю.

Ваш бренд, как и бренд BMW, должен быть многогранным. Если выразиться образно, его должно быть приятно взять в руку: бугорки, впадинки, трещинки, шершавости, текстура, запах, цвет – все должно быть продумано так, чтобы покупателю никогда не захотелось расстаться с ним.

Мой бренд имеет следующие дополнительные преимущества для потребителя:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

Если вы смогли вписать и определить три дополнительных преимущества, о которых постоянно сообщаете потребителю по разным каналам (оригинальная упаковка – также преимущество, постоянно «передаваемое» рынку), то ставьте себе еще один «плюс»!

Знаете ли вы трех своих основных конкурентов?

В принципе ответ на вопрос «Кто наши основные конкуренты?» не должен вызывать у вас никаких затруднений. Однако за много лет работы авторы убедились в том, что это – сложный вопрос, по которому руководство компании часто не достигает консенсуса.

Если собрать в одной комнате более трех топ-менеджеров одной организации, высока вероятность, что каждый из них назовет свою тройку главных конкурентов компании. А ведь четкое понимание «против кого дружим» не только позволяет сплотить ряды, но и помогает тщательно изучить все аспекты работы конкурентов. Особенно если они крупные и опытные...

Итак, не теряя времени, прямо сейчас соберите совещание и попросите всех присутствующих записать на листке бумаги трех главных «врагов». После чего, закончив удивляться разбросу мнений, договоритесь о едином шорт-листе. Если у вас существует тщательный анализ конкурентов, их брендов, предоставляемых ими преимуществ и выгод, прибавьте к вашей коллекции «плюсов» еще один.

Есть ли book у вашего бренда?

«Все говорят: “Купи слона”, а ты купи слона!» Эта детская присказка, которую нужно повторять по кругу, пока не надоест, очень хорошо описывает ситуацию с документом, который называется «Книга бренда» – brand book.

Сотни владельцев бизнеса все время спрашивают своих маркетологов: «Есть ли у нас brand book?» Но вот беда: многие маркетологи не знают, что это за книга, и что в ней должно находиться.

Словосочетание brand book до недавнего времени означало сбор правил и руководство по применению графической идентификации бренда или компании. В последнее время в мире принято называть «Книгой бренда» собрание всей информации о бренде: от графических констант до описания целевой аудитории.

Давайте проверим, есть ли у вас полноценный «бренд-бук». Для этого поставьте галочку рядом с каждой строкой, если у вас имеются:

- миссия бренда (выраженная для основных целевых аудиторий: потребителей, сотрудников компании и учредителей);
- маркетинговые цели бренда (объем, прибыль, штуки, и др.);
- маркетинговый сценарий (как бренд должен вести себя в категории);
- сценарий работы с покупателями (кто они и как должны вести себя после контакта с нашим брендом);
- обещание бренда (источник преимущества, основная и дополнительные выгоды и пр.);
- выражение обещания (символизация (имя, лого, цвет...), упаковка, сервис и поддержка, оформление мест продажи, сопутствующие товары (услуги), Интернет, использование и утилизация и прочее);
- брендинг-план (как это обещание будет донесено до покупателя);
- коммуникационный план (с помощью каких средств это обещание будет донесено до покупателей).

Если в вашем «бренд-буке» содержатся хотя бы некоторые пункты из перечисленных выше, можете добавить себе «плюс» и по результатам этой главы.

Глава 2

Предисловие для маркетинг-менеджеров, специалистов по брендингу и сотрудников рекламных агентств

Как правило, подавляющее большинство современных книг по брендингу излагает лишь путаный взгляд их авторов на изучаемый нами предмет.

Все известные специалисты рассказывают, почему, по их мнению, тот или иной бренд стал успешен, и как это можно использовать для других брендов. Авторы таких книг предлагают читателю самостоятельно сделать выводы из прочитанного и встроить их в свою систему создания и развития брендов. В 95% случаев этого не происходит вследствие несистемного изложения материала и недостаточной методической подготовленности читателей. Лишь редкие книги дают стройную систему знаний по брендингу, еще более редкие – описывают методики по созданию и развитию брендов.

Эта книга – первое в мире изложение стройной системы и методики создания брендов.

Она является квинтэссенцией опыта компании BrandAid, которая работает в области брендинга с 2000 года. В основе ее методики лежит подход под названием Brand Essence (англ. – суть бренда). «Суть бренда» была создана более 20 лет назад в Англии в компании Bates and Yankelovich. В 1998 году методика Brands Essence была впервые опробована одним из авторов в рамках работы в рекламном агентстве Bates Ukraine.

За почти шесть лет работы бренд-инновационной компании BrandAid в двух ее офисах (Киев и Москва) по этой методике было проведено 215 проектов, из которых более 80 касались разработки брендов «с нуля», и более 50 – изменения уже существующих брендов. Кроме того, основные положения методики проходили «обкатку» на более чем 50 тренингах «Анатомия бренда», в котором приняли участие более 500 человек из пяти стран мира.

Таким образом, перед вами практическое руководство по созданию и развитию бренда.

Таблица 2.1. «Есть ли у меня бренд?» (заполняется маркетологами)

№ п/п	Вопрос	Да
1	Существует миссия бренда (для покупателей, сотрудников, партнеров)	
2	Определено место и задачи бренда в системе брендов компании	
3	Описаны маркетинговые цели бренда в измеряемых величинах	
4	Существует описание степени развития категории и в связи с этим уровня восприятия брендов в категории	
5	Понятны мотивы потребления в категории, критерии выбора, переключатели, роль покупателя/потребителя в покупке, цикл покупки	
6	Есть знание обещаний конкурентных брендов, описание их целевых аудиторий	
7	Есть полное понимание нашего покупателя (соцдем характеристики, мотивация, инсайты, поведение покупателя до и после (желаемое) контакта с брендом)	
8	У вашего бренда существует модель (тип бренда, источник выгоды, обещание, основной мотив, компоненты)	
9	Модель бренда и его отношения с потребителем выражены через имя, логотип, цвет, упаковку, сервис, оформление мест продажи и пр.	
10	Существует план «знакомства» потребителей с вашим брендом и разработаны все аспекты будущих коммуникаций	
11	Есть программа мероприятий по контролю всех составляющих бренда в будущем	

Глава 3

Голова – предмет темный и исследованию не подлежит¹

Главный вопрос, который на протяжении столетий терзал всех, причастных к созданию и продаже товаров и услуг, в свое время был гениально выражен героем Владимира Басова в фильме «Приключения Электроника»: где же у него кнопка? Знание «кнопки», которая заставляла бы покупателя положить в свою покупательскую корзину нужный производителю товар или услугу, открывает перед этим производителем безграничные возможности развития. Вот почему, начиная с начала 60-х годов прошлого века, на свет появились сотни теорий, так или иначе объясняющих поведение покупателя.

Особой разницы между ними не было – все они описывали различные состояния человека в процессе покупки. По наиболее распространенной классификации их всего пять:

1. Инициатор («было бы здорово это купить!»),
2. Покупатель («ох, вечно мне говорят куда идти и что купить»),
3. Влиятель («ребята, давайте все-таки возьмем не светлое, а темное!»),
4. Пользователь («ну-ка, ну-ка, что у нас тут?!»), и
5. Оценщик («больше эту гадость чтобы не брали!»).

Конечно, если речь идет о приобретении жевательной резинки, то все эти роли один человек «проигрывает» в течение одной-двух секунд, которые отделяют его от мгновенно возникшего желания ее купить до первых вкусовых ощущений от продукта. Другой полюс этого процесса можно представить себе в виде государственной закупки военного оборудования: тут все этапы процесса могут быть расписаны законодательно и закреплены за разными юридическими лицами, а ситуация может развиваться месяцами или даже годами.

Несмотря на то, что мы так логично разделили процесс на этапы (табл. 3.1), в реальной жизни все может выглядеть более сложно. Инициатор может оказаться недостаточно активным, и процесс покупки просто не начнется. Влиятель не сможет убедить покупателя в неправильности выбора, а Оценщик не найдет убедительных доводов против приобретенного товара, и очевидная для него ошибка будет повторяться при других «походах в магазин».

На страницах этой книги мы будем говорить в основном о двух состояниях – Покупатель и Пользователь, так как именно эти «воплощения» чаще всего отчетливо выделены во взаимодействии людей с товарами массового потребления.

В благоприятном для нас случае Покупатель является и Инициатором покупки, и Влиятелем, и Пользователем, и Оценщиком.

В более сложном – Покупатель может не быть Пользователем, но иметь решающее влияние при выборе товара (закупка одним членом семьи товаров в супермаркете для всей семьи, покупка мамой еды или игрушек для ребенка, приобретение мужем автомобиля для семьи и пр.).

¹ Фраза принадлежит герою Л. Броневого, доктору из кинофильма «Формула любви», поставленному по сценарию Григория Горина.

Таблица 3.1. Описание состояний при взаимодействии с товаром/услугой

Состояние	Описание
Инициатор	Начинает процесс покупки товара через высказывание намерения (спонтанное осознание необходимости, запланированная заранее покупка, установленные правила и пр.)
Покупатель	Физически совершает процесс приобретения товара или услуги, которая рекомендована к приобретению Инициатором. Но может сделать и свой выбор, основываясь на внутреннем представлении о том, что необходимо. При этом он (она/они) может пользоваться как своими, так и чужими деньгами
Влиятель	Имеет решающее или рекомендательное влияние на Покупателя, которое может полностью или частично изменить его мнение о том, что нужно купить
Пользователь	Тот (те), кто будет пользоваться товаром или услугой
Оценщик	Выносит окончательный вердикт о купленном товаре или услуге. При этом сам может не пользоваться им (ей). Его мнение учитывается в будущем (при продолжении пользования товаром или при следующей покупке)

В итоге попытки объяснить с рациональной точки зрения процесс выбора и покупки товара, в который включено множество совершенно нерациональных и до конца не понятых факторов, закончились, оставив нам на память несколько более-менее логичных схем. Самая известная из них, наверное, в силу своей простоты и приближенности к жизни, – AIDA.

По преданиям старины глубокой, AIDA сначала в виде модели «внимание – включение – понимание» была предложена в 1913 году Уолтером Дилл Скоттом (Walter Dill Scott), психологом Northwestern University. В дошедшем до нас четырехбуквенном варианте формула появилась с легкой руки некоего Стронга (E. K. Strong) в 1925 году. Отдавая дань уважения этой самой короткой и популярной в рекламе формуле, приведем «расшифровку» четырех шагов.

Attention (англ. – внимание). Потребитель должен получить информацию о товаре: о том, что он существует, где находится, как работает, зачем нужен и как его получить.

Interest (англ. – интерес). Потребитель должен быть стимулирован для того, чтобы проявить интерес к товару. Какими специальными характеристиками, нужными потребителю, обладает товар? Как он может удовлетворить его потребности? В ходе этой стадии потребитель вырабатывает отношение к продукту, решая, нужен ли он ему.

Desire (англ. – желание). Если реакция потребителя положительная, и интерес проснулся, то на этом этапе следует создать у него желание совершить покупку. Это происходит путем соединения в воображении покупателя тех нужд, который он имеет, и преимуществ продукта. Фактически мы должны убедить потребителя, что продукт способен удовлетворить его желания и нужды. Это убеждение приводит к...

Action (англ. – действие). На этом этапе покупатель встает, идет в магазин и покупает товар, т.е. совершает действие.

В принципе здесь нельзя ни убавить, ни прибавить; все вроде бы так и происходит. Но люди были бы слишком просты, если бы остановились на представлении покупки как процесса из четырех шагов, поэтому позже появились более сложные модели. В 1967 году Робинсон, Фаррис и Винд² (Robinson, Farris and Wind) предложили рассмотреть покупку как проблему, в ходе решения которой человек предпринимает следующие шаги: осознание

² Robinson P. J., Farris C. W. and Wind Y., Industrial Buying and Creative Marketing, Boston, MA: Allyn and Bacon 1967.

проблемы, поиск информации, оценка альтернатив, решение о покупке, последующее поведение. Эта модель изображена на рис. 3.1.

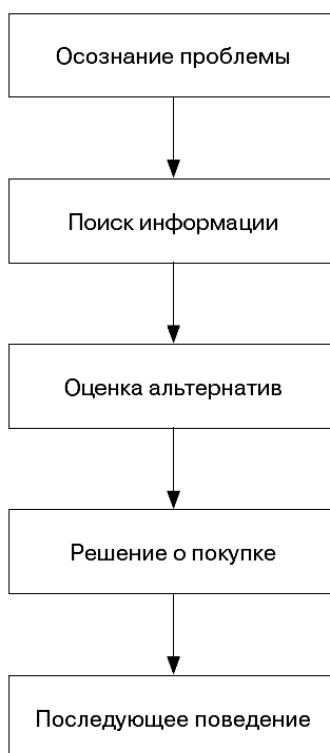


Рис. 3.1. Модель представления покупки как проблемы по Robinson, Farris и Wind

Уповая на интеллект читателя, не будем объяснять каждый этап: названия говорят сами за себя. Заметим только, что на каждой из них покупателя должна сопровождать постоянная поддержка. Ему можно помочь осознать проблему, дать нужную информацию, склонить на свою сторону при оценке альтернатив, убедить принять решение о покупке в пользу нашего товара и подтвердить его выбор на этапе «пост-покупочного» поведения.

Модель Робинсона, Фарриса и Винда может быть применена к любой покупке, тогда как новый товар резко отличается от уже существующего по схеме поведения покупателя. К старым товарам уже не нужны особенные объяснения, они должны лишь вовремя «попасться на глаза» покупателю. В отношении новых нужно еще доказать, что они достойны внимания будущего владельца. Вот почему на свет появились различные модели поведения покупателя относительно новых товаров. Одна из них была предложена Эвереттом Роджерсом³ (Everett Rogers) в 1962 году для инноваций вообще и предполагала следующие этапы: известность, убеждение, решение, внедрение, подтверждение (рис. 3.2).

³ Цит. по книге Everett Rogers. Diffusion of innovations, 4th ed., 1995, Free Press.

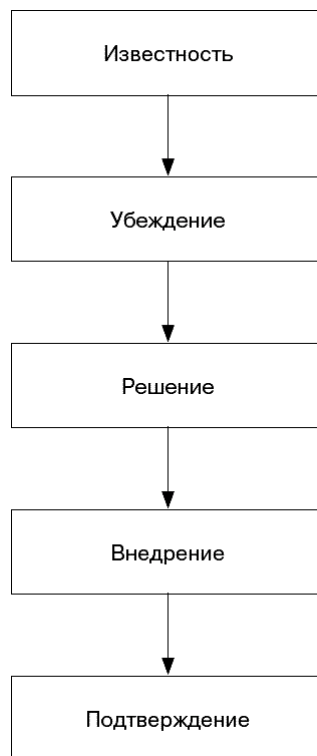


Рис. 3.2. Модель представления покупки нового товара по Everett Rogers

Покупка нового товара начинается с того, что производитель должен создать ему известность, так как потребитель не сможет рассматривать новинку как один из вариантов решения своей проблемы, не зная о ее существовании. Формирование потребителем мнения о новинке (положительное или отрицательное) наступает на следующем этапе, который называется убеждение.

Затем принимается решение – принять новый товар или нет. Внедрение – покупатель начинает пользоваться новинкой. Подтверждение требуется покупателю, чтобы окончательно убедиться в том, что он принял мудрое решение, купив новый продукт (на этом этапе таким подтверждением часто выступает дальнейшая реклама товара, одобрение со стороны знакомых, быстрый рост базы покупателей, звонок или письмо с благодарностью от производителя и т.д.), или в том, что он ошибся.

Поведение покупателей (consumer behavior) оказалось благодатной почвой для создания всевозможных моделей. К настоящему моменту их насчитывается несколько десятков, и все они используются специалистами, чтобы объяснить, почему, приобретая товар или услугу, тот или иной покупатель поступил так или иначе.

Задача, стоявшая перед специалистами по рекламе, оказалась сложной: требовались разработки таких сообщений, которые являлись бы универсальными для всех этапов покупки товара. Конечно, гипотетически существует возможность на каждом этапе цикла покупки «доставать» будущего счастливого владельца товара точно выверенным именно для этого шага рекламным обращением, но на практике это оказалось невозможным. Поэтому рекламисты начали искать другой путь – создавать универсальное сообщение, которое могло бы передать все преимущества товара и охватить все этапы целиком.

Обобщение всегда приводит к потере точности. Однако были найдены пути передачи дополнительных, уточняющих сообщений через другие каналы. Например, при единой рекламной кампании торговой марки одежды в журналах появляется фотография и рассказ о предназначенной только для подростков серии джинсов, а в еженедельниках для женщин – интервью с известной предпринимательницей, главой компании, предпочитающей костюмы именно этой марки. Но основная проблема – как создать уникальное и универсальное

обобщение, – по-прежнему терзала сотрудников рекламных агентств.

Первым, кто предложил вполне универсальную формулу создания такого сообщения, был Россер Ривз (Rosser Reeves), который, будучи директором агентства Ted Bates (Нью-Йорк, США), своей книге «Reality in Advertising» описал теорию Уникального Торгового Предложения (УТП) – Unique Selling Proposition (USP). Согласно теории USP, сообщение о товаре должно быть таким, как показано ниже.

- Уникальным. Наше USP присуще только нашему товару; это заявление, которое не может быть повторено никем другим в этой области. То, что отличает наш продукт от других, и в чем он превосходит иные товары.

- Торговым. USP должно продавать. Наше предложение должно быть прямо связано с желаниями и потребностями покупателей и побуждать к действию. Оно должно быть настолько привлекательным и мотивирующим, чтобы новые потребители заинтересовывались товаром или отказывались от покупки конкурентной продукции.

- Сформулированным как четкое предложение. Предложение должно быть ясное, чрезвычайно привлекательное для потребителя. Оно должно четко говорить покупателю, какие именно преимущества предлагает данный продукт⁴.

Таким образом, по Ривзу, с одной стороны, товар должен обладать такими свойствами, которые позволят говорить о его уникальности, а с другой – рекламисту достаточно создать такое сообщение, которое будет понятно покупателю и заставит его раскошелиться. Надо сказать, что сам Россер доказал миру, что его формула имеет право на существование. «Таает во рту, а не в руках» (конфеты M&M's), «Колгейт очищает ваше дыхание, пока вы чистите зубы», «Как вы произносите слово “облегчение”? R-O-L-A-I-D-S» – все это «формулы» УТП, за успешность которых миллионы американских покупателей проголосовали кошельком.

Однако идея УТП быстро подверглась критике. Многим специалистам было невдомек, как в мире массового производства можно найти уникальные характеристики у почти одинаковых товаров. Поэтому одновременно с концепцией УТП появились другие, например, теория Emotional Selling Proposition («товар должен вызывать у потребителя уникальные эмоции»), или вполне оригинальные – например, позиционирование (positioning).

Согласно теории позиционирования, впервые внятно и доходчиво изложенной Элом Райзом и Джеком Траутом в книге «Позиционирование: битва за ваше сознание» (Ries A. & Trout J., Positioning: The Battle for your Mind) в 1981 году, товар только тогда может претендовать на успех, если способен объяснить, зачем он нужен и чем отличается от подобных ему конкурентных. Причем второму компоненту позиционирования, отличию, авторы идеи придавали особое значение.

Книга Траута и Райза неоднократно издавалась на русском языке, и любой желающий может ознакомиться с теорией этих авторов. И к счастью, и к сожалению одновременно, слово «позиционирование» стало словом-паразитом, которое используется маркетологами к месту и не к месту. Двадцать пять лет, прошедшие со дня опубликования Positioning: The Battle for your Mind, как-то почти прошли мимо мирового маркетингового сообщества. Об этом очень убедительно написал в своей книге Джеральд Залтман «Как мыслят потребители» (Санкт-Петербург, Издательство «Прайм-Еврознак», 2005). Поэтому маркетологи до сих пор оперируют термином «позиционирование», не особенно разбираясь ни в этом, ни в других, более сложных понятиях. Вот почему мы решили уделить немного внимания термину «бренд».

⁴ Более подробно о создании USP – на странице <http://www.mikefrench.com/usp.html>

Глава 4

Что такое «бренд». На подступах к определению.

Самое «узаконенное» определение бренда принадлежит Американской ассоциации маркетинга (American Marketing Associations – АМА): «Имя, термин, знак, символ или дизайн или комбинация всего этого, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов». При внимательном прочтении становится ясно, что это определение неточно, так как в нем нет места самому главному компоненту бренда – человеку, в голове которого он создается. Ведь совершенно понятно, что если завтра, не дай бог, война, и никого не останется в живых, то бренды тоже погибнут. Товары останутся, а брендов не будет: они живут лишь в воображении потребителя.

Ниже приведены пять определений слова «бренд», принадлежащие различным авторам. Перед тем как вы познакомитесь с ними, попробуйте прямо здесь, в книге, изложить свое видение этого определения!

Напишите, пожалуйста, свое определение слова «бренд».

1. «Бренд – это не вещь, не продукт, не компания и не организация. Бренды не существуют в реальном мире – это ментальные конструкции. Бренд лучше всего описывать как сумму всего опыта человека, его восприятие вещи, продукта, компании или организации. Бренды существуют в виде сознания или конкретных людей, или общества».

James R. Gregory, из книги «Leveraging the Corporate Brand».

2. «Мы определяем бренд как торговую марку, которая в глазах потребителя вбирает в себя четкий и значимый набор ценностей и атрибутов. Продукт сделан на фабрике. Но он становится брендом только в том случае, если приобретает множество осязаемых, неосязаемых и психологических факторов. Главное, о чем нужно помнить: бренды не создаются производителем. Они существуют лишь в сознании потребителя».

Charles Brymer, генеральный менеджер Interbrand Schecter.

3. «Бренд – это больше, чем реклама или маркетинг. Это все, что приходит в голову человеку относительно продукта, когда он видит его логотип или слышит название».

David F. D'Alessandro, генеральный менеджер John Hancock, из книги «Brand Warfare: 10 Rules for Building the Killer Brand».

4. «Бренд – это набор восприятий в воображении потребителя».

Paul Feldwick, исполнительный директор по стратегическому планированию BWP DDB, международный директор по брендинг-планированию DDB.

5. «Идентифицируемый продукт, сервис, личность или место, созданные таким образом, что потребитель или покупатель воспринимает уникальную добавленную ценность, которая наилучшим образом отвечает его потребностям».

Leslie De Chernatony, профессор Brand Marketing u директор Centre for Research in Brand Marketing в Birmingham University Business School, автор нескольких книг по брендингу.

«Набор восприятий в воображении потребителя» – это определение бренда, которым можно поставить в тупик всякого маркетолога со стажем или директора компании любого масштаба. С одной стороны, никто не знает, что такое «набор восприятий». С другой – никто не может точно сказать, что такое «воображение потребителя». Но при этом определение хорошее: действительно, бренд как таковой не хранится у нас в голове, однако там по полочкам разложены всевозможные ассоциации, связанные с ним.

Обратите внимание, что почти все авторы пытаются описать то, что бренд находится в воображении потребителей в виде какой-то суммы ощущений: «Бренд лучше всего определить как сумму всего опыта человека, его восприятие вещи, продукта, компании или организации», «...когда он приобретает множество осязаемых, неосязаемых и психологических факторов», «все, что приходит в голову человеку относительно продукта, когда он видит его логотип или слышит название». Такая нечеткость – следствие того, что мы не знаем реальных механизмов функционирования памяти. Нам приходится догадываться, что происходит в голове человека. А если при назывании имени товара он вспоминает множество различных, иногда сложно связанных между собой без помощи бренда, фактов, слов, эмоций, мест, событий и т.д., мы называем это набором ассоциаций и пытаемся их систематизировать.

Специалисты почти договорились (а это такая редкость в маркетинге!), что хранящиеся в голове ассоциации могут быть объединены в своеобразные сети. Эти сети создаются из связей, существующих между названием (логотипом и/или цветом упаковки, и/или рекламной песенкой и пр. – всеми самыми простыми описателями) бренда, которые выступают своеобразными опорными сигналами, адресами ссылок, единицами хранения и другими узлами знаний, хранящимися в памяти. Например, при произнесении слова «ксерокс» (Xerox) могут возникнуть ассоциации: офис, копирование, бумага, запах озона, отчет, большой... Эти ассоциации могут быть у каждого свои. Даже при совпадении некоторых ассоциаций у разных людей, образ офиса будет свой и вспомнится совершенно по-разному («какие интересные сотрудники» или «ненавижу ходить туда»). То же может произойти и при взгляде на логотип компании, несмотря на то, что будет задействован зрительный, а не слуховой канал передачи информации в мозг.

«Ассоциативная сеть» как ступенька к пониманию бренда

Ассоциативная сеть бренда – это все связи, существующие между брендом и другой информацией, хранящейся в памяти. Например, детские воспоминания, связанные со сказкой «Мойдодыр», могут храниться в сознании ребенка так, как представлено на рис. 4.1. При изменении восприятия бренда потребителем изменяется и структура связи с ассоциирующейся с ним информацией. Специалисты различают два типа ассоциаций с брендом – первичные и вторичные. Как следует из термина, первичные напрямую связаны с брендом: упаковка, цвет продукта, цена и все то, что потребитель может воспринять быстро и без дополнительных усилий со своей стороны и со стороны компании. Вторичные самостоятельно возникают как производные от первичных (см. рис. 4.1) или при направленных действиях компании по их созданию. Участвующие в продвижении знаменитости, специальные каналы дистрибуции, место производства товара и т.д. – типичные примеры таких ассоциаций.

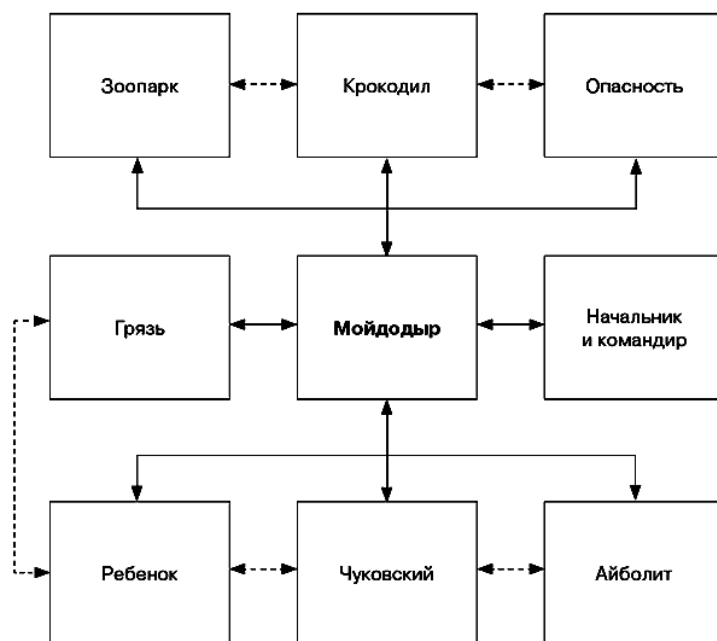


Рис. 4.1. Пример ассоциативной связи со словом «Мойдодыр» (К. И. Чуковский)⁵

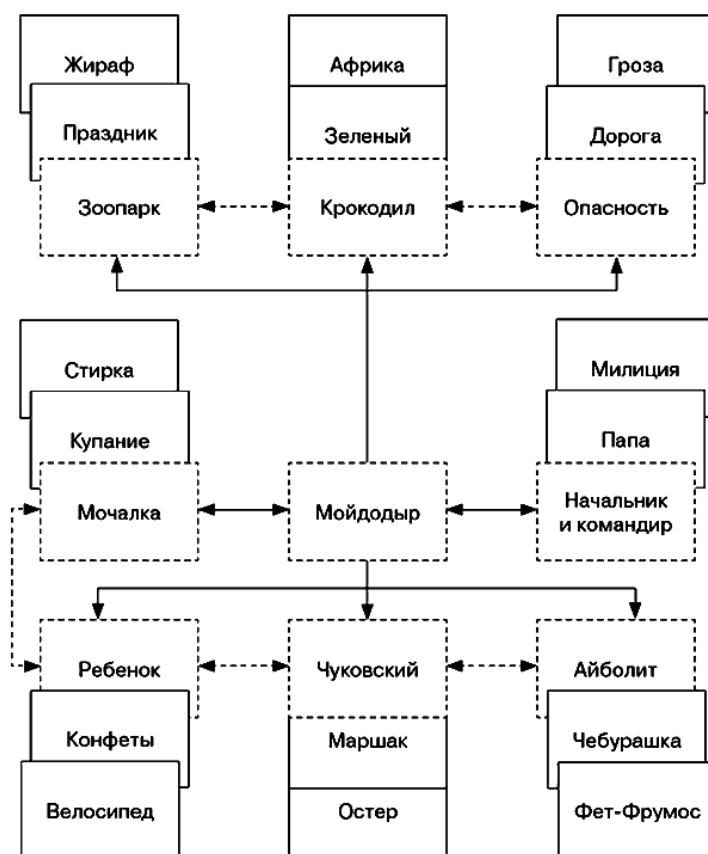


Рис. 4.2. Пример вторичных ассоциативных связей со словом «Мойдодыр»⁶

⁵ Сплошной линией отмечены связи непосредственно с понятием. Пунктиром – связи, которые могут существовать вне его.

⁶ Пунктиром обозначены слова, образующие первичные связи.

Существует много работ, посвященных выявлению всех возможных связей между товаром и другими образами в сознании потребителя⁷. Задача исследователей – понять, каким образом информация кодируется и хранится в памяти человека, чтобы точно и направленно апеллировать к ней, стимулируя его совершать желаемые продавцом действия (в частности – делать покупки).

Сделать это непросто, так как каждый потребитель может запоминать ту информацию относительно бренда, которая по только ему понятным причинам оказалась для него важной, поэтому зачастую сети ассоциаций крайне отличаются у разных потребителей. И если первичными ассоциациями с помощью рекламы, контроля розницы, акций по продвижению товара еще можно как-то управлять, то вторичные – формируются практически бесконтрольно. И все бы ничего, если бы они слишком часто не «превращались» в первичные... Вот почему контроль создания ассоциативных сетей, особенно уровня первичных ассоциаций так важен при создании бренда (рис. 4.2).

Например, ассоциативная связь для бренда Pepsi-Cola может быть такой, как показано на рис. 4.3. Зная это, специалисты по маркетингу могут развивать свой бренд, контролируя, какие именно эмоции он вызывает у потребителей (например, из-за возможной угрозы скандала с Майклом Джексонем компания отказалась от его услуг по продвижению торговой марки). Если же набор ассоциаций неизвестен, это значит, что создатели бренда идут на ощупь в потемках.

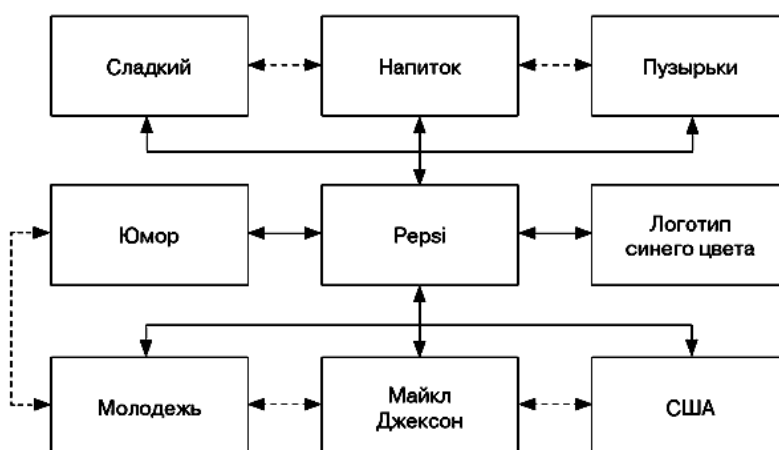


Рис. 4.3. Пример ассоциативной связи бренда Pepsi-Cola⁸

Часто задаваемый вопрос. Можно ли создать товар и начать продавать его без рекламы, а когда он год-два будет нормально продаваться, начинать продвижение?

Ответ. Как уже стало понятно из рассуждений о сетях ассоциаций, если речь идет о бренде, а не о «том, что потом получится», необходимо с самого начала контролировать образы, которые потребитель будет формировать в своем воображении. Если товар стоит на полке «сам», без поддержки, это затрудняет его продажи не только с точки зрения обычной схемы «знание – проба», но и с точки зрения первого контакта. Если вы не продвигаете товар, потребитель не получает ответов на такие вопросы, как «зачем мне эта новинка?», «почему я должен отказаться от привычного и купить этот продукт?», «есть ли гарантия, что новинка стоит моих денег?». Потребитель сам начинает

⁷ Brucks M. The Effects of Product Class Knowledge on Information Search Behavior, Journal of Consumer Research, 12 (June 1985): 1–15; Finlay K., A Reliable and Valid Measurement of Memory Content and Structure as a Function of Brand Usage Pattern, Advances In Consumer Research, 23 1996, P. 282–288.

⁸ Сплошной линией обозначены связи непосредственно с продуктом, пунктиром – связи, которые могут существовать вне конкретного продукта.

встраивать его в уже сложившуюся схему мироощущения, и вовсе необязательно, что место, которое он отведет вашему товару, будет именно таким, каким его задумали вы. А исправлять ощущение значительно дороже, чем формировать его с самого начала.

Майкл Корчия (Michael Korchia), ESSEC (Франция), проанализировав десятки разработанных специалистами ассоциативных сетей, в своей работе «A new typology of brand image»⁹ предлагает свою версию ассоциативной сети для описания бренда, состоящую из 6 общих или 15 конкретных элементов (рис. 4.4).

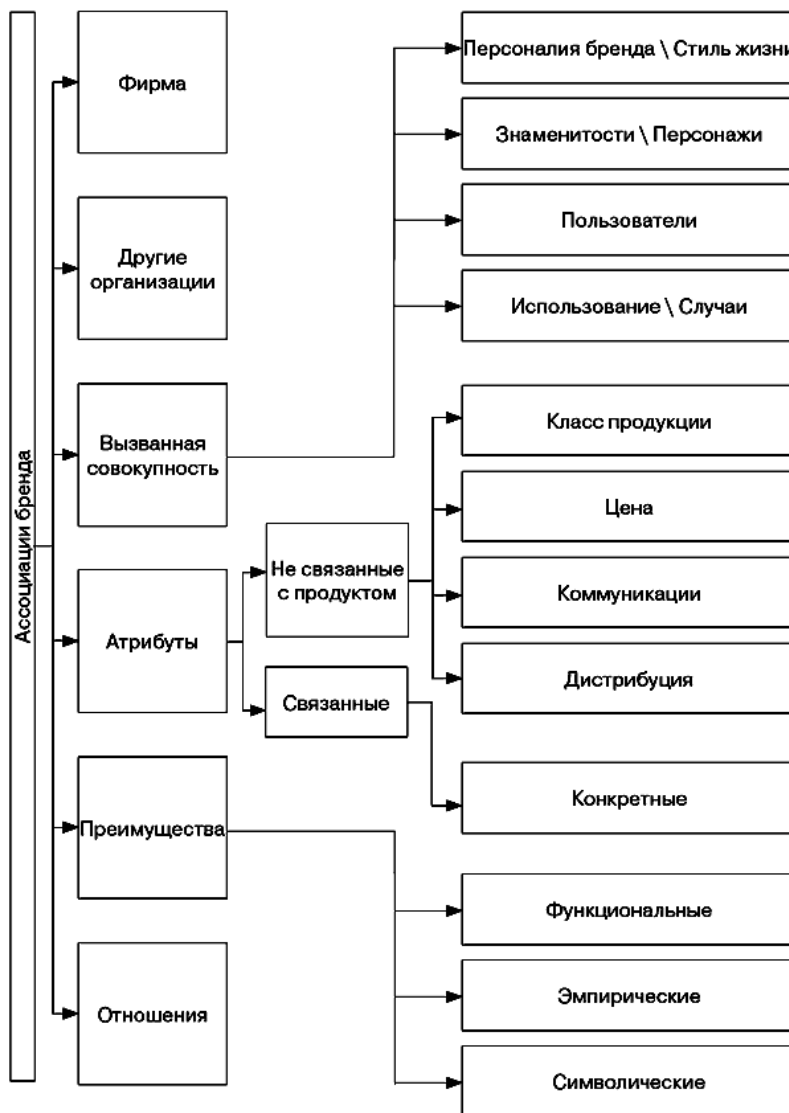


Рис. 4.4. Ассоциативная связь образа бренда по Майклу Корчия (Michael Korchia)

1. Компания: эта категория относится к знанию фактов, связанных с фирмой, – страной, где она находится, ее стратегией, историей и т.д. В эту категорию включаются и утверждения, относящиеся к известности бренда, потому что сам бренд является частью компании.

2. Другие организации: сюда включаются утверждения, относящиеся к конкурентам и сравнивающие их с рассматриваемым брендом; к правительственным организациям, благотворительным фондам и т.д.

⁹ Korchia M., A new typology of brand image, European Advances in Consumer Research Volume 4, 1999, P. 147–154.

3. Вызванная совокупность/Персоналия бренда, стиль жизни: человеческие характеристики, которые ассоциируются с брендом.

4. Вызванная совокупность/Знаменитости или события: когда реклама создает ассоциацию между брендом и рекламирующей его знаменитостью, позже эти ассоциации могут связываться с брендом. Иными словами, его/ее опыт, привлекательность и т.д. могут переноситься на бренд. То же может случиться с событиями.

5. Вызванная совокупность/Образы пользователя: ассоциации бренда с типичным пользователем или другими пользователями.

6. Вызванная совокупность/Образы использования: ассоциации с типичной ситуацией использования – месторасположение, личный опыт или поиск информации.

7. Не связанные с продуктом атрибуты/Категория продукции: ассоциации с категорией продукции, к которой принадлежат некоторые из продуктов бренда. Уровень абстрагирования может колебаться от самого конкретного «Kenzo производит куртки» до абстрактного – «Kenzo производит готовую одежду».

8. Не связанные с продуктом атрибуты/Цена: у потребителей часто возникает сильная ассоциация цены с качеством бренда.

9. Не связанные с продуктом атрибуты/Коммуникация: все ассоциации, главным образом с рекламой, акциями по продвижению и т.п.

10. Не связанные с продуктом атрибуты/Дистрибуция: ассоциации с сетями распространения товара, оформлением магазинов, продавцами.

11. Связанные с продуктом атрибуты – ингредиенты, необходимые для выполнения функции продукта, которую ищет потребитель.

12. Функциональные преимущества: относятся главным образом к физиологическим потребностям и потребностям безопасности, а также к желаниям избавиться от проблемы или избежать ее.

13. Эмпирические преимущества: относятся к тому, какие ощущения возникают при использовании продукции. Они связаны с удовольствием при воздействии на органы чувств, разнообразием и когнитивной стимуляцией.

14. Символические преимущества: относятся к лежащим в основе потребностям в одобрении общества или самовыражении и направленной наружу самооценке.

15. Отношение: показатель степени, в которой человеку нравится или не нравится предмет, где «предмет» используется в общем смысле для указания на любой аспект мира человека.

Полная сеть «по Корчиа» состоит из 65 «ячеек». И если вышеприведенные 15 являются универсальными для большинства брендов, то оставшиеся 50 должны составляться уже исходя из специфики конкретной категории продукта.

Таким образом, все специалисты по брендингу явным («это ментальная конструкция» – James R. Gregory) или неявным образом («все, что приходит в голову человеку относительно продукта, когда он видит его логотип или слышит название» – David F. D'Alessandro) описывают бренд как набор ассоциативных связей с каким-либо понятием, которое отвечает в сознании потребителя за этот продукт. При этом очевидно, что все эти (да и многие другие) определения суть мысли говорящего о понятии. Ни одно из них не может даже претендовать на законченность.

Единственное в мире полное определение термина «бренд»

Специалисты компании BrandAid создавали свое определение бренда около двух лет. В него вошли три компонента, которые вместе с нашей точкой зрения дают практически полное представление об этом понятии: описательное определение, числовое и в виде ассоциативной сети.

Бренд – это последовательный набор функциональных, эмоциональных, психологических и социальных обещаний целевому потребителю, которые являются для него уникальными и значимыми и наилучшим образом отвечают его потребностям.

Вы только что прочитали наше описательное определение бренда. Поскольку за каждым словом в нем стоит определенный смысл, его стоит разбить на блоки и рассмотреть подробнее каждый из них.

Бренд – это обещание...

Если смотреть в суть определения, можно увидеть, что оно сводится к простой фразе «бренд – это обещание».

Действительно, каждый раз, когда покупатель приходит в магазин за нашим товаром, он должен получать подтверждение ранее сделанного товаром обещания. Иногда маркетологам легче представить себе эту ситуацию, если вместо слова «обещание» поставить слово «контракт»: «бренд – это контракт». Покупатель, с одной стороны, и бренд – с другой, заключают договор о том, что первая сторона платит свои деньги, а вторая удовлетворяет те нужды, которые обещала удовлетворить.

Например, Coca-Cola обещает, что в обмен на определенную сумму денег за полулитровую бутылку покупатель получит напиток определенной консистенции, вида, вкуса, насыщенности углекислотой, упакованный в тару определенного образца с заранее известным внешним видом, который удовлетворит его жажду. Чем больше пунктов входит в контракт со стороны бренда, тем лучше. Это не только повышает удовлетворение покупателя от сделки (кому из нас не хочется получить больше за меньшие деньги?!) и дает преимущества над конкурентами, но и позволяет производителю продавать свой товар по более высокой цене.

Давайте сравним предложение от гипотетического напитка со вкусом кока-колы отечественного производителя «ПриКола» и Coca-Cola... Правильно, даже сравнивать не будем, так как список доставляемых ценностей от Coca-Cola будет значительно длиннее и займет несколько драгоценных страниц книги. Особо обратим внимание на то, что в этом перечне на первые места выйдут не только некоторые оригинальные элементы продукта (узнаваемый вкус, нестандартная бутылка, наличие продукции в большом количестве торговых точек), но и те неосознаваемые качества, за которые покупатель готов платить дополнительную сумму денег: реклама, оформление мест продажи, ощущение надежности и интернациональности товара и т.д.

Кстати, мы намеренно взяли для примера Coca-Cola. Именно эта марка имела неосторожность однажды нарушить ею же данное обещание по отношению к своему основному продукту Coca-Cola (Classic). В погоне за делающей в Америке поразительные успехи Pepsi, в 1984 году технологи Coca-Cola сделали новую формулу продукта с более сладким вкусом. 4 млн долл., вложенные в разработку нового продукта, и 51% опрошенных потребителей (из 191 тысячи), которые сказали, что вкус им нравится, гарантировали успех при запуске новинки. Однако никто не сказал потребителям, что New Coke будет выведена на рынок не вместе с привычным продуктом, а вместо него. После того как компания в начале мая 1985 года выставила New Coke по всей стране на полки магазинов за одну ночь, возмущенные потребители бросились к телефонам жаловаться. Количество звонков достигло в середине мая (месяц, когда продукт появился) 5000 в день. 11 июля того же года руководство компании приняло решение «реинкарнировать» классическую формулу напитка и принесло свои извинения потребителям¹⁰.

¹⁰ Цит. по Хартли Р. Ф. Ошибки и успехи в маркетинге. – Вильямс, 2003. –

Бренд – это последовательный...

Последовательность – главная добродетель любого бренда. Если поставить на одну чашу весов креативность продвижения бренда, его внешний вид, специальные акции и многое-многое другое, а на вторую – последовательность, то она перевесит. Причем намного.

Практически никто из покупателей не вспомнит позапрошлогоднюю гениальную рекламу, прошлогодний face-lifting¹¹ логотипа или акцию прошлого месяца «купи две – получи одну бесплатно»¹² – у людей есть чем занять свои мозги, кроме как следить за перипетиями развития одного из сотен используемых ими товаров... Но если вы в течение нескольких лет будете последовательно передавать рынку одно и то же сообщение, люди запомнят это даже против своей воли. Если же вы будете менять сообщения каждые полгода, то при наличии всех остальных гениальных составляющих ваш товар канет в Лету маркетинговых усилий.

Объяснение такому, казалось бы, странному правилу очень простое – мозг человека устроен идеально: он фантастически быстро забывает все, что ему не нужно¹³. Единственный способ «затолкнуть» в него поглубже несущественные с его точки зрения знания – заставить его их зазубрить (вспомните, сколько раз этот способ помогал вам запомнить идиотские формулы или даты сражений для экзаменов). Но поскольку потенциального потребителя практически невозможно заставить сутками заучивать названия ненужных ему товаров, остается лишь один способ проникнуть в его сознание – ломиться туда ежедневно с помощью десятков рекламных контактов.

«Капля камень точит», «повторение – мать учения» – эти пословицы на 100% справедливы для маркетинга. Внедрите повторением в подсознание человека фразы «Хорошо иметь домик в деревне» и «Корона – вкус желания», и при очередной покупке молока и шоколада он выберет «Домик в деревне» и «Корону». Причем на вопрос «Почему он взял именно эти торговые марки?» потребитель даст сто различных и очень похожих на правду объяснений, но не сможет назвать ни одного действительно верного: «Потому что меня запрограммировали многократным повторением».

Часто задаваемый вопрос. Примерно раз в полгода наше рекламное агентство начинает «кампанию» за то, чтобы мы снимали новый ролик и вообще меняли (или, как они говорят, «обновили») всю рекламную идею. В принципе руководство компании также считает, что потребители устают от одной и той же рекламы. Да и новые сотрудники, приходящие в отдел маркетинга и продаж, часто говорят, что их «свежий взгляд» видит ошибки и недочеты в стратегии продвижения, которые неплохо было бы исправить новой рекламой. Правы ли все они? Стоит ли менять рекламу раз в полгода? Есть ли какие-либо правила на этот счет?

Ответ. Правил, к сожалению, нет. Однако есть определенные знания по поводу механизмов функционирования человеческой памяти, которые помогают понять, что единственный способ проникнуть в долговременную память человека с рекламным сообщением – это повторить его так много раз, как это в принципе вообще возможно (исходя из бюджета и выбранного способа рекламирования). Если ваше сообщение в течение года попадет на глаза покупателю несколько сот раз (ролик на ТВ, наружная реклама, постер на дороге, оформление места продажи в супермаркете, плакат на ларьке, радиоспот и т.д.), то он его запомнит. Это произойдет совершенно вне зависимости от того, нравится ли ему показываемая вами реклама, и заинтересован ли он в покупке вашего товара. Проведите эксперимент: прямо сейчас позвоните десяти своим знакомым, не работающим в сфере

¹¹ Face-lifting (англ. – подтяжка лица) – любимое занятие стареющих женщин с деньгами, желающих улучшить свое лицо с помощью небольших косметических операций по подтяжке кожи лица.

¹² BTGOF (Buy Two Get One Free – «купи две, получи одну бесплатно») – сленговое сокращение маркетологов.

¹³ У Лермонтова М. Ю. есть гениальная фраза: «У меня плохая память, я не умею забывать!»

маркетинга и рекламы (скорее всего, это будет очень тяжело сделать, но напрягитесь!) и спросите их, помнят ли они мелодию Nescafe, кусочки роликов Coca-Cola или основную идею рекламы Huggies? Вы, наверное, удивитесь, но они ответят положительно, хотя, скорее всего, вряд ли являются активными покупателями и пользователями этих продуктов. Все дело в повторении: идея Nescafe, настроение Coca-Cola, милые детишки Huggies – они неизменны, как восход солнца на востоке.

Поэтому постарайтесь не менять свое рекламное сообщение так долго, как это возможно! Как минимум – год. А если соберетесь что-нибудь исправлять, то сделайте все возможное, чтобы основная идея бренда осталась и в новой рекламе (как это сделать, вы узнаете в ходе чтения этой книги).

...набор...

Как мы уже выяснили ранее, потребитель запоминает весьма неопределенный массив данных, связанных с брендом. При этом внимание и память каждого конкретного индивидуума выборочно разнообразны. Следовательно, чем больше информации (набор) мы предоставим для запоминания, тем выше вероятность того, что в сознании потребителя хоть что-нибудь останется. Обратите внимание на то, каким количеством различных деталей – большего или меньшего значения – обрастают бренды-лидеры в течение своей жизни.

По аналогии с примером McDonalds (рис. 4.5) вы можете составить свой набор ассоциаций с любым известным брендом. Чем более развит бренд, тем больше таких ассоциаций приходит на ум.

<ul style="list-style-type: none">• МакДоналдс<ul style="list-style-type: none">– Буква М в виде золотой арки• Еда<ul style="list-style-type: none">– Продукт– Завтрак– Гамбургер– Шейки– Жареные продукты– Салаты• Качество<ul style="list-style-type: none">– Свежее– Горячее– Вкусное– Неизменное• Бренды<ul style="list-style-type: none">– BigMac– MacFish– MacFlurry	<ul style="list-style-type: none">• Ценность<ul style="list-style-type: none">– Ценовая политика– Порция– Продвижение• Обслуживание<ul style="list-style-type: none">– Неизменное– Чисто– Быстро– Безопасно– Удобно• Семья – Дети – Веселье<ul style="list-style-type: none">– Клоун Рональд МакДональд– Игрушки и куклы– Площадка для игры• Социальные усилия<ul style="list-style-type: none">– Пожертвования– Дома для престарелых– Программы для меньшинств
---	--

Рис. 4.5. Пример возможного набора ассоциаций бренда McDonalds¹⁴

Задача создания максимально возможного набора ассоциаций проста: «зацепиться» за разум потребителя как можно большим количеством «ментальных связей», чтобы возникать в его сознании во всех ситуациях, где такая связь может сработать: детская площадка – МакДоналдс, гамбургер – МакДоналдс, чисто и вкусно – МакДоналдс, поход в субботу в центр города – МакДоналдс и т.д.

Как было сказано выше, эти связи бывают первичными (более сильными) и вторичными. Самыми легко устанавливаемыми связями между брендом и потребителем являются те, которые несут последнему какие-либо определенные выгоды: функциональные, эмоциональные, психологические или социальные.

¹⁴ Дополнено на основании схемы из книги: Aaker D. Building Strong Brands (Free Press, 2003).

...функциональных, эмоциональных, психологических и социальных обещаний...

Чаще всего потребители покупают товар в первую очередь из-за его прямого функционального назначения. Мы покупаем ручку, чтобы писать, часы – чтобы знать, который час, ботинки – чтобы ходить, автомобиль – чтобы ездить. Поэтому функция того, что мы хотим превратить в бренд, должна быть очень качественной, в идеале – лучшей в индустрии. Это нужно затем, чтобы потребитель, единожды купив наш товар и получив с точки зрения функции все, что ему требовалось, захотел в будущем повторять свой положительный опыт, т.е. стал лояльным пользователем.

Продукт – это гарантированное качество. А бренд – это гарантированное качество + гарантированные эмоции. Каждый раз, покупая бренд, мы вольно или невольно ждем от него подтверждения тех эмоций, которые он обещает нам дать: уверенность в себе с пышными волосами от Pantene Pro-V, удобство общения от Beeline, защиту от кариеса с Colgate, решение проблемы некачественного питания от Activia Danon... Это одна из самых главных особенностей состоявшихся или правильно развивающихся брендов – к хорошим потребительским качествам продукта они добавляют эмоции, которые покупатель должен испытывать в процессе контакта с ними. Добавленные эмоции – это один из аргументов существования брендов как таковых.

Поскольку люди не могут жить без эмоций, они естественным образом будут предпочитать те товары, которые несут не только функциональные преимущества, но и эмоциональные. Кроме того, добавление эмоций – один из аргументов производителя в пользу повышения цены за бренд: покупатель готов заплатить определенную премиальную надбавку, если вместе с товаром получит еще и нужные ему эмоции.

В заключительной части этой книги вы узнаете о ведущей роли эмоций при выборе товара. Современные исследования поведения человека указывают на то, что без эмоций не принимается ни одно решение, даже такое, которое принято называть «рациональным».

Следующий уровень – психологический. На этом уровне бренд «расширяет» или «дополняет» представление человека о себе. Нам приятно носить очки Police и представлять себя Брюсом Виллисом («Я – как он!»). Нам важно сегодня вечером выглядеть «на все 100», поэтому мы одеваемся, как Николь Кидман. Нам хочется намекнуть ему (ей) о чем-то важном, поэтому мы приглашаем своего партнера в «тот самый ресторан, в котором все делают главные признания».

Психологические обещания бренда крайне важны, так как наиболее востребованы потребителями. Очень часто мы покупаем вещи не только ради того, чтобы пользоваться ими по прямому назначению, но и чтобы продемонстрировать окружающим, что мы можем позволить себе такие покупки. Владение товарами, которые по разным причинам недоступны остальным, является для многих людей одним из мощных стимулов выбора брендов. Дело, конечно, не столько в тотальной испорченности таких потребителей (ведь каждого мама учила в детстве, что хвастаться нехорошо), а в поощряемом обществом желании людей демонстрировать другим свой статус.

Кроме того, с помощью таких брендов потребители могут продемонстрировать окружающим и себе, что они принадлежат к определенной группе людей. Причем этот способ присоединения является одним из самых легких. Чтобы разбираться в музыке, нужно многому научиться, чтобы досконально разбираться в автомобилях, нужно любить их, чтобы получить звание «сэр», нужно многое сделать для Англии... Однако не нужно делать ничего особенного, чтобы надеть «крутой прикид», купить «правильную» машину или стать владельцем замка в «нужном» месте.

... целевому потребителю...

Товар не создается для всех. Он нужен для удовлетворения определенных потребностей определенных групп потребителей. Создание товара «для всех» в рыночных условиях

невозможно. Даже в советском магазине было несколько сортов колбасы и сыра – коммунистическая партия признавала право человека не любить «Докторскую». Чем точнее определена целевая аудитория бренда, тем легче воздействовать на нее как с помощью функциональных свойств товара, так и с помощью рекламы. Все люди – разные, и то, что для одного является значимым, не играет никакой роли для другого. Поэтому для того, чтобы правильно определять бренд, нужно изначально договориться, для какой аудитории мы будем это делать.

...которые являются для него значимыми...

Большинство брендов никоим образом не интересуют большинство людей, так как не входят в зону их интересов. Здесь действует разумная защитная система: если я не хочу (или не могу) это получить, то зачем думать об этом? Для того чтобы потребитель почувствовал бренд своим, необходимо, чтобы он обладал значимыми свойствами. Если время разгона последней модели Aston Martin до 100 километров для Петра Кузьмина ничего не значит, то Джеймс Бонд обратит на эту характеристику автомобиля пристальное внимание... Следовательно, для первого бренд Aston Martin не существует, а для второго – крайне значим.

...и отвечают его потребностям наилучшим образом

Те обещания, которые наш бренд обязался выполнить перед потребителем, должны быть важнее обещаний конкурентных товаров. Производитель должен не только убедить покупателя в том, что бренд удовлетворит его функциональные, эмоциональные, психологические и социальные потребности, но и доказать, что это будет сделано так, как не может сделать никто другой.

В нашем полном определении бренда есть еще такая фраза: «эти обещания активно сообщаются потребителю и удовлетворяются через правило 4P (product – продукт, price – цена, place – дистрибуция и promo – продвижение)». Бренд должен быть сформулирован как товар (или сервис), на него должна быть назначена правильная цена, он должен быть доступен для приобретения и о нем нужно проинформировать покупателей.

Почему нельзя забывать «правило 4P»? Потому что если за брендом не стоит товар (сервис), который удовлетворяет реальные нужды потребителей, то убедить купить его будет очень непросто. При завышенной цене бренд не будет продаваться, а при заниженной – потеряет привлекательность в глазах покупателей и недополучит денег на свое развитие. Если бренд невозможно купить в магазине, покупатель предпочтет конкурентный. Если бренд не будет продвигаться, о нем просто никто не узнает...

Часто задаваемый вопрос. Можно ли «сделать бренд», выпустить его на рынок, а после этого не рекламировать его и не продвигать на рынок?

Ответ. В мире существует небольшое количество примеров, когда товар приобретал все преимущества бренда без сознательного и активного продвижения: сеть кофеен Starbucks, магазины по уходу за телом The Body Shop, мороженое Haagen-Dazs (владелец Grand Met) и Swatch (SMH). Однако при детальном рассмотрении таких «нерекламируемых» товаров оказывается, что за каждым из них стоит нечто настолько сильное и оригинальное, что с успехом заменяет продвижение (или на самом деле является продвижением, но под другим соусом). Starbucks стал первой торговой сетью США, где варили настоящий кофе (а не бурду по-американски – помните, ее часто показывают в фильмах, – нечто бурого цвета, которое целый день кипит в колбе дешевого кофемейкера). The Body Shop первым отказался от создания и продаж тестируемой на животных косметики, а его создательница Анита Роддик (Anita Roddick) активными маршами протеста привлекала внимание не только к проблеме пошива шуб из натурального меха, но и к своему детищу. Поэтому если ваш товар не имеет уникальных сверхновационных характеристик, если вы живете в стране, где за привлечение внимания к реальной новости журналистам надо платить, если ваши потенциальные покупатели реагируют только на слово «скидка» и «распродажа», – вы не сможете даже начать строить бренд без его всемерной поддержки. Возможно, нет необходимости сразу тратить деньги на весь комплекс

продвижения, но то, что это делать придется – вне сомнений¹⁵.

Единственное в мире количественное определение бренда

Все определения, как наше, так и других авторов, страдают одним понятийным изъяном: исходя из них практически любой товар можно считать брендом. Всякий производитель, даже самых простых макарон, будет с пеной у рта доказывать, что покупающие эту продукцию потребители верят в его рекламу (листочка на входе в магазин), понимают все обещания бренда; что этих потребителей можно четко определить (целевая аудитория); что важность и адекватность именно его макарон невозможно переоценить, и что его макароны насыщают потребителя значительно лучше макаронных изделий конкурентов. Будет весьма трудно доказать такому производителю, что его продукция вряд ли является брендом или может претендовать на это звание. «Смотри, – скажет он, – но по вашему определению все сходится...» И будет прав, так как описательное определение не задает четких критериев для оценки того, является ли товар брендом.

Именно поэтому мы решили в своей работе пользоваться не только качественным определением, но и количественным. Это позволяет при помощи объективных цифр узнать, является ли тот или иной товар брендом, а также дать производителю направление развития, если он хочет развить свой товар в бренд.

Товар можно считать брендом, если:

- он физически доступен 75% потенциальных покупателей из целевой аудитории;
- 75% целевой аудитории могут по названию бренда точно описать, к какой отрасли он относится¹⁶;
- минимум 20% покупателей из целевой аудитории пользуются им регулярно;
- минимум 20% покупателей из целевой аудитории могут правильно назвать основные описатели бренда;
- существует на рынке не менее 5 лет;
- покупатели готовы платить за него цену, превышающую среднюю на аналогичные товары в категории.

Некоторые положения этого определения вполне понятны: например, бренд должен быть доступен 75% потенциальных покупателей из целевой аудитории. Это означает ни что иное, как количественную дистрибуцию в заданном производителем районе распространения товара. Например, при желании создать общенациональный бренд к концу пятого года из 100% существующих точек товар должен поставляться в 75%. Вот почему в России очень трудно создать полноценный общенациональный бренд: обеспечить доставку товара в самые отдаленные уголки страны – задача на грани возможного.

Вторая часть количественного описания слова определяет поведение владельца товара в отношении рынка: покупатели должны знать бренд. Нереально претендовать на высокое звание «бренда», если потенциальный покупатель при упоминании названия товара не знает, о чем идет речь. Имя бренда «Gallina Blanca» должно вызывать к жизни ассоциации с бульонными кубиками¹⁷ как минимум у 20% потенциальных потребителей такого рода

¹⁵ Aaker D. A. Создание бренда без использования СМИ // Маркетинг и маркетинговые исследования в России, 2000. – № 5.

¹⁶ Понятие «описатель» бренда будет дано ниже, в главе 10.

¹⁷ В настоящее время непонятно, какие ассоциации должны возникать в воображении потребителя при контакте с брендом «Gallina Blanca». Сегодня компания предлагает огромный ассортимент продуктов, которые выходят за пределы одной категории.

продуктов. Обычно в маркетинге «вспоминание» сферы деятельности по имени бренда называют термином «brand recall» (определение смотрите в Словаре в конце книги).

Из этого определения следует, что имя товара должно быть ярким, легко запоминаться и принадлежать только производителю; скучному, тяжелому в произношении и запоминании товару никогда не стать брендом. Обратите внимание, что определение не требует, чтобы бренд был top of mind,¹⁸ однако необходимо, чтобы о товаре вспомнили при ответе на вопрос «Назовите все известные вам марки товаров из соответствующей категории».

Если бренд доступен для покупки, и о нем осведомлены почти все потенциальные пользователи, но его никто не покупает – это не бренд. В лучшем случае это то, что когда-то было брендом. Вот почему необходимо требовать от бренда, чтобы минимум 1/5 потенциальных покупателей регулярно его покупала. Регулярность определяется циклом покупки данного бренда. Если мы рассуждаем о подсолнечном масле, речь идет о покупке литровой бутылки раз в 1–2 месяца. Если о телевизоре – то раз в 3–5 лет. Если о машине – то раз в 5–10 лет¹⁹.

Помимо узнаваемости и покупательской лояльности бренд должен требовать от покупателя и минимальных знаний о себе. Для точного объяснения этого положения можно провести аналогию с человеческими отношениями: считая человека хотя бы своим знакомым, мы можем дать ему определенные характеристики: умный, веселый, разбирается в своем деле и т.д. Так и в отношении брендов – лояльные потребители должны иметь хотя бы минимальное представление об основных его характеристиках. Это является определенным залогом того, что покупатель, зная о бренде больше, будет дольше оставаться к нему лояльным.

Определение возраста, по достижении которого товар может записать в свой паспорт гордое имя «бренд», – один из самых непростых вопросов. В ходе наших многочисленных тренингов и конференций мы неоднократно обсуждали с маркетинг-менеджерами вопрос времени существования товара на рынке. История знает примеры как таких брендов, которые в течение двух-трех лет превращались в звезды мировой величины, так и таких, которые уходили со сцены после многих десятилетий успешного существования. Некоторые менеджеры уверены, что только в случае, если товар входит в жизнь конкретного человека через рекомендацию референтных групп,²⁰ его можно считать брендом; т.е. для трансформации товар в бренд должны пройти минимум десятилетия. В принципе время существования бренда в определении можно было бы опустить, заменив его разницей вложенных в него и заработанных им денег.

Действительно, какая разница, сколько времени существует на свете бренд, если он с блеском в минимальные сроки выполнил поставленную перед ним задачу по продажам? Идею о возможности создания «краткосрочных брендов» еще в 2000 году высказал Ден Герман (Dan Herman) в своей статье в журнале Journal of Brand Management.²¹

¹⁸ Top of mind (англ. вольный перевод – самый первый в памяти) – рекламно-маркетинговый жаргонизм, относящийся к товарам, которые покупатель первыми вспоминает при указании на категорию. Например, если, отвечая на вопрос «Назовите все известные вам марки автомобилей», большинство опрошенных первым вспомнит ВАЗ, – эта марка и будет являться top of mind. Большинство производителей брендов борется за то, чтобы их товары были top of mind, так как считается, что покупатель в магазине скорее приобретает те товары, которые находятся «самыми первыми в памяти».

¹⁹ Циклы зависят от страны и потребительской активности и могут быть взяты из маркетинговых исследований, например, Comcon или GfK в России, TG MI в Украине

²⁰ Референтная группа – социологическое понятие, которое означает, что у каждого человека, живущего в любом обществе, есть некое количество людей, на нормы, ценности, достижения и мнения которых данный конкретный человек ориентируется.

²¹ Herman D. Introducing Short-Term Brands: A new branding tool for a new customer reality, The Journal of Brand

Проблема в том, что мы не можем знать реальных цифр инвестиций в бренд и его отдачи. Введение временного параметра позволяет предположить, что, если товар существует пять лет и более, он смог пережить перипетии первых столкновений с конкурентами и достичь вышеприведенных показателей, а значит – стал брендом.

Последний критерий – согласие потребителей платить премиальную цену за бренд по сравнению с другими товарами в категории – является общепринятым. При этом бренд может занимать любой ценовой сегмент, но должен быть в нем одним из самых дорогих. В противном случае он не сможет конкурировать с другими брендами и рано или поздно проиграет борьбу за покупателя.

В завершение этой главы нужно обязательно указать, что цифры в определении могут меняться от категории к категории. Очевидно, что для мобильной связи (3–5 операторов на территории), сети супермаркетов (5–10) и бакалеи или бытовой техники (несколько десятков) ситуация по знанию и пониманию брендов разнится кардинально.

Этапы становления бренда

Опираясь на количественное определение, мы можем сформулировать достаточно объективные количественные этапы развития от товара к бренду. Необходимость введения такой последовательности является насущной, так как компаниям необходимо знать, на какой стадии развития находится их товар. Тем более что фирмы-лидеры оперируют не одним товаром, а десятками (иногда сотнями), и заинтересованы в том, чтобы систематизировать свою работу в зависимости от стадии превращения товара в бренд. Эти этапы приведены в табл. 4.1.

Этап	Время на рынке (лет)	Показатели (%)			
		Дистрибуция	Brand Recall	Пользование	Описатели
Новый товар	0,5–1	10	15	5	3
Бренд-претендент	2–4	50	50	15	15
Бренд	5	75	75	20	20
Сверхбренд	10+	90	90	40+	60+

Таблица 4.1. Этапы развития товара в бренд

По всем международным менеджерским правилам первые полгода товар считается «новорожденным», и ему оказывается режим наибольшего благоприятствования. И если граница в 10% дистрибуции для лидера рынка покажется смешной (любая мощная компания постарается поставить новинку сразу во все доступные точки продажи), то 15% узнавания товара по имени, 5% регулярного пользования и 3% потребителей, которые смогут правильно описать характеристики товара, – показатели, требующие серьезных усилий даже от мощного производителя.

Дальнейшее развитие может происходить согласно приведенной таблице, а может и быстрее. Скорее всего дистрибуция будет налаживаться быстро, а показатели «вспоминания» товара и основных описателей могут задержаться во времени. Последняя строка отведена для брендов, которые смогли выйти за пределы страны своего происхождения. Причем не в виде

случайного экспорта разовыми партнерами, а в форме постоянного присутствия на международных рынках. Мы назвали их сверхбрендами, и еще одним условием получения такого звания является ведение операций в других странах. Критерий «выход за пределы страны» взят нами как универсальный по отношению ко многим другим. Ведь если владелец бренда инвестирует в экспансию за рубеж, то в большинстве случаев это обозначает, что «по дороге» уже решено множество проблем с дистрибуцией, маркетингом, поддержкой, и этот бренд действительно может стать супербрендом.

Существуют такие категории товаров, для которых уровень потребления (использования) в 20% практически недостижим: это касается крайне раздробленных рынков с большим количеством участников (телевизоры в России, например), и те, для которых 40% является минимальным (мобильная связь почти во всех странах, так как операторов всегда ограниченное количество). Поэтому для полного завершения цифрового подхода к определению бренда следует заметить, что при использовании таблицы реалии определенного рынка должны быть учтены.

Определение бренда в виде ассоциативной сети

Все специалисты, работающие с брендами, пользуются моделями представления информации о товаре в воображении потребителя. Одна из самых распространенных моделей – ассоциативные сети. Зная это понятие из области изучения восприятия, или вовсе не ведая о нем, авторы книг на тему «Что такое бренд» делились с читателями своими фантазиями о том, «что потребитель запоминает из того, что ему демонстрируют».

Выше приведена модель Майкла Корчия, которая в развернутом виде предполагает 65 переменных, через которые потребитель может воспринять бренд. Честно говоря, трудно представить себе нормального человека, способного припомнить такое количество разрозненных фактов о своем любимом бренде. Даже усеченная модель из 15 переменных представляется скорее теоретической площадкой для дальнейшей работы практиков. Ведь есть огромная разница между домашним заполнением получасовой анкеты и покупкой товара в магазине в течение 10 секунд. Вот почему те, кто создает бренды, стараются свести количество переменных к минимуму. Конечно, при этом точность модели снижается. Однако в таком виде с ними можно работать в реальном мире и получать реальные результаты.

Предтеча модели, которой пользуется BrandAid, была разработана более 20 лет назад в рекламном агентстве Bates and Yankelovich – один из лидеров рекламного рынка 80-х годов прошлого века. После нескольких перипетий, постигших рекламные агентства Bates и Saatchi & Saatchi (которая владела Bates), модель с помощью английской компании The Decision Shop в 90-х годах прошлого века преобразовалась в технологию «Brand Essence» (суть бренда), и в 1998 году первый раз была испытана в Украине (позже в России).

У «Essence» всего пять уровней: атрибуты, выгоды, ценности, персоналия и суть. Каждый из этих уровней следует друг за другом как изображено на рис. 4.6.

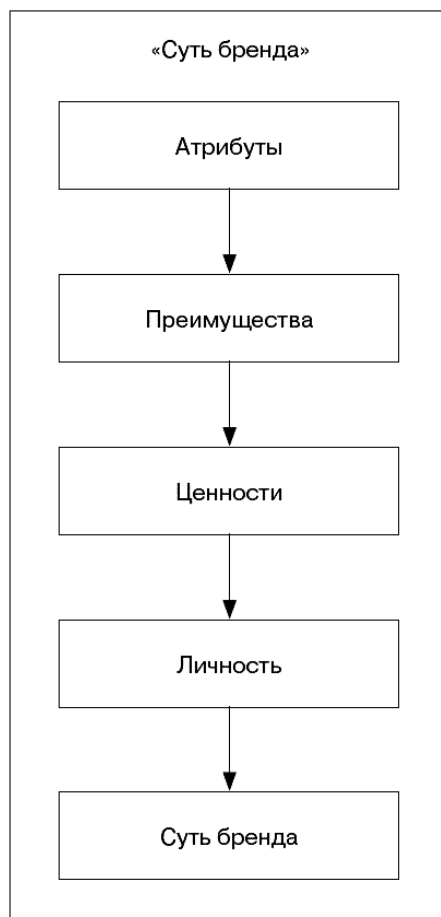


Рис. 4.6. Модель бренда «Brand Essence»

Атрибуты описывают продукт как физический объект: цвет, запах, материал, из которого он сделан, основные компоненты и пр. Преимущества представляют собой общие физические результаты использования бренда. Ценности – характеристика более высокого порядка – эмоции, которые потребитель испытывает при контакте с брендом. Персоналия – широко используемая в теории и практике брендинга характеристика, которая позволяет метафорически представить бренд в виде совокупности человеческих качеств. Суть – интегральная составляющая всех предыдущих четырех уровней – одна мощная идея, которая вбирает в себя ключевые аргументы для потребителя выбрать наш бренд.

Давайте разберем пример модели на той самой кружке, из которой вы сейчас пьете кофе или чай.

Атрибуты – это все, что мы можем сказать о кружке, просто глядя на нее, не прибегая ни к каким сложным умозрительным заключениям. Кружка имеет дно, ручку. Из нее можно пить горячие и холодные напитки. Давайте возьмем для примера термокружку. Как правило, к ней прилагается плотно закрывающаяся крышка, в которой есть вертикальная длинная прорезь и маленькая дырочка. Ручка снизу не прикреплена к кружке, обычно ее внешняя часть сделана из пластика.

Преимущества – все то, что мы получаем от продукта с такими атрибутами. Простое правило: «каждая выгода базируется на каком-то атрибуте» – позволит вам легко сконструировать набор выгод.

- **атрибут:** термокружка;
- **преимущество:** специальная конструкция позволяет сохранять тепло или холод жидкости;
- **ценность:** я могу не волноваться, если работа отвлечет, – мой напиток долго будет нужной мне температуры;

- крышка с прорезями;
 - можно пить, не снимая ее: прорезь позволит напитку вытекать, а маленькая дырочка пропустит воздух внутрь сосуда»;
 - я спокоен, так как если кружка упадет, то жидкость не прольется; да и температура дольше держится;

- ручка внизу не прикреплена к кружке;
 - ее можно зацепить за край ящика при переносе вещей или за ребро разделителя между офисными столами;
 - я чувствую себя героем американских фильмов – у них там такие же кружки;

- сделана из пластика;
 - прочная и выдержит падение со стола без проблем;
 - как раз для меня – предыдущие две кружки пали жертвой моей неаккуратности.

Атрибуты не всегда могут создать выгоду, и затем – основанную на ней ценность. Часто бывает так, что атрибут сразу порождает ценность. Например, логотип на кружке никакой осязаемой выгоды не приносит, но может обладать ценностью в глазах потребителя: «Этой кружкой я показываю, что как-то связан с компанией XYZ». Однако в большинстве случаев связь «атрибут – выгода – ценность» может быть прослежена. Вот почему чаще всего модель бренда Brand Essence изображается в виде вложенных друг в друга кругов (рис. 4.7). Кстати, как вы могли заметить, при формулировании ценностей каждое предложение было оформлено в виде личного обращения – «я», «для меня», «я чувствую» и пр. Это небольшая уловка, которая облегчит создание высказываний на уровне «ценности» в будущем.

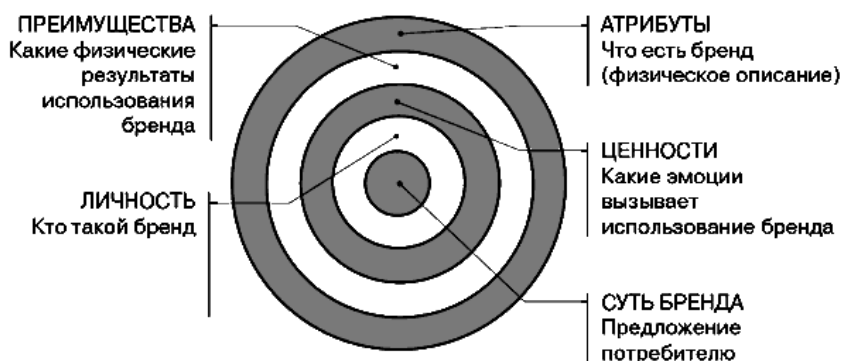


Рис. 4.7. Модель бренда Brand Essence в виде «колеса»

Если мы говорим о более сложных объектах, чем кружка, например о мобильном телефоне или автомобиле, то количество атрибутов, как видимых «невооруженным» глазом, так и приведенных в описании товара, может исчисляться сотнями или даже тысячами. А преимуществ, базирующихся на этих атрибутах, может быть на порядок больше... Ниже вы узнаете, как выделить те атрибуты, выгоды и ценности, которые наиболее значимы для потребителя.

Следующий уровень – личность – не имеет прямой и непосредственной связи с товаром. Здесь мы должны ответить на вопрос: кем был бы бренд, если бы он являлся человеком. На этом уровне, казалось бы, самом простом, кроется огромное количество информации, позволяющей делать успешные бренды. Дело в том, что мы взаимодействуем с брендами на уровне личностных взаимоотношений. Мы, не замечая этого, наделяем товары теми характеристиками, которые помогают нам ориентироваться в море предложений. Например, качественный товар для покупателей в России, будь он человеком, должен был бы обладать следующими характеристиками: *положительный, добродетельный, справедливый, верный, заступник и заботливый*. А качественная украинская продукция – такими: *положительный,*

добродетельный, праведный, порядочный, непогрешимый и нравственный. Таким образом, если какой-то марке удастся с помощью коммуникаций создать именно такое впечатление у потребителя, он выберет именно ее. В компании BrandAid существуют методики эмоционально-личностного анализа любого бренда, но их описание выходит за рамки этой книги.

Последний уровень – essence, или суть бренда, – является интегральной квинтэссенцией всех четырех уровней. Выражается он фразой в два-четыре слова, которые должны в идеальном случае включить в себя основные позиции предыдущих четырех уровней, стать идеей бренда как минимум на несколько лет и вдохновлять всех сотрудников на подвиги... Заинтригованы? Ответ на вопрос: как сделать такое чудо – вместить вселенную в два слова, находится в третьей четверти книги. Читайте внимательно – но только после того, как выполните небольшое упражнение, приведенное ниже:

Напишите, пожалуйста, кем был бы «Мерседес-Бенц», если бы он сейчас зашел в виде человека в комнату, где вы находитесь:

Глава 5

Зачем потребителю на самом деле нужны бренды

В мире существует много книг о брендинге. Часть из них – интересные. Некоторые содержат практические советы: как сделать бренд, а практические пособия рассказывают: зачем нужны бренды. Но нет ни одной книги, в которой была бы сделана хотя бы слабая попытка раскрыть значение бренда в жизни человека.

Если говорить о «нужности бренда» в маркетинговых терминах, то, например, утверждение о том, что бренды сокращают время выбора товара в магазине, абсолютно верно. Действительно, если бренд через свое функциональное наполнение, через рекламу и интересные акции по продвижению понравился и запомнился покупателю, то при очередной покупке он не будет размышлять, что купить, а выберет понравившееся, поэтому экономия времени в магазине очень часто оказывается кстати. И как не сказать бренду «спасибо», особенно если знаешь, куда потратить эти минуты! Но даже такая дружеская помощь со стороны бренда вряд ли оправдывает его существование.

Гораздо лучше выглядит утверждение о том, что бренды создают эмоциональную связь с покупателем. Понятно, что не все и не всегда, но успешные товары доставляют своим владельцам приятные минуты обладания ими – то ли себя похвалить, что владеешь таким чудом, то ли другим его показать... Однако эта идея тоже не оправдывает существование брендов: непонятно, почему люди меняют «любимые» товары на более модные и новые, почему рвутся такие, как казалось еще вчера, сильные связи.

Но без понимания истинной роли брендов в жизни людей совершенно бесполезно заниматься их созданием. Как строить автомобиль, имея перед глазами его фотографию... Да, будет похоже, возможно, даже на 100%, но не поедет, так как внутри не будет двигателя и всего того, что дает машине жизнь.

На размышления о роли брендов авторов впервые подтолкнул безумный успех одного из наших первых продуктов – водки «Мягков». Конечно, если смотреть на проект со стороны, то все было сделано по-маркетинговому правильно: найдена пустующая ниша в сознании потребителей, разработано «говорящее» о позиционировании и продукте название, производитель вместе со своим рекламным агентством сделал правильную бутылку и снял хорошую рекламу, поставил товар в розницу. Одним словом, продукт был обречен на успех.

Но взрыв продаж и постоянный рост спроса заставил усомниться, что все дело лишь в механике тщательно выверенного процесса. Очевидно, за всеми его видимыми и понятными деталями скрывалось нечто, что позволило товару прочно войти в жизнь потребителя. Поиск ответа на этот вопрос занял почти три года. Книги, беседы с психологами и размышления привели к нижеследующим выводам, которые мы впервые решились вынести на суд общественности и которые, по нашему глубокому убеждению, могут помочь осознать глубинное значение брендов для современного человека.

Если сформулировать эти выводы одной фразой, получается следующее: бренды являются способом получения одобрения у окружающих и замещают людям эмоции и чувства, которых им недостает в реальной жизни.

Чтобы раскрыть это утверждение, призову в помощь одного из самых интересных философов нашего времени, работавшего над осознанием человека – Эриха Фромма. В своей книге «Бегство от свободы» он приводит цитату из «Юлинг Джем»: «Мы чувствуем и поступаем в отношении определенных вещей так, как чувствуем и поступаем в отношении самих себя. Репутация, дети, удел наших рук могут нам быть так же дороги, как и наше тело. Из этого можно сделать вывод, что в самом широком понятии человеческое “Я” представляет собой совокупность всего, что человек может назвать своим. Не только свое тело, свои психические особенности, но и свою одежду, дом, свою жену, детей, предков, друзей, репутацию, работу, счет в банке. Все эти вещи могут стать причиной одних и тех же эмоций, и если этих вещей больше и они в отличном состоянии, человек чувствует триумф. Если же их

становится все меньше и меньше, он пребывает в унынии, он удручен, конечно, не в одинаковой степени по отношению к каждой вещи, но во многом испытывает такие чувства по отношению ко всем этим вещам». Фромм развивает эту мысль и одной фразой ставит диагноз всему нашему обществу: «В XVIII–XIX веках понятие “я” все больше и больше сужалось до тех пор, пока не стало восприниматься как нечто, определяемое собственностью, которой владеешь».

Теперь становится ясно, что через покупку различных товаров человек старается доказать себе и окружающим, что он соответствует уровню предъявляемых к нему ожиданий.

Итак, через владение вещами (причем как можно большим их количеством) человек подает сигнал себе и тем, кто вокруг: «Я владею большим количеством замечательных вещей, значит, я такой же замечательный». Но если бы дело ограничивалось только демонстрацией окружающим «богатства», это было бы еще полбеды... К сожалению, товары (а бренды являются самой «продвинутой» их версией) играют крайне важную, если не сказать главенствующую роль во внутреннем самоощущении человека. Иногда они заменяют человеку реальную жизнь, которая должна быть подчинена развитию. Братья Вачовски (Andi and Larry Wachowski) в первой части фильма «Матрица» гениально точно визуализировали состояние разума современных людей: все мы неподвижно лежим в специальных коконах, и гигантские компьютеры проецируют «жизнь» прямо в наше сознание.

В реальной жизни (как вы думаете, стоит поставить возле слова «реальной» кавычки?) происходит примерно то же самое. Подавляющее число людей живет по заранее «введенной» в их сознание программе: они встают утром, завтракают, едут на работу, работают, возвращаются домой, сидят перед телевизором и ложатся спать, чтобы завтра повторить все снова. Выходные отличаются от будней только длительностью сна и телепросмотра. Такое проживание бессознательно входит в противоречие с той частью сознания, которая отвечает за наше развитие. И если человек рано или поздно не начинает развиваться – не решает свои внутренние проблемы, не снимает поставленные обществом, родителями и окружающими блоки, не старается ответить на вопросы «Кто я?» и «Зачем я живу?» – у него возникает чувство вины. В своей работе «Человек для себя» Фромм говорит: «Если человек не может относиться к себе с одобрением потому, что ему не удастся жить плодотворно, он вынужден искать одобрения у других людей. Эту жадную потребность в одобрении можно понять до конца, лишь рассматривая как моральную проблему проявления глубокого, хотя и бессознательного чувства вины». Человеку кажется, что через покупку товаров и демонстрацию их окружающим он сможет реализовать себя и доказать себе и остальным, что у него все хорошо, что его поведение нужно одобрять, а его самого – любить. Вот откуда «растут ноги» тех брендов, в которых ярко выражены социальные элементы, – дорогие одежда, часы, ручки, машины и т.д.

Люди считают, что просто по факту владения такими товарами они могут автоматически рассчитывать на признание окружающих. Неважно, что у тебя за душой: главное, как ты выглядишь. Формула «Казаться, а не быть» оказывается востребованнее своего антипода «Быть, а не казаться».

Если внутреннюю вселенную, проникновение в тайны бытия и богатый духовный мир «человека развивающегося» разгадать трудно (на это уйдут часы, дни и годы), то костюм от Emilio Zegna, ручку Montegrappa, часы Patek Philippe, ботинки Gucci и Mercedes «от Brabus» не заметишь с первой минуты общения невозможно. Причем, чтобы не вводить в заблуждение читателей, которые могут сказать: «Ах, да ведь это касается только дорогих товаров», заметим, что логика «Казаться, а не быть» работает на всех (!) уровнях социальной лестницы. В самом низу, где денег на брендированные товары может просто не быть, на их место выходит собирательный бренд «Не хуже, чем у других». Согласно этому бренду, если мы не можем позволить себе что-либо дорогое, даже то «попате», на которое хватает зарплаты, должно соответствовать общепринятому для этой категории публики стандарту.

К сожалению, на этой извращенной роли товаров в жизни людей их «преступления» не заканчиваются. Вторая – не менее важная – причина востребованности брендов современным

обществом такова: они могут добавлять недостающие индивидууму эмоции. Хотите почувствовать себя грубым и бесстрашным ковбоем – курите Marlboro, утонченным интеллигентом – садитесь за руль Audi, ценителем и знатоком прекрасного – пейте Beaujolais Nouveau, бесстрашным искателем тайн – смотрите Indiana Jones, знающим то, что скрыто от масс, – пользуйтесь Apple. Компания собравшихся сегодня вечером людей неинтересна или разобщена? Водка «Мягков» для «дружеской компании» исправит картину: все станут как бы друзьями. В глубине души вы считаете, что водка – асоциальный продукт и в ней ничего нет мужественного? «Флагман» исправит ситуацию: эту водку могут пить лишь настоящие мужчины.

Еще одно значение бренды приобретают в современной жизни людей через... замещение самих людей. Люди подсознательно стараются оградить себя от общения с другими, так как очень часто не понимают окружающих. На простейшем уровне можно говорить о нежелании проникать в мотивы и стремления другого. Если брать глубже – нас пугает чужая энергия и чужое «я». В любом случае, избегая общения с себе подобными, человек должен чем-то замещать пустоту. Здесь на помощь приходят вещи. Установить с ними отношения при желании и разорвать при нежелании значительно проще, чем с людьми. Вспомните, сколько ваших знакомых отзываются о своих вещах как об одушевленных существах! Это все примеры перенесения отношений с людей на объекты. И бренды – «наделенные» их создателями определенными «человеческими характеристиками» – желанные предметы одушевления. Не надо придумывать всю историю «за» бренд, часть ее уже существует в телероликах, в наружной и печатной рекламе. И какая зачастую красивая и даже нереальная часть! Так и хочется сродниться с этим продуктом...

Этими рассуждениями мы не собираемся отбивать у читателей охоту в создании и развитии брендов. Понимание хирургом того, что он удаляет пораженный орган, который безнадежно запущен, хотя чуть ранее его можно было бы спасти, не приводит к тому, что он отказывается от операции и отправляет пациента к терапевту. Так же и с брендами: осознание того, что они выполняют несвойственную им роль, замещая «я» человека, не должно привести к отказу специалистов от их разработки. Это было бы глупо, так как бренды сегодня востребованы, и без них люди не будут знать, как жить. Но понимать роль товаров в жизни людей и в связи с этим относиться к их созданию как к тщательному процессу, который может непосредственно сказаться на психологическом состоянии общества – обязательное условие для тех людей, которые хотят называть себя профессиональными маркетологами.

Глава 6

Обзор программы создания бренда

В принципе в создании брендов нет ничего сложного. Этот процесс полностью может быть выражен через триаду: «найти потребность – решить ее с помощью товара – продвинуть решение на рынок». Действительно, задача любого бизнеса – зарабатывание денег. Это можно делать с помощью различных инструментов, сутью которых все равно является приобретение новых потребителей или «развитие» старых. А получать доступ к новым кошелькам или заставлять расставаться с дополнительными деньгами лояльных потребителей можно только через удовлетворение естественных или «искусственных» (т.е. созданных производителем товаров или услуг) потребностей их владельцев. Поэтому потребности или нужно найти – если никто до тебя не обратил на них внимание, или создать – если для этого есть предпосылки в обществе, а также необходимое количество денег у создателя товара.

Создать товар или услугу, способные удовлетворить потребность, не просто. С какой бы степенью точности мы не описали проблему, которую должна решить новинка, финальный результат всегда будет отличаться от идеального. В первую очередь потому, что мы живем не в идеальном мире. Может случиться так, что даже та компания, которая определила новую потребность и приложила усилия по ее удовлетворению, позже уступит рынок тем, кто учтет ошибки первопроходца в создании своей версии «удовлетворялки» (Apple, создав первый в мире «персональный ассистент» Newton, уступила рынок компании Palm).

Обратить внимание потребителей на счастье, которое ждет их в ближайшем будущем при использовании новинки, – та еще задача! Люди инертны, зашорены и не желают реагировать на те вещи, которые сегодня находятся вне круга их интересов. Дистрибуция, внешний вид, цена, реклама и сотни других факторов должны сойтись воедино для того, чтобы обыватель начал покупать действительно нужные ему товары. В таблице 6.1 приведены примеры искусственных потребностей, созданных на наших глазах.

Специалисты называют «новым продуктом» множество типов создания и изменения товара (например, новая линия продуктов уже существующего бренда, добавление к линии, улучшение или изменение, перепозиционирование, изменение цены и собственно новинка). В этой книге мы будем говорить о самом ярком случае нового товара – продукт или услуга, которые являются новыми для фирмы и находятся в дистрибуции, и, таким образом, доступны конечному покупателю не более чем в течение 6 месяцев. (Это определение составлено по NTC's Dictionary of Advertising (second edition, 1993) и PDMA Handbook of New Product Development.)

Таблица 6.1. Искусственные потребности, созданные в последнее время

«Потребность»	«Решение»	Истинная причина
Вам нужно работать эффективнее	Увеличение производительности компьютеров	Производители ПО и hardware могут развиваться только при смене парка компьютеров
Цвет в распечатках повысит продажи вашей компании и ваш личный успех	Покупка цветных принтеров	Цветные принтеры дают больший заработок и их рынок не заполнен
Холестерин — смертельный враг человека	Потребление специальных лекарств от холестерина	Медицинским компаниям нужны новые источники получения денег
Сигареты — смерть	Наказать производителей сигарет	Юридические компании могут заработать на судах огромные комиссионные
Перхоть — важная проблема	Надо сделать так, чтобы волосы были гладкие и красивые	Заставить людей поверить, что перхоть — это болезнь, и заработать на этом деньги
Все страны мира должны бороться с террористами	Захват территорий, на которых могут находиться бандиты	Мировое господство и решение домашних проблем через интервенции

Процесс создания нового товара

На рисунке 6.1 приведены этапы, гарантирующие производителю получение положительного результата создания новинки при выполнении всех приведенных на каждом шаге процедур. При этом рациональный отказ от процесса на любом из этапов вследствие полученных данных – товар не понравился, нет достаточного финансирования и т.д., – также является положительным результатом.

Осознание проблемы

Приводящим в движение схему толчком могут стать совершенно различные события (рис. 6.2). Если производитель достаточно развит и его команда понимает, что и как она делает, то на предприятии должна быть сформирована «группа по созданию новых продуктов» (ветвь «по плану»). В нее могут войти руководители всех подразделений, которые так или иначе принимают участие в создании новинки. Встречаясь раз в месяц, эти пять-шесть человек получают информацию из отдела маркетинга о ситуации на рынке, из лаборатории – о новых технологиях и достижениях, из отдела продаж – данные о ценовой конкуренции и т.д. Даже неструктурированные, но регулярные дискуссии в течение двух часов в месяц на тему «Что бы нового можно было бы сделать» могут дать поразительные результаты.

Такой подход к созданию нового товара – самый правильный, так как позволяет заранее подготовиться к любым неожиданностям. Например, компания 3M позволяет сотрудникам тратить до 15% рабочего времени на свободные творческие эксперименты: в результате 30% товаров, выпускаемых компанией в течение последних трех лет, – абсолютные новинки.²²

²² Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies Jim Collins, Jerry I. Porras, HarperBusiness; 1st edition, August 20, 2002.

В случае резких изменений на рынке (принятие закона) или появления новых каналов дистрибуции (приход на рынок нового мощного продавца) предприятию придется разрабатывать новинку в условиях, приближенных к боевым. Изменения в технологии и привычках потребления могут не просто изменить рынок, а кардинально перекроить его. Правда, и то, и другое можно предвидеть и быть к этому готовым. Нужно лишь позаботиться о том, чтобы получить доступ к анализу отрасли и потребления из разных профессиональных источников.

Осознание проблемы	Требования к продукту	Анализ внутренних возможностей	Анализ внешних возможностей	Генерация идеи	Отбор
<p>Плановый процесс.</p> <p>Резкие изменения на рынке.</p> <p>Изменения в технологиях.</p> <p>Новые каналы дистрибуции.</p> <p>Изменения в потреблении</p>	<p>Vision (видение).</p> <p>Mission (миссия).</p> <p>Objectives (цели).</p> <p>Volume (объем).</p> <p>Profit (прибыль).</p> <p>Share of Market (доля рынка)</p>	<p>Возможности расширений текущих продуктов.</p> <p>Резервы оборудования.</p> <p>Люди и технологии.</p> <p>Преимущества компании, которые можно использовать в новых продуктах.</p> <p>Изменение системы продаж</p>	<p>Рынок.</p> <p>Потребитель.</p> <p>Конкуренция</p>	<p>Идеи от пользователей и покупателей.</p> <p>Маркетинговые исследования.</p> <p>Конкуренция.</p> <p>Другие рынки.</p> <p>Сотрудники.</p> <p>Другое</p>	<p>Сильные и слабые стороны.</p> <p>Совпадает с целями.</p> <p>Тенденция развития рынка.</p> <p>Черновые ожидания дохода</p>

(продолжение)

Развитие идеи	Разработка концепции	Тестирование	Программа запуска	Тест-маркет	Коммерческий запуск
<p>«Трехмерное описание» продукта:</p> <ul style="list-style-type: none"> • атрибуты и функции; • использование; • преимущества для потребителя. <p>Бизнес-анализ</p>	<p>Разработка продукта.</p> <p>Технологии, упаковка, дизайн.</p> <p>Имя.</p> <p>Первоначальное позиционирование.</p> <p>Сценарно-планирование.</p> <p>Тестирование схемы производства</p>	<p>Проверка идеи на уровне концепта (соответствие идее, ожиданиям потребителя).</p> <p>«Полевые испытания».</p> <p>Сбор полной информации о концептах.</p> <p>Анализ полученной информации и формирование задания на доработку/изменение продукта</p>	<p>Тайминг.</p> <p>Ресурсы.</p> <p>Финансы.</p> <p>Маркетинг-план.</p> <p>Прочее</p>	<p>Тестирование собственно продукта.</p> <p>Обработка элементов Marketing Mix</p>	<p>Финальный вариант товара или услуги.</p> <p>Начало производства.</p> <p>Отклик от первых рынков.</p> <p>Проникновение.</p> <p>Знание торговой марки.</p> <p>Отношение потребителей</p>

Рис. 6.1. Процесс создания нового товара

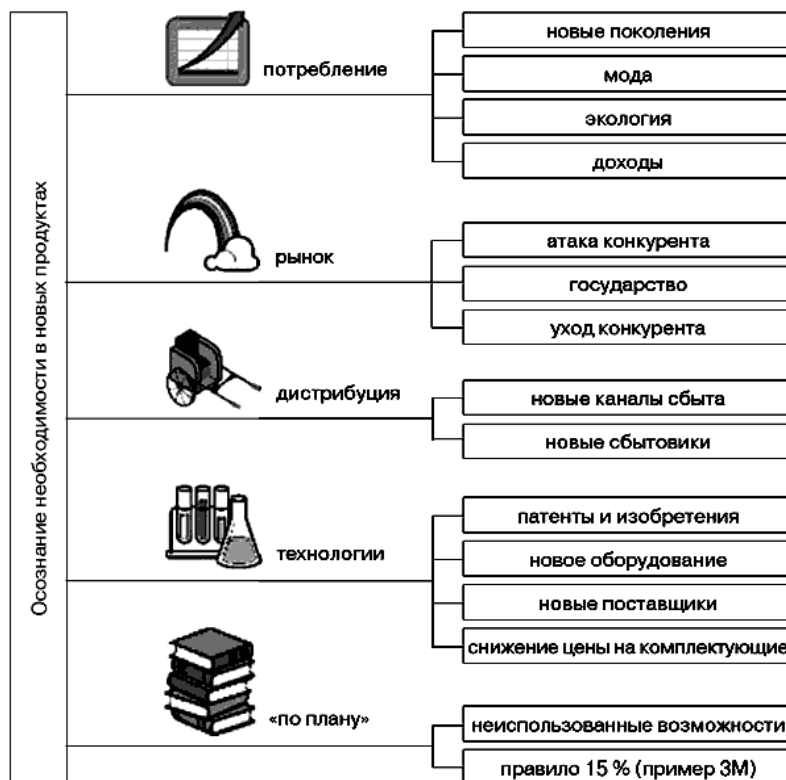


Рис. 6.2. Осознание необходимости нового продукта

Изменения правил игры на рынке (неожиданная атака конкурента, его отказ от борьбы или изменение правил игры со стороны государства) могут вызвать к жизни товары, которые компания даже не планировала выпускать.

Кроме того, историю фирмы может изменить доступ к новым патентам, оборудованию, выход на новых поставщиков или снижение цен на комплектующие (ветвь «технологии»).

Результат этапа: четкое понимание всеми людьми, от которых зависит успех процесса создания нового товара, того факта, что без энергичных действий компания или не сможет нормально развиваться, или даже пострадает.

Требования к продукту

Этот этап мы будем подробно рассматривать ниже, поэтому здесь дадим лишь общее описание. После того как мы осознали, что нужно создавать новинку, необходимо сформулировать маркетинговые (не продуктовые, это будет гораздо позже) цели ее существования. По ходу разработки некоторые их положения будут изменяться и уточняться, но мы с самого начала должны быть честны с собой и подготовить для «новичка» хотя бы черновое задание. Например, на предыдущем этапе цикла поступила информация, что через полгода в стране начнет работать самый большой продавец мира – Wal-Mart, и что у него есть определенные требования к майонезам, которые мы производим.

Мы можем поставить перед собой задачу сделать новинку, которая удовлетворит продавца. При этом появление нового майонеза позволит нам увеличить на 3% долю на рынке, довести месячные продажи до 3 миллионов условных упаковок в месяц, усилить портфолио наших брендов и дать преимущество над теми конкурентами, у которых в портфеле нет майонеза. Может случиться так, что новый бренд будет призван прийти на смену устаревающему или даже спасти всю компанию. Четкое описание задачи позволит с самого начала знать, зачем мы затеяли весь этот сыр-бор.

Результат этапа: документ небольшого размера (1–3 страницы формата А4), где будут изложены задачи, которые должен решить новый продукт.

Анализ внутренних возможностей

Зачастую серьезные резервы роста находятся внутри самой компании. Кто, как не сотрудники отделов разработки товаров, маркетинга и продаж лучше знают свои товары и производство и могут подсказать направление создания новинки?! Например, один из лидеров пивоваренного рынка Северной Америки торговая марка Coors до начала 80-х годов прошлого века не пользовалась услугами профессиональных производителей пивного оборудования: ее сотрудники сами разрабатывали, создавали и монтировали станки для розлива напитка.²³ А компания 3М, известная как самая инновативная компания в мире, получает идеи для новых товаров исключительно от работающего в ней персонала²⁴.

Добейтесь того, чтобы руководитель каждого отдела провел совещания с сотрудниками по поиску новых возможностей внутри компании. Пригласите экспертов из-за рубежа для повышения эффективности работы оборудования. Пройдите по цехам и отделам и поговорите с теми, чье мнение обычно никого не интересует. Найдите специалистов из смежных отраслей и пригласите их провести прямо на заводе дегустацию продуктов с последующим дружеским ужином: после теплого приема они непременно захотят поделиться своими наблюдениями на тему «Если бы директором этого завода был я».

Результат этапа: полномасштабный отчет всех подразделений о том, какие возможности по созданию нового продукта существуют на данной производственной базе.

Анализ внешних возможностей

Этот этап требует больших усилий и затрат, чем все предыдущие. Так как ни рынок, ни конкуренты, ни потребители не находятся в вашем единоличном владении, вам придется потратить деньги и время, чтобы понять состояние дел на каждом фронте.

Описание рынка и определение вектора его развития – самая легкая часть процесса, поскольку вы являетесь частью системы и имеете представление о том, что с ней происходит. Хитрость состоит в том, чтобы информация, которая принадлежит всем (а данные о рынке в целом могут получать все заинтересованные лица), подтолкнула к действиям, до которых никто не додумался, именно вас. Например, если существует высокая вероятность запрета прямой рекламы производимого вами товара, может быть, стоит заранее побеспокоиться об инвестициях в альтернативные способы продвижения на рынок – в создание оригинальных идей, направленных на потребителей акций, в формирование собственного отдела организации мероприятий и т.д. Или к тому, чтобы начать готовить плацдарм для отступления в те виды товаров, которые не вызывают претензий со стороны закона.

С конкурентами будет сложнее. Анализ открытых данных о состоянии их дел вряд ли особенно вам поможет. Поэтому нужно тщательно изучать все шаги «друзей по рынку» и попытаться понять, почему они их делают. Нельзя списывать со счетов и источник информации под названием «слухи и сплетни». Люди часто не умеют держать язык за зубами.

Работа с потребителями продукции или услуг – самое неблагодарное занятие с точки зрения затрат и самое поразительное с точки зрения результатов. Правда, на этапе анализа внешних данных еще нет необходимости заказывать направленные исследования – вы еще не знаете, где именно надо копать. Пока нужно подойти к изучению потребителя, основываясь на общедоступных данных или аналитике различных государственных институтов.

Смотрите везде. Все может пригодиться. Статьи кинокритиков об изменении

²³ Хартли Р. Ф., Ошибки и успехи в маркетинге. – Вильямс, 2003. – С. 312.

²⁴ Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies Jim Collins, Jerry I. Porras, HarperBusiness; 1st edition, August 20, 2002, p. 150–168.

зрительских предпочтений; отчеты статистических служб об изменении состава населения; комментарии ведущего MTV о странном взлете интереса к определенной музыкальной группе; наблюдения за внешним видом публики на улице; отчеты интернет-поисковиков о наиболее часто запрашиваемых словах; сводки милиции об угонах автомобилей; заметка об открытии новой станции метро... Любая информация об изменении настроений и предпочтений людей может стать ключом к дальнейшему тщательному поиску в выбранном направлении.

Результат этапа: 30–50 страниц отчета обо всех возможностях, которые лежат за пределами сегодняшнего состояния производства. Анализ наиболее перспективных направлений и задание на более детальное их исследование.

Генерация идей

К этому моменту закончились все подготовительные этапы, и вы готовы творить новое. Столы усеяны отчетами, по прочтении которых у вас сложилось конкретное представление о том, что творится вокруг вас. На почетном месте лежит черновое задание на разработку продукта или услуги, под рукой – собранные в одной папке мнения всех потенциальных участников процесса о том, что и как можно сделать в заданном направлении. Теперь нужно определиться в полях поиска плодотворной идеи.

Но для начала обратим внимание на те источники получения озарений, которые не требуют запредельного напряжения серого вещества. «Идеи от пользователей и покупателей» – самый дешевый способ заполучить мысль, которая изменит мир. Немедленно разработайте и запустите механизм сбора обратной информации от потребителей и покупателей ваших товаров и услуг. «Жалобщик», от которого все привыкли по старинке отмахиваться, – святой человек. Он не только уже отдал вам свои деньги за товар или услугу, но нашел время и силы, чтобы достучаться до вас и рассказать, что его не устраивает. Поэтому его надо выслушать, поблагодарить и системно описать эту жалобу, чтобы в будущем на основании полученной информации можно было улучшить товар или даже выпустить новый.

Покупатель, конечно, может не только жаловаться. Внимательный анализ его поведения и постоянный контакт с типичными представителями важных для вас целевых аудиторий могут привести к сказочным результатам. Например, Fairy был разработан Procter & Gamble, когда менеджеры компании, проведя серию исследований in-home visits (посещение домов респондентов с наблюдением за жизнью семьи), обратили внимание, что при мытье посуды на губку выливается слишком много моющей жидкости. Эта информация пошла в отдел исследований и разработки новых товаров, который через некоторое время и создал первое в мире концентрированное средство для мытья посуды.

Маркетинговые исследования – один из самых популярных источников получения данных для разработки новых продуктов. К сожалению, результаты таких исследований всегда предопределены вопросами, которые были заданы заказчиком, поэтому четких рекомендаций о том, какие исследования нужно проводить и как именно это делать, не существует.

Без сомнения, полезные данные всегда можно получить, если тщательно «разобраться» со своими и с конкурентными товарами. Например, проведя серию фокус-групп по «разбору полетов» с теми брендами, которые вы собираетесь обогнать. На этом этапе мы советуем не проходить мимо любой информации, в которой упомянуты ваши потребители или отрасль. Беспорядочное ее поглощение в любых количествах может привести к значительному скачку в качестве.

Информация о том, что собираются делать конкуренты – одна из самых ценных. Такие данные: а) экономят деньги на предварительные исследования и снижают риск принятия неправильного решения; б) позволяют опередить конкурентов и вывести свой товар раньше, что приведет к потере конкурентной новинкой не только потенциального рынка, но и всех денег, вложенных в R&D (research & development, т.е. исследования и разработка). Промышленный шпионаж как уголовно наказуемая мера получения идей от конкурентов или анализ открытых источников как самая безобидная – весь спектр методов сбора информации

хорош в борьбе за новых покупателей. Правда, следует помнить, что иногда конкуренты (как в фильмах про шпионов) создают ловушки, подбрасывая недостоверную информацию незадачливым любителям создать новый продукт за чужой счет.

Самый простой способ NPD – анализ происходящего на других рынках в своей категории. Для России и Украины – это сегодня наиболее популярный метод «разработки» новинок в сфере продуктов питания. Наши специалисты – самые внимательные посетители всевозможных зарубежных выставок. По приезду домой остается только выяснить, какой из увиденных в зарубежных странах продуктов может быть с наименьшими вложениями и наибольшей отдачей «воссоздан» в родной стране. Существуют и другие способы сбора информации о зарубежных рынках – отчеты специализированных информационных агентств.

Результат этапа: 10–30 идей, которые основаны на информации, собранной вами ранее, и которые, как вам кажется, могут решить поставленную задачу.

Отбор

Если на предприятии или в отделе правильно организован процесс создания новых идей, на первое место выходит проблема отбора наиболее жизнеспособных из них. Конечно, никто заранее не может знать, какое из 30 полученных на предыдущем этапе озарений окажется наиболее продуктивным в будущем. Однако для того, чтобы расставлять приоритеты и не тратить ограниченные ресурсы на развитие всех понравившихся мыслей, нужно как-то определить, на какую лошадку ставить.

С нашей точки зрения главных критериев обзора всего три: слабые стороны идеи, совпадение ее с поставленными перед компанией и новым товаром целями и соответствие тенденциям развития рынка.

Если в вашей компании есть опытный аналитик (по-английски – trend analyst), или вы можете купить отчеты о развитии рынка и прогнозы на будущее и проанализировать их, считайте, что вам крупно повезло: сложнее всего понять, что ожидает ваш товар в будущем. Ведь если через три года все откажутся от еды формата fast-food, а вы взяли деньги инвестировать в новую сеть быстрой еды, вас, скорее всего, ждет крах.

Проще проверить свои гениальные идеи на совпадение с целями компании. Предложенная вновь пришедшим начальником отдела сбыта яркая мысль о начале выпуска зонтиков и экспорта их в зимний сезон в тропические страны потенциально может принести немало денег, но лишь в том случае, если ваша компания не занимается изготовлением шпал для железных дорог.

Где-то посередине между анализом тенденций развития рынка и соответствия с целями компании находится обычный разбор полетов на тему «Сильные и слабые стороны того, что мы придумали вчера». Наверное, вам случалось с сожалением отвергать утром те идеи, которые накануне вечером после пива казались просто блестящими. Еще бы, вечерний полет мысли, заправленной небольшим количеством правильного горячего, не ощущает никаких преград. Утро, как правило, приносит свежесть и обостряет аналитические способности, которые приходят на помощь живущему внутри нас критику. Однако он может уничтожить все вчерашние идеи...²⁵ Поэтому для справедливой оценки мыслей, появившихся у нас на предыдущем этапе, лучше всего воспользоваться помощью коллег и друзей.

Пусть они вместе с вами вынесут суждение о жизнеспособности хаотично записанных на листке откровений. Последовательная оценка сильных и слабых сторон каждой идеи поможет вам выбрать ту, у которой наибольшее количество первых и наименьшее – вторых. Если этого вам покажется мало, можно прибегнуть к «расширенной оценке». Например, привлечь к

²⁵ Согласно наблюдениям психологов, пришедшие вечером идеи лучше всего анализировать следующим вечером. Утро включает иные механизмы оценки сделанного, поэтому утренний отбор часто является безжалостным и несправедливым.

анализу потенциальных потребителей или опросить экспертов. Ни то, ни другое не доставит проблем с точки зрения организации процесса и не нанесет вреда финансам компании.

Следует только учесть, что, проведя такие опросы, вы получите полярные мнения – потребителей, которым в принципе все равно, о чем вы у них спрашивали, и экспертов, которые настолько погружены в проблему, что могут легко из мухи сделать слона.

Результат этапа: 3–5 идей, которые выжили после многочисленных варварских тестирований и которые могут являться кандидатами на то, чтобы в будущем стать полноценным товаром или услугой.

Развитие идеи

Теперь прошедшие жесткую «школу выживания» идеи должны быть разобраны «на косточки» и собраны заново в готовый продукт. Для того чтобы тщательно оценить, какая из 3–5 предложенных может претендовать на звание «единственной», следует выяснить, что именно будет стоять за каждой идеей. Для этого можно использовать инструмент, который называется «трехмерное описание продукта». Эти три измерения не ширина, глубина и высота, а «атрибуты и функции», «использование» и «преимущества для потребителя».

«Атрибуты и функции» опишут, что именно будет входить в новый продукт, как все это будет работать и какие функции выполнять.

«Использование» объяснит, как именно и для чего потребитель может эксплуатировать новинку. «Преимущества» изложат основания для предпочтения потребителями именно нашей новинки.

Вполне может случиться так, что казавшиеся при предварительном анализе разными идеи пересекутся настолько, что некоторые из них будет целесообразнее исключить из списка. На этом же этапе происходит более подробное бизнес-планирование: какие ресурсы понадобятся (в терминах денег, людей, времени, оборудования и пр.), откуда их можно привлечь, как долго будет идти процесс создания товара и – возможно, самое главное, – сколько времени потребуется для воплощения каждой идеи, для того, чтобы вернуть вложенные в нее деньги (в описании будущих этапов «бизнес-планирование» будет означать все более детализированное обоснование возможности существования новинки с финансовой точки зрения, поэтому мы не будем подробно его рассматривать).

Результат этапа: полное описание идей со всех сторон. Необходимо для точного определения, что именно стоит за каждой идеей.

Разработка концепции

На этом этапе каждая идея превращается в «почти готовый продукт». Главная проблема разработчиков здесь – сделать товары или услуги такими, чтобы их поняли покупатели. Это означает, что мы должны создать как можно более приближенный к настоящей жизни продукт. Он должен воплотить в себя все идеи с точки зрения технологий, дизайна, функций и упаковки. Он должен иметь имя, и за ним должно стоять понятное потребителю позиционирование. Одна из задач этапа – проверить готовность производства к новому продукту. На этой стадии в работу включаются все подразделения компании, от которых зависит рождение новинки.

Сценарное планирование возможных ситуаций с выводением нового товара на рынок должно быть проведено всеми участниками команды; лучше, если компания будет подготовлена к любым неожиданностям, включая выведение похожей новинки конкурентами.

Результат этапа: почти готовые продукты, каждый из которых может стать победителем «гонки». Продукт практически полностью сформулирован так, что при первом контакте с ним покупатель воспринимает его как единое целое: имя и упаковка как «одежда», понятные получаемая выгода и преимущества использования.

Тестирование

На предыдущих этапах создания нового продукта мы сделали все от нас зависящее, чтобы будущее было как можно точнее выверено под настроения покупателей. Мы собирали данные о них, примеряли на них сгенерированные идеи, отбирали лучшие, спрашивая себя, захотят ли они это купить. Однако этот процесс – долгий, с его начала прошло много времени, множество идей появилось и умерло, и вполне может оказаться так, что к настоящему моменту то, что мы делаем, далеко не то, чего ждет от нас рынок. Чтобы застраховаться от неудач, нужно еще раз свериться с настроениями потребителей. Вот почему практически перед запуском конвейера лучше еще раз провести тестирование.

Правда, на этом этапе исследования могут быть значительно более затратными. Во-первых, на развитых рынках они должны быть количественными (или очень много качественных). Во-вторых, на этом этапе надо стараться создать обстановку реальной покупки, а это всегда очень дорого. «Полевые испытания» предполагают, что ваши потенциальные покупатели будут поставлены в ситуацию почти реального выбора. Это необходимо для того, чтобы люди перестали воспринимать товар как новинку, а отнеслись к нему как к чему-то давно знакомому.

После проведения испытаний нужно обработать полученные данные и, если есть необходимость, дать задание на изменения или совершенствования концептов (или концепта, если к этому моменту уже стало понятно, какая из идей обретет жизнь). Это означает, что нужно логически вернуться на предыдущий этап, а после доработки вновь провести испытания. Количество таких итераций зависит от бюджета, тайминга, реакции конкурентов и прочих переменных, которыми лучше всего оперирует команда разработчиков.

Результат этапа: точное понимание того, как именно потребитель отнесется к новинке, и какой из концептов наилучшим образом может быть воспринят рынком. Отбор единственного наиболее удачного концепта.

Программа запуска

Этот этап предполагает привлечение специалистов по планированию проектов. Вы должны точно описать все процессы, которые требуется запустить и пройти, чтобы новый товар появился на рынке. Этот этап особенно важен для технически сложных товаров. Следует взвесить необходимые ресурсы, понять, сколько времени вам отпущено и сколько денег вы имеете на все операции.

Здесь так же необходимо сесть за разработку детального плана по маркетинговому продвижению товара. Даже если новинка изобилует преимуществами и покупатель должен побежать за ней в магазины с первого дня продаж, стоит придать этому процессу ускорение. Вероятность того, что товар «сам себя продаст», с каждым днем развития рынка стремится к нулю.

Результат этапа: точное описание процесса выведения товара на рынок. Назначение ответственных, распределение ресурсов, подготовка компании к выходу новинки.

Тест-маркет

Один из немногих этапов, которые на наших рынках можно не проводить. Хотя, если у вас достаточно денег и времени, и вы не боитесь, что о ваших идеях узнают конкуренты, не стоит его игнорировать.

В идеале этот этап предполагает ограниченную продажу готового (!) товара на выбранных локальных рынках. Такие эксперименты часто проводят американские компании: там большое количество штатов, в которых можно экспериментировать. Американцы справедливо считают, что лучше потратить миллионы долларов на создание продукта,

доставку его в магазины и ограниченную рекламу на выбранной территории, чем сотни миллионов при работе сразу на всю страну.

Результат этапа: знание о том, что в новинке нужно исправить или доделать, будущее отношение к продукту и выверенное «миксирование» элементов рекламной кампании.

Коммерческий запуск

Последние «мучения». Товар доводится до идеала, начинается производство, получены первые отклики от покупателей. Обратите внимание, что появление товара на полках не означает, что мы все сделали правильно. Переход к массовому производству может вызвать в жизни промахи – в конструкции, упаковке, способе использования и пр., которые по разным причинам ускользнули от специалистов на предыдущих этапах. Правильно налаженная обратная связь с покупателем – жизненно важный элемент этого этапа.

Покупатели бесплатно, без всяких фокус-групп, будут сообщать вам о своем неудовольствии теми или иными элементами вашего товара.

Последний штрих – поставленная и выполненная задача по проникновению новинки на рынок параллельно с ростом знания и положительного отношения к ней со стороны покупателей.

Результат этапа: товар – на рынке, возникают знание покупателей о товаре и отношение к нему.

* * *

Представленная схема создания нового товара – не более чем схема. Множество деталей, которые могут повлиять на будущее товара, не укладываются в рамки одной главы (все-таки наша книга посвящена другим вопросам). На Западе существуют целые институты и ассоциации, основная задача которых – помочь производителям создавать новинки быстро, качественно и с минимальными ошибками. Кроме того, ежегодно издается множество книг, которые на разных уровнях сложности рассказывают о внедрении в компаниях процедуры создания нового товара.

Цикл создания бренда (обзор)

Цикл создания бренда отличается от программы разработки нового продукта, и иногда значительно (например, если товар уже существует на рынке некоторое время, а решение о создании бренда на его основе принято недавно).

Мы представляем вашему вниманию последовательность работ, которая используется в компании BrandAid.

Initial Idea (начальная идея). Все, как всегда, начинается с идеи. (Конечно, в нашей действительности еще много брендов, которые начались с приватизации «завалящего» заводика группой предприимчивых людей. Однако постепенно даже такой бизнес цивилизуется и входит в русло нормальных маркетинговых реалий.) Идея может быть революционной для компании, отрасли, страны или даже мира, а может просто являться логическим развитием уже существующего товара. Все равно это идея.

Чтобы первоначальный толчок мысли не забылся, а был четко донесен до партнеров (начальства, подчиненных или поставщиков), мы используем форму Initial Idea Brief (краткое описание начальной идеи), которая состоит из четырех блоков: цель существования бренда для компании, описание его предполагаемых преимуществ, описание рынка, на котором он будет работать, финансовые и маркетинговые задачи, стоящие перед ним.

Investigation (исследование). После того как была выдвинута идея бренда, необходимо

внимательно изучить все возможности ее превращения в реальность. Но до этого мы должны удостовериться в том, что все службы, вовлеченные в создание бренда, до конца понимают задачи, поставленные перед ним. Следует провести серию встреч с ключевыми сотрудниками компании, обсудить с ними их представление о том, что будет происходить в организации, понять возможности компании.

Затем проводится полномасштабный анализ ситуации – внимательно изучаются существующие данные о рынке, потребителях и конкурентах.

Essence (суть). Специальное описание полученных на предыдущем этапе данных позволяет свести количество идей к конечному числу.

Эти идеи должны соответствовать поставленной задаче, отвечать ситуации на рынке, удовлетворять потенциальных потребителей и быть конкурентоспособными. На этом шаге каждая идея получает свои атрибуты, выгоды, ценности, персоналию и суть.

Naming (имя). После конкретных процедур, позволяющих определить единственно верную в настоящее время и потенциально развивающую в будущем комбинацию атрибутов, выгод, ценностей, персоналии и сути, необходимо создать «одежду» для будущего бренда. В простейшем случае она состоит из имени и упаковки (этикетки). Первым идет имя. До этого этапа создать его было невозможно: было неизвестно, что именно следует именовать. Теперь, когда мы точно представляем себе идею бренда, задача упрощается.

Dressing (одежда). В любом случае – идет ли речь о товаре массового потребления, компании или сервисе – бренд должен иметь свое лицо: логотип, шрифт, стиль подачи, упаковка, служебные надписи, форму сотрудников, оформление точек продажи и т.д. В каждом конкретном случае набор графических констант может меняться, но он непременно должен быть, иначе бренд не станет визуально отличим от конкурентов.

Tasting (тестирование). По-английски «тестирование» – test, однако мы решили пользоваться более интересным словом – taste, в переводе обозначающим «пробование» и «кусочек»: попробовать кусочек. Бывает так, что мы и наши партнеры до конца не уверены, какая именно комбинация описания бренда, имени и «одежды» наилучшим образом достигнет поставленной цели. В этом случае исследования – предложение потребителям «кусочков» бренда – лучший способ определиться. Но даже если ситуация достаточно очевидна, все равно необходимо проводить исследования.

Потребитель на таких испытаниях обязательно укажет на те просмотры и промахи, которые были допущены на всех этапах создания бренда.

Bible (Библия). Конечно, правильнее было бы написать Brand Bible и использовать слово «библия» с маленькой буквы, поскольку здесь оно имеет значение «первоисточник», «основа». Вот почему мы не используем более нейтральные «руководство» или «справочник». Смысл этих слов в русском языке допускает определенную необязательность пользования документами, стоящими за ними. Так, почитал и забыл. Если вообще дочитал... Значение же слова «библия», даже написанного с маленькой буквы, предполагает постоянное обращение к этому документу, который содержит в себе все, что помогает компании каждый день работать над развитием бренда.

Communication (коммуникация). Мы знаем о бренде все. Мы видим, каким он должен быть. Мы определили, какие эмоции он должен вызывать. Теперь возникает вопрос: как всеми этими нашими знаниями поделиться с потенциальными потребителями? Конечно, через общение с ними. Любыми способами, которые будут признаны подходящими бренду и эффективными. Поэтому с самого начала нужно написать программу взаимодействия с будущими покупателями. Она должна охватывать все аспекты контактов с ними – от оформления мест продажи до рекламы в СМИ и direct-marketing-акций.

Entrusting (передача). Английское слово «entrust» было выбрано нами как точно передающее процесс, который стоило бы назвать «обучение сотрудников компании основным элементам бренда». После того как наш бренд сформулирован и описан, и мы уже знаем программу развития его как минимум на первый год существования, необходимо вовлечь всю остальную компанию в продвижение бренда. Для этого организуется серия обучающих

занятий, в ходе которых всем сотрудникам компании передаются основные знания о бренде.

Implementation (реализация). Самый понятный с точки зрения описания и самый сложный с точки зрения исполнения шаг. Понятно, что все созданное до сих пор на бумаге необходимо воплотить в реальность. Однако очевидно и то, что чаще всего это воплощение будет проходить непросто. Сотрудники могут подсознательно бойкотировать работы («зачем нам эти новые обязанности?»), поставщики – не выполнять в срок данные обещания, рекламные агентства представлять не совсем те идеи, которые хотелось бы увидеть и т.д. Но важность этого этапа очевидна: именно от того, как пройдет реализация, будет зависеть то, как покупатели воспримут новый бренд.

Analysis (анализ). После того как вся программа по созданию и выведению бренда на рынок будет выполнена, следует проанализировать, что же мы на самом деле сделали. Не удивляйтесь, но задуманное на первом этапе практически никогда не воплощается на 100% в жизнь – слишком много переменных, слишком много участников, слишком много времени от начала проекта, чтобы все прошло по плану. Тем более что и конкуренты не дремлют, да и потребитель меняется...

На первом году жизни анализ стоит проводить хотя бы один раз в полгода (лучше всего – ежеквартально). Со второго – может хватить одного раза в год, если все идет по плану. После анализа нужно возвращаться ко второму этапу (Investigation) и в зависимости от серьезности отклонения от первоначальной идеи возвращать бренд на заранее определенный путь развития.

Сочетание процесса создания нового продукта и бренда

Теперь, когда мы получили некоторое представление о программе создания бренда, посмотрим, как она связана с этапами создания нового продукта. Как видно на рис. 6.3, процесс создания нового продукта не всегда полностью совпадает с разработкой бренда. Например, идея бренда может предшествовать осознанию руководством компании необходимости в новом товаре («давайте создадим бренд, который будет нацелен на аудиторию студентов старших курсов, а для этого найдем товар, которого не хватает на рынке для этой аудитории»), а может и следовать за находкой какого-то оригинального продукта («мы придумали, как сделать дешевые питательные снеки, можно ли нацелить их на студентов?»). «Исследование» же бренда может растягиваться на весь процесс создания бренда, формально разделенный в создании продукта на две стадии (анализ внутренних и внешних возможностей), причем Investigation может начаться до запуска анализа внутренних возможностей компании, после них и перед анализом внешних возможностей, а может – и после всех этих шагов.

Мы не будем подробно останавливаться на подробностях сочетания каждого из процессов, так как они описаны отдельно, и специалисту останется только разобраться, какие действия и в какой последовательности следует производить именно в его компании. Приведем лишь более подробную схему этого сочетания на рис. 6.4.

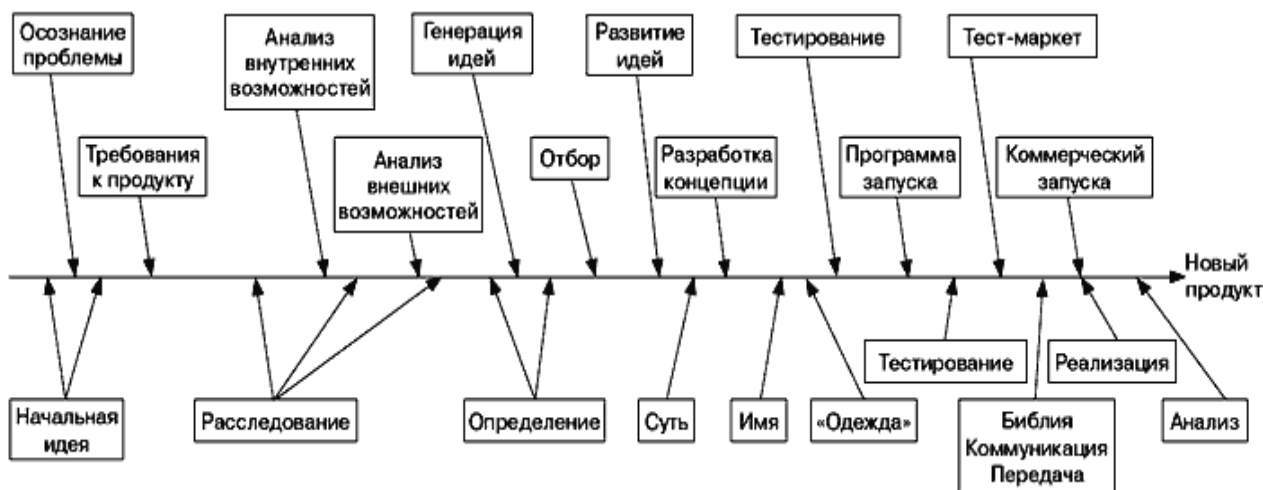


Рис. 6.3. Сочетание процесса создания нового продукта и разработки бренда

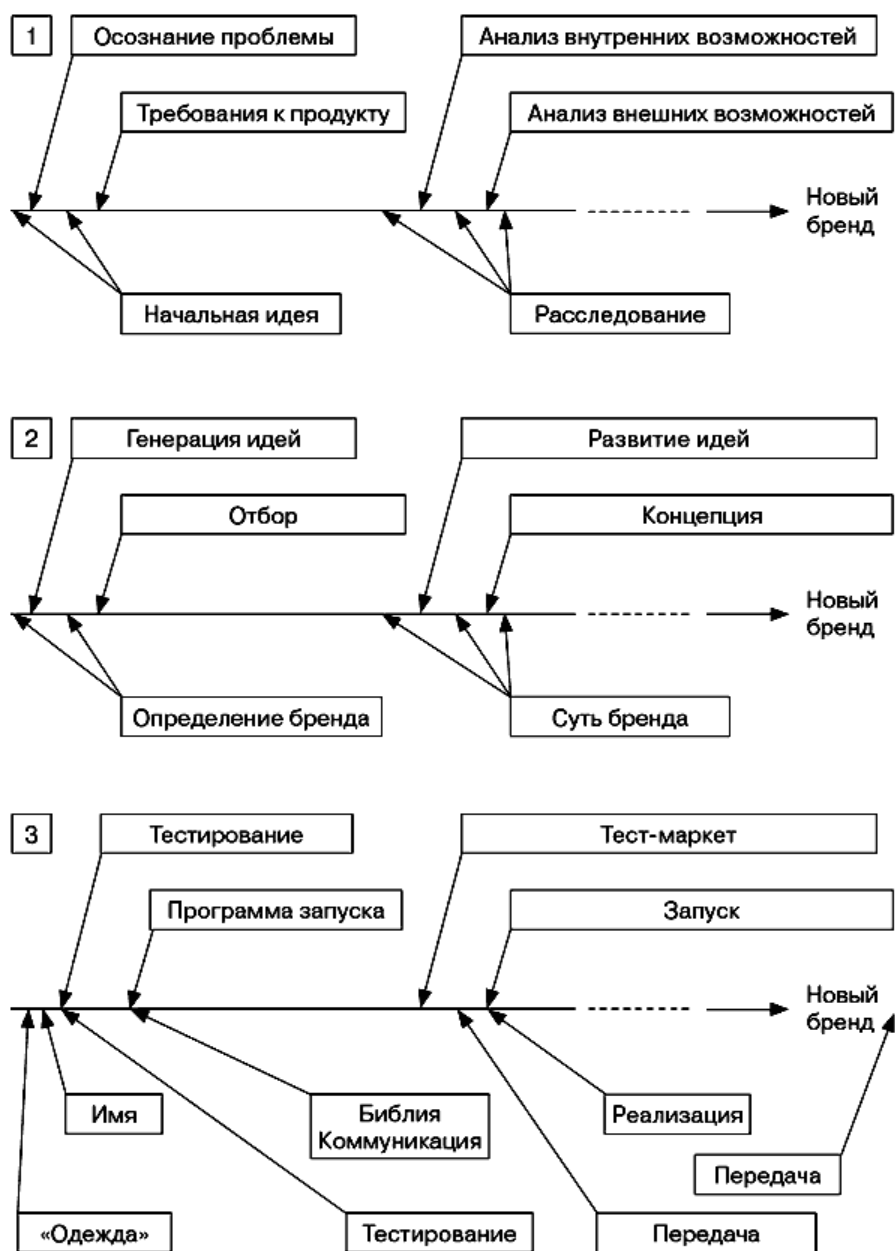


Рис. 6.4. Подробная схема сочетания создания нового продукта и разработки бренда

Глава 7

Сначала было слово: Initial Idea Brief

Представим себе, что по тем или иным причинам у нас возникла необходимость в новом продукте²⁶. То ли конкуренты вывели новинку, способную поколебать наше благополучие, то ли у нас началось снижение продаж вследствие переключения покупателей на более дорогие модели, то ли мы решили проникнуть на новый для нас рынок (см. рис. 6.2.). С чего правильно начать его создание?

С разговора.

С разговора по душам со всеми теми людьми, которые заинтересованы в процветании родного предприятия. Конечно, в аспекте нашей книги «разговор по душам» касается нового продукта. Идеальным случаем инициализации процесса создания новинки является решение постоянно действующей в компании рабочей группы по разработке нового продукта. Идея создания такой рабочей группы редко приходит в голову руководителям компаний. Хотя, казалось бы, чего уж проще: определить состав этой команды и периодичность ее встреч для генерации идей новых продуктов и пожинать плоды системного подхода к бизнесу.

Рабочая группа по разработке нового продукта

Для тех компаний, которые считают правильным подходить к планированию новинок основательно и рационально, приведем здесь примерный перечень людей, которые должны входить в такую рабочую группу, и зоны их ответственности (табл. 7.1).

²⁶ Здесь и далее за исключением особых примечаний мы будем описывать процесс с точки зрения производителя товаров или услуг, имея в виду руководителя или сотрудника отдела маркетинга.

Таблица 7.1. Примерный состав рабочей группы по новому продукту (производство и сервис) и области ответственности каждого участника

Кто	За что отвечает
Директор предприятия	За проведение собрания, явку всех назначенных, регламент, подведение итогов, определение следующих шагов по итогам собрания и назначение ответственных по каждому «шагу». Может не принимать деятельного участия в работе группы, но должен являться своего рода модератором, чтобы вовремя останавливать бесплодные дискуссии или давать толчок тем идеям, что покажутся наиболее перспективными. Может информировать о тенденциях (политических, экономических), которые повлияют на будущее компании, и о которых в силу разных причин другие участники (пока) не знают
Руководитель отдела маркетинга	За предоставление подробной и целостной картины о состоянии рынка в терминах ситуации с брендами компании, поведения конкурентов, изменений предпочтений потребителей. Является одним из наиболее ответственных членов группы, так как обладает информацией о том, что в настоящее время происходит на рынке не только с точки зрения компании, но и с точки зрения потребителя. В идеале этот сотрудник должен приходить на встречи группы с «домашними заготовками» идей новых продуктов
Руководитель отдела аналитики	За предоставление прогнозов развития рынка и конкретных брендов (как компании, так и конкурентных) в ближайшие полгода — год. Возможно, самый полезный сотрудник с точки зрения попыток предсказать будущее. К сожалению, большинство компаний не имеют в своем штате аналитиков (не говоря уже об отделах), хотя их ценность очевидна: грамотный специалист может сэкономить миллионы долларов, выдавая точные прогнозы об изменениях спроса и предложения. Сложив прогнозы аналитика и маркетолога, можно получить практически готовую картину того, как настоящее изменится в ближайшем будущем
Руководитель отдела продаж	За предоставление анализа ситуации с продажами наших (и, желательно, конкурентных) продуктов. Предоставляемая им информация является «почвой

Кто	За что отвечает
	<p>под ногами». Если маркетолог и аналитик вынужденно находятся в области неопределенности, то sales-люди оперируют только теми данными, которые можно точно измерить. Это дает возможность получать четкую обратную связь с рынком — какие вкусы, какая упаковка, какие названия, какой вес, где именно территориально — востребованы сегодня покупателем. Правда, не стоит забывать, что эта информация суть отражения прошлого. Она должна явиться «шлифовальным камнем» для общих прогнозов и идей маркетолога и аналитика</p>
Главный технолог	<p>За предоставление данных о настоящих возможностях оборудования, о том, что еще и при каких условиях можно произвести.</p> <p>Главный технолог точно знает, что можно и что нельзя сделать сегодня в рамках возможностей компании на существующем оборудовании. Он по складу своего характера и стилю работы должен быть антагонистом всех изменений и противиться экспериментам. Это стоит принять во внимание в ходе обсуждения идей.</p> <p>(Сервис: вместо главного технолога должен присутствовать руководитель (или несколько руководителей), отвечающий за отдел, в котором будут появляться новинки: главный инженер или специалисты по системам и оборудованию для операторов мобильной связи; специалисты по банковским продуктам для банкиров и т. д.)</p>
Руководитель отдела исследований и разработки	<p>За информацию о потенциальных возможностях по производству в рамках отрасли компании и в смежных отраслях. За информацию о развитии ранее запущенных в работу новинок.</p> <p>Самый важный человек с точки зрения создания новых продуктов. Отвечает за широкий поиск новых возможностей развития производства: постоянный анализ рынка промышленного оборудования (чтение отраслевых журналов, посещение выставок и конференций, поиск в Интернете). Представляет на суд рабочей группы потенциальные новинки, исходя из возможностей оборудования (в отличие от маркетолога, который делает то же самое на основании желаний потребителей)</p>

Кто	За что отвечает
	Также этот отдел «расхлебывает» гениальные идеи всех — от участников рабочей группы до рабочего за станком, который по программе поощрения «инициативы с мест» сделал предложение по улучшению товара. (В сервисной компании также может существовать должность, подобная этой, — человек, который постоянно отвечает за новые продукты, вне зависимости от отдела, в котором они появляются (у оператора мобильной связи могут существовать отделы предоплаченных и контрактных абонентов, в банке этих отделов очень много, как и в страховом бизнесе).)
Секретарь	За подготовку помещения (бумага, карандаши, флип-чарт, чай, кофе)
Регистратор	За регистрацию хода обсуждения в электронном или письменном виде, расшифровку, оформление в удобочитаемом виде, описание следующих шагов и физическое доведение этих документов до каждого участника. Эта функция может быть возложена как на секретаря, так и на одного из младших специалистов (этот вариант оптимальнее)

Состав участников рабочей группы (РГ) может быть больше или меньше, в него можно вводить представителей других департаментов. Главное, чтобы каждый приглашенный в эту группу чувствовал крайнюю ответственность за происходящее и всегда приходил на заседание подготовленным. Со стороны руководства компании должно быть сделано все необходимое, чтобы целесообразные решения РГ по новым продуктам претворялись в жизнь, и участники рабочей группы не были демотивированы.

Для того чтобы встречи проходили продуктивно, каждый из участников должен к ним подготовиться. В идеале следует рекомендовать отделу кадров ввести в функциональные обязанности вышеперечисленных специалистов участие в работе по новым продуктам как обязанность, нормировав ее определенным рабочим временем. В принципе подготовка к встрече не должна занимать более одного рабочего дня в месяц, поскольку так или иначе все знания, которыми обмениваются участники РГ, находятся в соответствующих отделах; нужно лишь структурировать их для обмена с коллегами. Конечно, сбор документов в первый раз будет делом непростым, но через три-четыре заседания затраты времени на приготовление должны упасть до минимума. Ниже приведен примерный перечень документов, которые должны быть на столе РГ во время работы (табл. 7.2).

Таблица 7.2. Перечень документов, которые должны быть представлены на заседание рабочей группы

Кто	Какие документы представляет
Директор предприятия	Краткая справка о результатах предыдущего собрания: что решено и что сделано. Справка о всех решениях РГ по новым продуктам: на каком этапе какой проект находится (статус-репорт по новым продуктам)
Руководитель отдела маркетинга	Отчет по количественным исследованиям рынка (ежеквартальный: по основным конкурентам — знание/потребление/лояльность; профиль потребителей и прочее). Анализ конкурентных ТВ-роликов, рекламы и публикаций в прессе (кабинетные исследования). SWOT-анализ своих и конкурентных продуктов. Ценовая сегментация своих и конкурентных продуктов
Руководитель отдела аналитики	Анализ изменений, произошедших со времени последней встречи; что было предсказано верно/не верно и почему. Прогноз ситуации на год вперед (в целом по рынку, по основным продуктам; по поведению потребителей)
Руководитель отдела продаж	Отчет о продажах товаров компании за прошедший период. Любая информация о продажах конкурентов, появлении новинок на полках (информация может прийти через мерчендайзеров)
Главный технолог	Отчет о состоянии дел с ранее запущенными в производство новинками. Обзор «что еще можно сделать на нашем оборудовании»
Руководитель отдела исследований и разработки	Отчет о состоянии дел с ранее запущенными в производство новинками. Отчет о состоянии дел в отрасли в мире: особо интересные новинки (как продукты, так и средства их производства). Отчет о новинках на своем рынке

Такая же рабочая группа будет собрана руководителем и в случае, если компании срочно потребуется сделать новый продукт, но не в результате продуманных действий, а как реакцию на действия конкурентов или изменения условий работы на рынке.

Если в результате обсуждения участниками РГ будет принято решение о производстве новинки, подытожить встречу должны два документа: описание действий всех членов группы по воплощению решения (пофамильно и со сроками исполнения) и Initial Idea Brief. Как мы упоминали выше, этот документ состоит из трех блоков.

Назначение Initial Idea Brief и его содержание

Назначение Initial Idea Brief (или «Краткого описания начальной идеи бренда») очевидно из его названия. В этом документе рабочая группа описывает задачи, которые будет выполнять будущий бренд. Причем сама идея должна отвечать критерию «начальная»; т.е. нам следует сознательно избегать окончательных формулировок и четких суждений. Ведь мы описываем

ИДЕЮ, которая в ходе ее развития и оформления может претерпеть десятки, если не сотни изменений. Поэтому превращать НАЧАЛЬНЫЙ документ в догму – означает сковать всю инициативу рабочей группы в будущем.

Конечно, не стоит допускать и такой ситуации, когда в конце процесса разработки нового бренда окажется, что полученный продукт никоим образом не отвечает начальному брифу. Ведь идея появилась не с потолка, а была основана на данных и включала в себя видение будущего специалистами компании. И если начало совершенно не похоже на конец, это значит, что или идею разрабатывали некомпетентные люди, или наши действия завели нас не туда... Причем второе, скорее всего, означает возможные проблемы с новым продуктом.

Часто задаваемый вопрос. Можно ли обойтись без этих бумаг? И так их развелось слишком много... Все участники рабочей группы или руководители отделов и так помнят, о чем шла речь. Да и вообще, каждый делает свое дело, зачем вся эта писанина?

Ответ. Во избежание пренебрежительного отношения к деталям. С одной стороны, нет времени: каждый день простоя приносит денежные потери. С другой стороны, без деталей не получаются сложные вещи, а современные продукты являются сложными проектами. Эффект «разобщенного знания» – когда все в компании все знают, и никто не знает ничего, – один из признаков такой ситуации. Если через четыре месяца рабочая группа решит вспомнить, с чего все началось, высока вероятность того, что мнения разойдутся. Кроме того, очень важно, что в этом документе описываются задачи, которые компания хочет поставить перед новым товаром.

Для того чтобы таких проблем не возникало, и придумано «Краткое описание начальной идеи бренда». Оно состоит из четырех разделов:

1. Положение об общих задачах бренда.
2. Дифференциация бренда (области компетенции, преимущества перед конкурентами).
3. Описание рынка, на котором он будет работать.
4. Финансовые и маркетинговые задачи, которые он должен выполнить в ближайшие один и три года.

Положение об общих задачах бренда

Здесь в свободной форме излагаются цели, которые компания ставит перед новым продуктом.

Если с самого начала трудно четко сформулировать, чего вы хотите от новинки, то изложите мысли, которые привели к появлению нового бренда. Выводы из них и будут являться задачами бренда. Например: «Нас давит компания X. Она снизила цену, наши покупатели стали приобретать ее товары, значит, нам надо или тоже снизить цену, или сделать новый товар по такой же цене для тех покупателей, которые не лояльны нам». Как видно из текста, в одной простой фразе намечено два выхода из ситуации: перевод товара в новую ценовую категорию (что в терминах создания новых продуктов является новинкой, рис. 7.1) или создание нового товара для этой категории.

Более точно сформулировать задачу можно такими словами: «Вследствие снижения главным конкурентом цены на свой товар, сезонное падение продаж может иметь продолжение и ощутимо сказаться на наших доходах. Так как покупатели не очень лояльны к тому сегменту товаров, в котором мы работаем вообще и к нашему бренду в частности, они могут переключиться на конкурентный товар на постоянной основе. Вот почему мы считаем, что нам необходим новый продукт по паритетной с товаром главного конкурента цене. Мы не будем развивать его в самостоятельный стратегический бренд, а станем использовать как способ удержания наших покупателей, предложив им “то же самое”, что и конкурент, по качеству и цене».



Рис. 7.1. Типы новых продуктов (по различным источникам)

Наиболее часто встречающимся и вполне логичным является следующее предназначение нового продукта: «увеличение прибыли компании». Как правило, несмотря на то что создание бренда требует больших инвестиций по сравнению с просто выпуском товара, долгосрочный возврат от брендов существенно превышает «эксплуатацию» «простого товара». Именно поэтому большинство компаний во всем мире возлагает свои надежды получить большие прибыли на новые бренды или на грамотные модификации уже существующих.

Если вы прямо сейчас заглянете в словарь брендинговых терминов, приведенный в конце книги, то, глядя на классификацию брендов, сможете самостоятельно перечислить, какие задачи они могут выполнять. Здесь же мы немного расширим перечень этих задач.

1. Принести дополнительную прибыль.
2. Защитить от атаки конкурента.
3. Занять раньше других новый сегмент.
4. Выйти в уже освоенный другими сегмент и занять в нем лидирующую позицию (на основании конкретных преимуществ).
5. Укрепить позицию существующего бренда за счет расширения в новые сегменты.
6. Проверить готовность компании к работе с брендами (вообще или в каком-то конкретном сегменте).
7. Сгладить сезонные колебания, которым подвержен стратегический бренд, и т.д.

Ниже приведен реальный пример постановки задачи перед брендом. В этом проекте шла речь о начале производства товаров под собственной торговой маркой большого российского дистрибьютора иностранных брендов.

1. Основать новое направление в компании «Город» – производство товаров под собственной маркой. Новый ассортимент должен обеспечить независимость компании от стратегий владельцев мультинациональных марок.
2. Создать марку, полностью принадлежащую компании. Это направление должно принести большую норму прибыли, чем при дистрибуции мультинациональных марок, и укрепить положение компании как ведущего поставщика для клиентов и партнеров.
3. Отработать процедуру создания и запуска новых товаров компании – как внутренне, так и с точки зрения работы с поставщиками услуг.
4. «Проторить» дорогу другим товарам, которые будут создаваться и продаваться «Городом».

Обратите внимание, что по логике этого задания, даже если окажется, что компания не готова к производству товаров под собственной торговой маркой, это тоже будет успех бренда. Для того его и делали, чтобы понять, есть ли возможность перейти от дистрибуции к собственному производству (сначала на аутсорсинговой основе, а далее, возможно, на

собственных заводах). Вот почему четкое прописывание задания с самого начала позволит вам ясно понимать, зачем был затеян весь этот «крестовый поход»: ведь вы сами себе определяете критерии, по которым будете оценивать успех или неуспех мероприятия.

Дифференциация бренда

К сожалению, в нашей жизни подчас недостаточно просто сказать: «хочу». Нужно еще доказать, что на это «хочу» вы имеете право. В случае с брендами мало просто заявить: «я хочу, чтобы бренд сделал то-то и то-то». Надо убедить в первую очередь себя, а потом – потенциальных покупателей, что у вашего нового продукта есть способности, которые помогут ему достичь поставленной вами цели. Для этого существует пункт второй Initial Idea Brief – «Область компетенции, в которой он должен достичь превосходной позиции». В этом разделе следует описать все свойства и особенности продукта, которые позволят ему выполнить возложенные на него задачи.

При этом не стоит забывать и о преимуществах, стоящих за новинкой: преимущества вашей компании. В современном мире очень непросто придумать абсолютно новый продукт, поэтому большинство вновь приходящих на рынок брендов представляют собой различные модификации уже существующих. А в этом случае предложить кардинально отличительные преимущества, которые мгновенно выделяют новинку из ряда подобных, очень трудно. Значительно легче подтолкнуть вперед немного улучшенный продукт за счет уникальных особенностей компании.

Продолжая пример компании «Город», приведем здесь второй пункт Initial Idea Brief. Как станет ясно ниже, компания решила начать работать в динамично развивающемся на Западе сегменте современной косметики Face & Body Patches (косметические салфетки для тела и лица). В России этот сегмент товаров практически не развит, вот почему компания «Город» решила воспользоваться своим знанием международных трендов развития рынка и системы распространения товара в стране.

Дифференциация: салфетки – это современное средство ухода за кожей: функционально, экономно, гигиенично, компактно. Таким образом, салфетки несут дополнительную ценность:

- компактны, подходят для любой ситуации (дом, работа, путешествие);
- направленное применение – нос, глаза, шея – экономичное использование; знаешь, что делаешь (т.е. обрабатывается непосредственно проблемная область);
- оперативное решение проблемы (отеки под глазами, антистресс и т.д.);
- уникальные области применения: грудь, шея и т.д.;
- крем в банке менее гигиеничен, в большую банку попадает воздух, крем при долгом хранении портится; наши patches – одноразовые, поэтому безопасные.

Дифференциация (области компетенции) компании:

- за счет широкой дистрибьюторской сети мы сможем поставить товар во множество точек – от бутиков до супермаркетов, что мгновенно приблизит его к покупателю;
- за счет наших знаний производителей таких товаров мы сможем не только на первом этапе заказать их производство на оптимальных для России производствах, но и в будущем заказывать более сложные продукты, рассчитанные на специальное применение.

Дополнительная дифференциация будущего бренда:

- предложение серии косметических салфеток для рук (этого нет ни у одного конкурента);
- предложение серии «увлажнение», «питательная» и «тонирующая» для одной области тела или лица (нет ни у одного конкурента);
- оригинальная упаковка по три-пять штук (нет ни у одного конкурента);
- разработка имени и дизайна, которые будут восприниматься покупателями как дорогие и высококачественные (упаковка главного конкурента «дешевит» продукт);
- выпуск серии продуктов для области декольте (нет ни у одного конкурента).

Как видно из этого описания, областей компетенции оказалось достаточно много; они существуют не только для конкретного будущего бренда, но и для всей категории в целом. Это возможно только для абсолютной новинки для рынка²⁷, когда вся категория обладает неоспоримыми преимуществами по сравнению с уже известными товарами. Помимо реальных плюсов самого продукта (оригинальный дизайн упаковки, новые способы использования и пр.) существуют также преимущества компании: она является одной из самых успешных дистрибьюторских компаний страны, что сразу ставит ее в ведущее положение по сравнению с конкурентами. Это также можно считать преимуществом бренда – доставка товара до покупателя иногда важнее формулы продукта или его упаковки.

Теперь, по прочтении этого раздела Initial Idea Brief, вопрос, на основании чего мы считаем возможным создание успешного бренда, просто не должен возникать. Если же приведенные аргументы не кажутся убедительными всем участникам рабочей группы по созданию новинки, необходимо искать новые – путем вскрытия неиспользованных резервов компании, покупки уникального оборудования и т.д. Если же в конце концов окажется, что в этот раздел брифа нам совершенно нечего вписать, то перед нами проблема: наш будущий бренд не обладает ничем, что выделит его из сонма подобных.

Вот некоторые преимущества, которые часто встречаются в брифах и являются реально поддерживающими продукт.

- Единственное в стране оборудование для производства такого типа продуктов.
- Оборудование позволяет выпускать пока не появившиеся на рынке модификации продуктов.
- Доступ к уникальным (и потому ограниченным) ресурсам (например, источники воды, оборудование для мобильной связи).
- Владение уникальными патентами и технологиями.
- Опыт в создании подобных продуктов.
- Наличие профессиональной команды, способной качественно продвинуть продукт на рынок.
- Новая упаковка, облегчающая использование (кстати, очень популярный способ достижения превосходной позиции с минимальными затратами).
- Самое большое количество модификаций продуктов (только если это является реальным преимуществом на рынке).

Последнее, на что хотелось бы обратить внимание в этом разделе: вы должны понимать, что области компетенции вашего бренда в большинстве случаев не являются вашей собственностью. Рано или поздно конкурент вторгнется на вашу территорию и постарается тем или иным способом присвоить «ваши» компетенции, если они представляют реальный интерес для покупателя. Поэтому чем точнее и глубже вы определите свои компетенции, чем более уникальны и защищены они будут, тем выше вероятность того, что у вашего бренда имеется большой запас времени на становление.

Например, одна из украинских компаний – производителей молочной продукции выпустила питьевой йогурт в новой для рынка упаковке tetra-top компании Tetra-Pak. Особенностью tetra-top была многоразовость: клапан можно открывать и закрывать несколько раз. Для того чтобы использовать особенности этого продукта в полной мере, компания-производитель заключила договор с поставщиком оборудования о том, что в течение года подобная линия по розливу продукции не появится на рынке страны. Запас по времени позволил новому продукту утвердиться в качестве стандарта питьевого йогурта. В дальнейшем другие производители так же стали производить продукты в tetra-top, но первичная ассоциация на уровне атрибута (упаковка) прочно закрепилась за первопроходцем.

Этот пример показывает, что если даже у вас нет реальных областей компетенции, их можно создать. Даже путем специальных договоренностей с поставщиками (оборудования,

²⁷ В нашей книге будем считать абсолютной новинкой тот товар, который имеет индекс проникновения не более 5 (т.е. не более 5% населения страны или выбранной территории пользуется этим продуктом).

комплекующих и т.д.). Не стесняйтесь думать об этом и действовать в этом направлении: ваш бренд должен быть защищен как можно сильнее.

Описание рынка, на котором он будет работать

Наверное, самый простой раздел Initial Brief. В нем создающие бриф должны описать рынок, на котором будет работать их бренд. Текст должен занимать не более одной страницы А4 (одинарный интервал между строками, поля не более 2 см) и содержать краткую характеристику рынка в целом, основных игроков и их продуктов и описание основной группы потребителей.

Несмотря на то, что в большинстве случаев компания хорошо знает рынок, на котором работает, этот раздел не лишней. Он напоминает всем участникам рабочей группы, о каком рынке идет речь. Ведь главный технолог или руководитель отдела исследований и разработки могут не знать определенных подробностей о конкурентах или потребителях. «Описание рынка» является своеобразной точкой отсчета – «мы все договорились, что представляем рынок именно так». Это делается для того, чтобы в будущем не возникало разногласий по поводу того, что кто-то из рабочей группы упустил в описании рынка значимые моменты, повлиявшие на успешность реализации проекта. Немаловажно, чтобы «Описание рынка», попадая в дальнейшем в руки других специалистов, участвующих в проекте, передавало знания о рынке, которые, как правило, недоступны сотрудникам других отделов или более низких иерархических ступеней компании.

Простота этого раздела не должна ввести рабочую группу в заблуждение. «Одна страница, подумаешь! Ее так легко заполнить». В принципе да, легко. Но только если вы обладаете полным знанием рынка (имеете доступ к регулярно проводящимся исследованиям или сами их заказываете) и умеете качественно их перерабатывать: общеизвестно, что умение создать краткое изложение томов информации – это талант. Но не отчаивайтесь, если краткость – не ваш конек. В этом разделе всегда можно сделать ссылку на дополнительную информацию, которая хранится в отделе маркетинга, аналитики или продаж.

Мы не будем приводить здесь подробный пример этого раздела из реально заполненных брифов: они слишком велики для книги, тем более что совершенно понятно, о чем следует писать. Покажем лишь на примере все той же компании «Город», как можно подойти к «Описанию рынка» с минимальной информацией на руках. Сразу оговоримся, что подобный подход несет в себе опасность: прогнозы развития рынка в таких описаниях крайне неточны. В любом случае в будущем, если возникнет вопрос точных расчетов объема продаж или понадобится прогноз поведения покупателей, компании придется потратить деньги на подробные исследования. Но для начального брифа, когда еще не совсем понятно, дойдет ли этот проект до конца в том виде, в котором был задуман, и дойдет ли вообще, даже такого описания рынка может хватить.

Отдельные позиции салфеток присутствуют в ассортименте многих косметических марок. В основном это очищающие полоски для носа, влажные очищающие или освежающие салфетки, салфетки для области вокруг глаз, салфетки для интимной гигиены. Но полного ассортимента салфеток нет в рамках ни одной марки. Как любому новатору в категории, нам предстоит бороться:

- за обучение покупателя (правила пользования);
- против «обычных» кремов и средств ухода за кожей (patches – новое слово в косметологии).

Самая близкая категория – кремы для лица и тела. Потенциальный рынок (приблизительный расчет): городское женское население России = 30 млн человек, из них кремами пользуется 70% (=21 млн).

Можно предположить, что женщины, пользующиеся кремами, являются потенциальными потребительницами салфеток. Из них наша целевая аудитория (25+) равна 14 млн чел. (ок. 70%). А женщин «25+» с доходом «средний+» около 4 млн чел.

Итого наш потенциальный рынок составляют 4 млн женщин (13% женского городского населения).

Наш Потребитель (ЦА):

Основа: женщины «25+», доход «средний+», образованные, работающие, следящие за последними тенденциями моды, косметики и т.д.

Дополнительно: мужчины, «30+», следящие за собой. Дистрибуция: магазины, супермаркеты, аптеки, не рынки. Крупные города России.

Финансовые и маркетинговые задачи, которые бренд должен выполнить в ближайшие один и три года

С этим пунктом тоже все просто: здесь вы должны указать финансовые задачи, которые стоят перед вашим брендом на краткосрочный (1 год) и долгосрочный (3 года) периоды. Также в этом разделе нужно прописать маркетинговые задачи, которые для нормально развивающихся брендов обычно имеют прямую положительную зависимость с финансовыми. Или, еще точнее: выполнение маркетинговых планов приводит к выполнению финансовых. Для установления маркетинговых планов нужно привлечь отдел маркетинга, который, пользуясь данными рыночных исследований, показателями сходных брендов и интуицией, сможет «выдать на-гора» искомые цифры²⁸.

Для примера приведем эту часть брифа, заполненную менеджерами компании «Город».

На первые три года существования марки можно поставить следующие цели:

- уровень знания марки = 10%;
- уровень потребления марки = 2%;
- в денежном выражении: годовой объем к третьему году продаж составит 1,2 млн долларов (при средней розничной цене за упаковку 3 доллара).

²⁸ Если до сих пор вы не имели возможности делать такие прогнозы, то в этой книге в разделе «Маркетинговый бриф» мы подробно обсудим, как сделать это правильно.

Глава 8

Кейс: описание рынка

Поскольку книга имеет практическую направленность и призвана передать читателям не только знания, но и навыки создания брендов, мы ввели в нее кейс по разработке нового бренда.

Специально для книги был доработан кейс, который в течение четырех лет прошел «испытание боем» на более чем 500 специалистах по брендингу в Беларуси, Латвии, Казахстане, России и Украине в ходе более чем 50 тренингов²⁹. В ходе практических занятий мы пройдем через все стадии создания нового товара.

В ходе выполнения практического задания мы рассмотрим создание нового бренда в категории товаров массового потребления – на рынке питьевой воды. Этот продукт выбран намеренно, так как брендование воды – сложная задача: товар близок к так называемым «комодити», т.е. к практически обезличенным продуктам с минимальными элементами воспринимаемой дифференциации. Это, как известно, усложняет задачу по созданию бренда.

С другой стороны, несмотря на развитие системы коммунального хозяйства в Европе и неизменно высокое качество систем доставки воды в дома в Северной Америке, потребление бутилированной воды растет во всем мире. Проблема добычи и распределения воды в ближайшее столетие станет более острой, чем замена нефти другим источником получения энергии. Эксперты мировой ассоциации бутилированной питьевой воды прогнозируют дальнейший рост ее продаж и считают, что для производства питьевой воды (в отличие от производства газированных напитков) большое значение имеет объем запасов источников, стабильность состава и высокие характеристики качества. По этим параметрам бизнес питьевой воды сопоставим с нефтяным бизнесом, а по ценам на единицу продукции даже превосходит его.

Этот кейс базируется на реальном примере выведения нового товара на рынок, поэтому шаги и результаты можно «верифицировать» относительно события, уже ставшего историей.

Кейс начинается с постановки задачи перед компанией и, пройдя все этапы, заканчивается заполнением брифа на продвижение новинки. После соответствующих пояснений вам будет предложено самостоятельно заполнить несколько брифов и ответить на некоторые вопросы.

Если вы хотите проверить свои силы, не читайте дальше – решите кейс. Постановка задачи расположена в Приложениях 1 и 2. В приложении 3 приведен вариант решения кейса.

²⁹ С ноября 2001 по март 2003 года читался однодневный семинар с элементами тренинга. С 3 марта 2003 года подготовлен и читается двухдневный тренинг, в ходе которого участниками выполняется около 10 практических заданий, который в силу своей продвинутости даже получил имя собственное – «Анатомия бренда»®.

Глава 9

Исследования: потребитель на ладони

Перед тем как вы продолжите работу над кейсом, мы хотим коротко сформулировать наш вариант стратегии по развитию бизнеса компании New Age: выйти на новый для компании рынок – «тихой воды» (5 литров) для домашнего использования – и стать на нем лидером путем создания нового продукта, используя потенциал существующей марки в газированной воде.

Решение этой задачи красной линией будет проходить через книгу. Брифы и документы, на которые мы будем ссылаться в тексте, написаны под эту задачу.

Ранее мы разобрались, что такое Initial Idea Brief и из чего он состоит, и фактически описали «Общие задачи, стоящие перед брендом». Вам осталось заполнить пункты 2–4.

Заполните, пожалуйста, бриф для выбранной вами стратегии развития компании.

1. Общие задачи, стоящие перед брендом.
2. Дифференциация.
3. Описание рынка.
4. Финансовые и маркетинговые задачи.

Было бы правильно, если бы вы не начали просматривать прямо сейчас заполненный вариант брифа, а постарались заполнить его самостоятельно.

Задание на дополнительные исследования

После того как мы поставили перед собой задачу, самое время определиться, какой информации не хватает для ее решения. Ведь хорошо заданный вопрос содержит в себе более половины ответа! Поскольку мы с вами движемся по кейсу, то здесь стоит привести мой вариант того, чего мы хотим добиться на рынке.

Итак, наша компания уже работает на рынке воды, и работает неплохо. Следовательно, мы имеем некоторое представление о потребителях воды. Тем более, что в прошлом году мы активно рекламировались – любое рекламное агентство перед размещением рекламы и изготовлением роликов должно было описать нам ту целевую аудиторию, которая подвергалась воздействию рекламы.

Но даже если мы уже использовали для работы исследования, то они могут быть нерелевантны поставленной перед нами задаче: выйти на новый рынок. До сих пор мы «общались» с теми, кто покупает воду в небольших емкостях для личного (0,5 л) или коллективного (1,5 л) потребления. Вряд ли мы обладаем полной информацией для того, чтобы принимать решение об аудитории, управляемой совершенно другими мотивами, которая должна покупать пятилитровые емкости. Поэтому перед тем как переходить к остальным аспектам построения бренда, нам нужно понять, с кем и о чем мы будем говорить, разрабатывая новый товар.

Первые шаги в этом направлении сделать легко: в России и Украине существует несколько регулярно проводящихся исследований по различным аспектам жизни населения³⁰.

Как правило, в данных этих замеров всегда можно найти описание ситуации потребления тех или иных продуктов. Если исследования идут на протяжении нескольких лет, а исследовательские компании – крупные (что позволяет им делать работу более качественно, на большой выборке и по подробной анкете), то такой информации вполне достаточно, чтобы узнать детали о потребителях интересующего нас продукта. По двум словам, описывающим

³⁰ Подробнее обзор существующих в России и Украине исследованиях такого рода смотрите в Приложении.

тип получаемых данных, – usage (пользование) и attitude (отношение) – такого рода исследования часто называют U&A («ю-энд-эй»).

Данные, которые нам нужны, не представляют особой сложности для сбора и обработки. С самого начала мы хотим узнать всего лишь основные характеристики потребителей воды в пятилитровых упаковках.

Поскольку желательно, чтобы книга давала практические знания, мы опишем здесь потребителя газированной питьевой воды. Вы же определите профиль именно потребителя пятилитровой емкости.

Потребителя газированной питьевой воды можно описать так:

- скорее мужчина;
- от 12 до 39 лет;
- с начальным, неполным средним или средним общим образованием;
- с доходом А;
- работающий;
- тратит на еду меньше четверти семейного дохода или примерно от четверти до половины.

Опишите профиль аудитории потребителей пятилитровых упаковок питьевой минеральной воды: пол, возраст, образование, доход, занятость, семейное положение, затраты на питание. Интересно, пришли ли мы к одинаковым выводам:

- женщины;
- от 30 до 54 лет;
- среднее специальное, среднее общее и высшее образование;
- с доходом А и В;
- работающие;
- замужние;
- с тратами на питание от половины до четверти бюджета.

Даже формальная логика описания потребления «пятилитровок» подтверждает правильность нашего описания:

- основная забота о семье лежит на плечах женщины, и она должна быть наиболее восприимчива к идее покупки чистой воды для питья и приготовления пищи;
- в возрасте от 30 до 54 лет большинство женщин замужем (или живут в гражданском браке), у них есть дети (вот объяснение популярности воды среди 12–15-летних – мамы приносят), о которых надо заботиться;
- низкий доход не позволяет пока в нашей СТРАНЕ покупать бутилированную воду (поэтому выбраны группы с доходом А и В достаточно низкими к бюджету тратами на питание);
- в основном эти женщины работают.

Обращаю ваше внимание на то, что пока мы не сделали никаких новых открытий по поводу возможных потребителей, а лишь констатировали текущую ситуацию. Тем не менее мы значительно продвинулись по пути создания нового товара: у нас уже есть первое представление о том, какие люди будут потреблять наш будущий продукт!

Часто задаваемый вопрос. У моей компании нет денег на покупку отдельного отчета (и даже на проведение всех исследований) за прошлый год по нужной мне категории. Руководитель говорит: «Зачем мы тебя наняли? Ты должен (должна) и так все знать или выяснить без денег!» Что мне делать?

Ответ. Искать другое место работы! Ведь ваш руководитель не предлагает рабочему паковать огурцы руками в банки без линии, или добывать воду из скважины и заливать ее в бутылки (выдувая их самостоятельно из PET-форм), или паять детали компьютера без паяльника... Если не хотите менять место работы, объясните ему, что эти данные являются для вас таким же инструментом работы, как для рабочего – линия по упаковке, розливу или сборке. Что без этого инструмента ваша работа неэффективна, что вы можете «прикинуть» описание целевой аудитории, но качество этого допущения

будет невелико. Попробуйте донести до руководства, что незначительная ошибка в начале создания товара приводит к огромным отклонениям в завершающей стадии и, как следствие, к потере денег, усилий и времени. Поищите в Интернете и литературе примеры таких ошибок. (Ошибка «по теме»: в 1994 году компания Coca-Cola потратила миллионы долларов на выведение продукта New Coke, который ждал полный провал. Причина: неправильные допущения мотивов потребления продукта, сделанные по результатам огромного количества исследований. Эти и другие примеры ошибок можно найти в книге: *Хартли Р. Ф. Ошибки и успехи в маркетинге.* – Вильямс, 2003.)

Прежде чем двинуться дальше в поисках более точного описания возможных потребителей пятилитровых бутылок воды с точки зрения их мотивации, поведения, поисков выгод и прочего, мы должны убедиться в том, что наша идея выйти с новым предложением на развивающийся (по статистике) рынок будет встречена населением СТРАНЫ с должным энтузиазмом.

В действительности мы с вами пока исходим из предположений, касающихся общих трендов развития рынка: что сегмент, упакованной в большие емкости, воды растет, и что конкуренты пока слабы в этом сегменте (всего 3 предложения воды из 31). Мы ничего не знаем о причинах роста сегмента; кто именно, где и как покупает «пятилитровки»; почему они это делают и т.д. Нам нужно получить дополнительную информацию о рынке, т.е. провести исследование.

Поскольку мы не можем дать в книге результаты исследований в полном объеме, то далее будет приведена основная информация, которую мы получили в результате исследований.

Полное описание целевой аудитории

Наши основные потенциальные потребители – жительницы больших и средних городов. Они заботятся о себе, так как средства массовой информации постоянно нагнетают истерию по поводу экологии и рассказывают о том, как хорошо часто думать о правильном образе жизни. Они заботятся о тех, с кем вместе живут: о детях, муже (партнере) и родителях, так как чувствуют определенную ответственность. Да и в обществе принято эту ответственность проявлять и даже демонстрировать. Наши возможные покупательницы, скорее всего, имеют детей, так как наиболее интенсивно в настоящее время потребление воды наблюдается в группе 30 – 54 лет. В возрасте 30 лет в нашем обществе принято иметь хотя бы одного ребенка: для приготовления пищи и ухода за ним требуется чистая вода. Среди основной группы женщин 30–54 лет распространено убеждение, что питьевая вода «из-под крана» крайне бесполезна, что состояние систем коммунального хозяйства оставляет желать лучшего, и поэтому подаваемую в дома воду по возможности не стоит использовать для питья или приготовления пищи. В тех городах, где местные власти построили колонки и так называемые бюветы на источниках чистой воды, ими стараются пользоваться около трети опрошенных нами женщин. Еще около трети регулярно (один раз в неделю, в две недели) покупают упакованную воду в супермаркетах. Треть делает это нерегулярно, но говорят, что, как только позволят финансы, будут пользоваться лишь бутилированной водой. Доход семей, в которых проживают наши потенциальные потребительницы, в основном средний (600 наших «долларов» на семью в месяц). Семья позволяет себе покупать почти все продукты питания, которые хочет (за исключением чего-нибудь особенно экзотического и дорогого), и тратить часть денег на покупку одежды. Крупные покупки (стиральная машина, телевизор) требуют накоплений в течение полугода. Ежегодно «наша семья» может позволить себе 2–3-недельный отдых на недорогом зарубежном курорте (Турция, Болгария).

Если говорить о поведении семей в различных регионах страны, то тут наблюдаются отличия и в предпочитаемых марках, и в стиле потребления. Самое высокое потребление воды вообще – на юге и западе страны. Как мы смогли выяснить, связано это с плохим состоянием системы снабжения водой и низким качеством самой воды. Покупательницы этих регионов более активно пробуют новые марки воды, обращая особое внимание на место ее добычи. Предпочтение отдают либо разлитым в тех регионах, которые они признают экологически чистыми, либо тем, которые... активно рекламируются.

Из такого описания уже можно почерпнуть значительно больше информации, чем из предыдущего (Женщины / От 30 до 54 лет / Среднее специальное, среднее общее и высшее

образование / С доходом А и В / Работающие / Замужние / С тратами на питание от половины до четверти бюджета).

Например, интерес вызывает то, что на юге и западе страны, где наблюдается «провисание» с продажами, люди пьют много воды. Значит, новый продукт может помочь нашим продажам вырасти в этих регионах.

Важно и то, что среди наших потенциальных покупательниц уже существует фобия по отношению к водопроводной воде. Это поможет нам при размышлениях о подаче продукта в СМИ и рекламе. Стоит обратить внимание и на то, что представительницы нашей целевой аудитории демонстрируют желание заботиться о семье и о себе.

Частота покупки – также важные данные: можно рассчитать, сколько товара попадает в дом за одну закупку.

В это же описание могут попасть и медиапредпочтения наших будущих покупательниц, и описание других продуктов, которые они покупают в супермаркетах, и стиль препровождения выходных дней – вся эта и другая информация поможет нам при планировании нового товара и выводе его на рынок.

Несмотря на такое подробное описание аудитории, пока мы не можем принимать решение о создании нового продукта. Еще нет ясного понимания, на чем именно строить стратегию продвижения новинки: на страхе перед водопроводной водой, на заботе о семье, на стиле жизни («так делают в лучших домах Лондона») или на доверии к известным лицам, которые будут ратовать в будущем за нашу марку...

Поэтому, чтобы найти те мотивы потребления, к которым в будущем нужно обратиться в борьбе за покупателя, следует пользоваться другими инструментами. Ведь информация о «нелюбви» к водопроводной воде может быть получена любым конкурентом, коль скоро найти ее оказалось так просто. В этом случае существует вероятность того, что какой-либо конкурент уже готовит коммуникацию на основании этих данных: решив развивать продукт на этой платформе, мы опоздаем, и все деньги, инвестированные в развитие нового продукта, будут потеряны.

Для поиска новых вариантов разделения потенциальных потребителей на группы BrandAid пользуется простыми, но эффективными приемами сегментации.

Часто задаваемый вопрос. Зачем нужно такое подробное описание целевой аудитории? Я знаю много компаний, где замечательно обходятся примитивным «соцдемом» и ничего, хорошо продают...

Ответ. Спешим вас успокоить: какие бы ни были успехи у компаний, обходящихся «примитивным соцдемом», это ненадолго. Все рынки имеют одну устойчивую тенденцию – усложняться, и в первую очередь благодаря появлению новых, молодых и наглых конкурентов. Поскольку лидер рынка, как правило, предлагает продукт «для всех», новичкам нужно искать неудовлетворенных таким положением дел потребителей, выявлять причины недовольства и предлагать товары или услуги, которые его снимут, т.е. тщательно разбираться в мотивах и мотивации представителей целевой аудитории. Чем развитее рынок и чем больше на нем конкурентов, тем сложнее мотивы поведения потребителей, и тем лучше нужно понимать их.

Сегментация

Сегментация – прием по разделению рынков на устойчивые группы, не раз описанный в различных учебниках. Сегментация – дочь усложнения рынков. Любой рынок начинается как монополия компании, первой выпустившей новый продукт на рынок (Xerox – копируемые устройства высокого качества), а заканчивается как базар, на котором толкаются сотни производителей (Canon, Ose, Minolta, Panasonic), предлагая все тот же товар, но модифицированный для всевозможного использования в любых условиях.

Однако смысл сегментации не только в разделении единого рынка на части по определенным критериям, а в поиске того набора критериев, который до вас никто не увидел: он даст вам возможность выпустить новый или модифицированный старый товар практически на монополярный рынок (ведь до вас его никто не «нашел»!)

Как это происходит в реальной жизни, видно из следующих примеров.

Дети хотят пить вкусные напитки, которые, как правило, не полезны. А взрослые заставляют их пить полезные напитки, которые, как правило, невкусные. Новая сегментация: полезные и вкусные напитки для детей. Продукт: Sunny Delight от Procter & Gamble.

Покупка вина – сложный процесс. Место происхождения, цвет, тип вина, сорт, возраст и прочие реально отличающие разные продукты друг от друга признаки могут настолько утомить человека, что он вовсе откажется от покупки. Новый сегмент: покупатели, которые хотят быстро, без необходимости решать проблему выбора, купить вино. Продукт: «Винодел» от компании «Княжий Град».

Некоторые потребители ноутбуков хотят выделиться из толпы. Даже те, кто пользуются IBM-совместимыми компьютерами, хотят, чтобы их «машины» были не такими, как у всех. Новый сегмент: пользователи ноутбуков, которые хотят выделиться. Продукт: iMac от Apple.

Мебель для дома продается в больших мебельных магазинах. Различные производители дают мебельным гарнитурам названия, но дальше этого дело не идет, поэтому покупатель вынужден выбирать из такого предложения: «серия А от производителя Б». Новый сегмент: покупатели, которые хотят довериться специализирующемуся на домашней мебели бренду. Предложение: бренд домашней мебели Noveal от завода «Энран-Акрос».

Таким образом, найдя новый, не занятый конкурентами, сегмент рынка, вы не только сможете получить новую целевую аудиторию, но и стать владельцем целой категории!

Стоит посмотреть на сегментацию еще и с другой стороны. Если принять во внимание современную точку зрения о том, что в настоящее время у человека не осталось никаких неудовлетворенных потребностей и что ныне задача производителя – удовлетворять уже существующие отличным от конкурентов путем, то через сегментацию можно находить новые пути удовлетворения потребностей!

Перед тем как перейти к способам сегментации нашей компании, хотелось бы напомнить общие положения.

- Сегмент рынка – это совокупность потребителей, одинаково реагирующих на демонстрируемые (обещаемые) свойства товара (услуги) и/или на побудительные стимулы маркетинга.
- Сегменты рынка дифференцируются в зависимости от типа потребителей и соответствующих этому типу различий в потребностях, поведении и мышлении потребителей.
- Сегмент – это группа потребителей, характеризующаяся однотипной реакцией на предлагаемый продукт и на набор маркетинговых стимулов.
- Сегмент рынка – это группа потенциальных или настоящих потребителей, решающих схожие проблемы с помощью товара.
- Сегменты состоят из людей (а не товаров).
- Если люди имеют общие «проблемы», значит, они ищут одних преимуществ, имеют схожие приоритеты и примерно одинаковые ожидания от товаров, которые приобретают.

Сегмент рынка считается определенным, если он:

- измеряем;
- достижим;
- существенен;
- уникален;
- подходит компании или бренду;
- стабилен.

Это очень важные показатели сегмента, поэтому рассмотрим их более подробно.

Измеряем. Существует ли сегмент «зеленоглазые брюнеты, ростом не ниже 182 см, проживающие в городах с населением не менее 100 тысяч жителей»? В нашем воображении –

да, ведь мы его описали. В реальности – нет: мы не можем его измерить. Следовательно, с ним невозможно проделать и никакие другие операции. Например, рассчитать, сколько товара нужно выпустить для этих брюнетов.

Достижим. Предположим, что мы смогли с помощью специальных исследований найти всех указанных в предыдущем абзаце брюнетов и посчитать их. Как наши товары попадут к этим людям? Как передать им информацию о том, что специально разработанные для них продукты ждут их в магазинах? Если нет способа достичь описанную группу людей через дистрибуцию или СМИ, этого сегмента для нас не существует.

Существенен. Сегмент должен генерировать нужное нам количество покупок. Если мы хотим выпускать 5000 специальных очков для зеленоглазых брюнетов в год, а таковых всего 500, то это значит, что завод будет работать всего на 10% мощности (а еще у нас могут появиться конкуренты). Следовательно, сегмент определен неправильно, и он для нас несущественен.

Уникален. В данном случае сегмент должен отличаться по ряду признаков от других.

Подходит компании и бренду. Соответствовать выпускаемым товарам и направлению развития бренда.

Стабилен. Если в ходе исследований мы нашли сегмент, который в течение шести месяцев, которые требовались для выпуска товара, распался, – мы ошиблись.

Универсальный инструмент сегментации 5W

Для полноценного описания всех возможных сегментов мы пользуемся инструментом «5W»: What, Who, Why, When, Where:

Что (What) – сегментация рынка по типу товара.

Кто (Who) – по типу потребителя.

Почему (Why) – по мотивации покупки и потребления.

Когда (When) – по возникновению обстоятельств потребности.

Где (Where) – по месту получения выгоды (в т. ч. и по каналам дистрибуции).

Что представляет собой метод «5W», лучше всего объяснить на примере. Допустим, нам нужно определить все возможные сегменты для запуска новой учебной программы тренингового центра «Планета знаний». Мы определяем для себя, что эта учебная программа призвана поднять знания прошедших ее специалистов на новый уровень, что позволит им претендовать на более высокие позиции в компании или просить об увеличении зарплаты. «5W» для продукта под названием «повышение зарплаты или уровня работы в компании через образование» могут выглядеть следующим образом.

Что?

- Обучение краткосрочное в России.
- Обучение долгосрочное в России.
- Обучение долгосрочное за рубежом.
- Обучение по узкой теме.
- Всеобъемлющее обучение.
- Обучение «по специальности».
- Обучение по программе «личностного роста».
- Обучение по «авторским методикам отечественных специалистов».
- Обучение по «авторским методикам иностранных специалистов».
- Обучение по «иностранным методикам».
- Чтение книг.
- Чтение журналов.
- Общение с более опытными коллегами.

- Более усердная работа.
- Обращение в агентство по трудоустройству.
- Поиск знакомых (и знакомых знакомых) с целью получения более выгодной работы.

Кто?

- Люди, которые хотят зарабатывать больше.
- Осознали, что им не хватает знаний или умений.
- Ищут уверенность в завтрашнем дне.
- Матери выросших детей; военные в отставке.
- Потерявшие место работы в течение последних шести месяцев.
- Те, кого без соответствующего образования не назначают на новую должность в иностранной компании.

Почему?

- Зарабатывать больше денег.
- Изменить жизнь.
- Стать более компетентными сотрудником.
- Повысить результативность работы.
- Поверить в себя.
- Сразу влиться в трудовой коллектив (без времени на адаптацию).
- Получить новую работу.
- Поверить в себя, в свою способность получить новую работу.
- Повысить себестоимость на рынке труда.
- Приобщиться к кругу тех, кто уже обучался.
- Доказать окружающим, что могу.
- Повысить статус.

Когда?

- Уволили.
- Не повысили зарплату, как обещали.
- Повысили другого сотрудника, а не меня.
- Перед проведением аттестации на предприятии.
- Резкое повышение расходов (ребенок, болезнь, свадьба, девушка, семья).
- Возраст поджимает, пора что-то делать...
- Закончился очередной цикл жизни (женщина после декретного отпуска, офицер по увольнению, пенсионер по выходе на пенсию, 33 и 40 лет для мужчин).
- Надоело жить в глубинке, хочется в Москву.
- Прочитал статью об одном знакомом, который в том же возрасте, что и я, «поднялся» по карьерной лестнице.

Где?

- В Москве.
- В Подмосковье.
- За пределами страны.
- Краткосрочные тренинги.
- Долгосрочные тренинги.
- В помещении тренинговой компании.
- На предприятии.
- Дистанционное обучение.

Теперь мы можем попробовать описать потенциальные целевые аудитории, выявленные с помощью «5W». Первая: «Сотрудник иностранной компании, которому без образования невозможно получить новую позицию; ему нужно краткосрочное образование в Москве; оно должно быть закончено до аттестации; чтобы получать больше денег и повысить свой статус»

среди коллег». Вторая: «Молодая мама, у которой закончился декретный отпуск; которая не может вернуться на старое место работы, так как компания прекратила свое существование; хочет пройти среднесрочные курсы широкого профиля и тренинг личностного роста; чтобы опять начать работать, но на более высоком уровне, стать полноценным сотрудником и доказать себе, что она может добиться поставленной цели». Третья: «Жители Подмосковья или городов-спутников Москвы, которые хотят найти работу в Москве, но не знают, как и где ее искать; которые хотят изменить свою невостребованную на родине специальность; получить возможность найти новую работу; для этого хотят быстро получить новые знания».

Таким же инструментом «5W», называемым «Market Mapping», пользуется компания Added Value. В одноименной с названием компании книге (Added Value. Palgrave Macmillan, 2003) ее президент, Марк Шеррингтон (Mark Sherrington), так описывает сегментацию для новых продуктов Levi's «Red» и «Levi's® Engineered Jeans™» (на русском языке эта книга вышла под названием «Незримые ценности бренда», Вершина, 2006).

- *Создатели тенденций.* Люди, которые генерируют новые идеи и задают тенденции. Свободные духом; ищут новинки во всем; озабочены только мыслями о себе и о том, как выделиться в толпе.

- *Модернисты.* Ищут у окружающих признания, основанного на их особом интеллигентском отношении к миру. Мужчины и женщины от 21 до 35 лет. Не представляют себе жизнь без общения. Признание у других – самое важное в их жизни.

- *Передовики.* Большие однородные группы людей, которые хотят принадлежать к любой группе – лишь бы принадлежать. Хип-хоп или ролики, не важно, что: лишь бы это была «моя группа». К попаданию в такие группы тяготеют мужчины.

- *Пользовательницы.* Каждый сезон мода другая, значит, и я – другая. Сама себе на уме. Живая. Знаю, как повеселиться.

- *Модники.* Юноши 15–25 лет. Все, что ни покупается, должно быть с большим логотипом модной компании. Вечера – только в модных клубах. Разговоры – только на модные темы.

- *Монахи.* Люди, которые знают свои цели. Им может быть 16, а может быть – 36 лет. Главное, что их объединяет, понимание того, что они хотят получить от жизни.

- *Вне моды.* Люди, которые мало задумываются о моде. Покупают то, что есть в ассортименте магазина (группа была выявлена в ходе исследования предыдущих групп).

Как работать с помощью 5W?

1. Соберите вместе сотрудников компании из «рабочей группы по разработке нового продукта».

2. Пригласите к работе ваше рекламное агентство и/или консультантов по маркетингу, с которыми вы сотрудничаете, и/или исследовательское агентство (если вы работаете с исследователями). Как вы уже поняли, вам нужны все те люди, которые хоть что-то понимают в вашем товаре, рынке, конкурентах и потребителях. Если никто не может прийти, или у вас нет связи с рекламным агентством, консультантом или исследователем, сделайте дальнейшие шаги самостоятельно.

3. Задайте первый вопрос, относящийся к вашему товару (услуге): «Почему покупатель покупает или должен купить наш товар (услугу)»? Мы начинаем с «почему» (why), а не «кто» и «что», – нам кажется это более логичным. «Почему» быстрее включает группу в работу. Хотя вы можете начать с любого вопроса.

4. Запишите все ответы.

5. После этого пройдите по всем остальным W. Не останавливайте себя и коллег. Дайте им возможность говорить все, что придет в голову. Отвечая на вопросы «5W», вы должны дать себе полную свободу!

6. Соберите все ответы для всех W и запишите их на листе бумаги.

7. Сделайте копии этого листа для всех членов команды. Дайте еще 5–10 минут на изучение записанного и добавление тех ответов, которые пришли в голову при взгляде на общую картину.

Это был подготовительный этап. Теперь вам и вашим коллегам по маркетингу на предприятии нужно найти среди этих «5W», превратившихся в 25 или, может быть, в 65W, новые интересные сочетания, которые до сих пор не были никем оценены как перспективный рынок. Положите лист перед собой. Смотрите на него и прокручивайте в голове различные комбинации W, чтобы натолкнуться на оригинальную.

Для того чтобы немного облегчить задачу, можно уменьшить список до 5–7 позиций по каждому W. Естественно, вычеркивать надо те, которые кажутся вам самыми маловероятными для сегментации или пересекающимися с другими.

Для более удобного представления общей картины можно воспользоваться способом, который называется mind mapping (рис. 9.1).



Рис. 9.1. Представление сегментов рынка в виде mind map

Как видно из рисунка, при таком представлении вся картинка потенциальной сегментации у вас перед глазами.

При получении потенциально сотен вариантов описания целевой аудитории, возникает вопрос: какая из них наиболее интересна для освоения?

Правильный ответ на этот вопрос звучит так: необходимо провести количественное исследование по всему интересующему вас рынку. (В случае с нашим кейсом – воды; например, все города с населением более 500 тысяч человек; в случае с выводом новой программы обучения – Москву или Подмоскovie, в зависимости от выбранной потенциальной аудитории.)

В ходе такого исследования хорошая исследовательская компания сможет дать ответ на вопрос «Сколько процентов жителей Подмоскovie мечтают работать в Москве и считают краткосрочное обучение стоимостью до 700 долларов прекрасным способом повысить свою привлекательность на рынке», или «Какой процент мам, вышедших в течение последних шести месяцев из декретного отпуска, собирается начать работу не по специальности и желает зарабатывать не менее 500 долларов в месяц».

К сожалению, такой правильный ответ очень дорого стоит. Естественно, эти траты абсолютно необходимы, если объем планируемых инвестиций значителен. Десятки или сотни тысяч долларов «ничего не стоят» на фоне миллионов, которые планируется вложить в производственные линии и продвижение будущего товара.

Значительно хуже обстоит дело, если вы работаете на предприятии, которое давно на рынке и выпускает похожую на другие компании продукцию, а руководство не считает нужным тратиться на «все эти ваши штучки...». Авторы часто встречались с такой ситуацией, поэтому единственный выход для маркетолога – воспользоваться интуицией.

В принципе цена ошибки не так высока: речь идет об уже знакомом товаре и об устоявшемся рынке. Можно рискнуть. Особенно если до вас на вашем рынке никто ничего не делал. Для верности, конечно, лучше всего привлечь пару знакомых, которые работают в вашей сфере. Но если их нет, не беда. Очень много наших успешных товаров выходили на рынок без длительных дорогостоящих количественных исследований по оценке емкости описанных нами сегментов. Конечно, не стоит сбрасывать со счетов, что многие вещи мы делали первыми: «иностранная вода» «Аляска» для Украины, мороженое-десерт «Лапландия» для всей семьи, водка «Мягков» для душевной компании, дающий выгоду (а не скидки) дискаунтер «Фора» и т.д. Изначально в каждой нашей идее была необычность. Как найти этот необычный ход, вы узнаете, прочитав до конца книгу.

Часто задаваемый вопрос. Существует большое количество способов сегментации целевых аудиторий. Есть ли правила, которые нужно всегда держать в голове, чтобы делать хорошую сегментацию?

Ответ. В принципе вы можете обойтись и социодемографической сегментацией. Иногда она одна может спасти вашу компанию от «стрельбы по площадям». Если же у вас есть хоть какая-то дополнительная информация о ваших покупателях, было бы неплохо провести сегментирование по выгодам, выяснив, что покупатель хочет получить от использования вашего товара. Например, кто-то ожидает от стирального порошка – «стирает эффективно и в холодной воде», кто-то – «вещи выглядят как новые и после сороковой стирки». Неплохо описать способ использования товара: разные покупатели могут использовать один и тот же товар отличающимися способами. Кто-то – пить сок после спорта, кто-то – запивать алкогольный напиток. Место покупки и вовлеченность в нее также могут быть очень полезны при дальнейшем планировании создания бренда.

Глава 10 Суть бренда (Brand Essence).

Основные положения Brand Essence.

В предыдущих главах мы рассматривали процесс сохранения информации в голове покупателя и использования ее в ходе выбора и покупки товара. Поскольку никто не знает, как в действительности работает наш мозг, специалистам приходится создавать модели, воссоздающие интересующие их процессы. AIDA была первой моделью, которую взял на вооружение рекламный бизнес, за ней последовали десятки других. Рекламистов интересовал один вопрос: возможно ли описать поведение человека так, чтобы приблизиться к пониманию всех критериев, влияющих на покупку, и всех этапов покупки, в ходе которых можно влиять на его выбор. Если такая задача может быть решена, покупателем возможно управлять.

К счастью, мир и человек сложнее любых моделей. Поэтому задачу, поставленную именно так, решить не удастся. Тем не менее большинство моделей покупки тех или иных товаров достаточно хорошо проработаны. Они базируются на определенных допущениях, и так же упрощенно представляют действия покупателя.

Модель Brand Essence также базируется на определенных допущениях, и вполне доходчиво, без особых психологических изысков, описывает процесс принятия решения человеком о покупке или предпочтении товара.

1 допуск. Человек ищет дополнительные преимущества. Он предпочитает бренд только в том случае, когда ощущает в нем хотя бы небольшое преимущество по сравнению с конкурентными брендами.

2 допуск. Дополнительные преимущества бывают четырех типов: функциональные, эмоциональные, психологические и социальные. Функциональное дает преимущества по сути товара (пылесос с более мощным мотором); эмоциональное – дополнительные положительные переживания («мне весело»); психологическое – укрепляет веру в себя, дает аргументы для уважительного отношения к себе («я молодец, что сделал/сделала это»); социальное – определяет наше положение в обществе на всех уровнях, от семьи до работы и клуба («я соответствую этому кругу»).

3 допуск. Преимущество воспринимается на основании фактов (о товаре, услуге, человеке, месте, событии: в зависимости от того, что именно мы брендируем). Факт – элемент информации, который можно объективно проверить. Человек подвергает его интерпретации (любой возможной, основанной на его опыте, социальной принадлежности, других интерпретациях и пр.), которая затем вызывает ощущение/понимание преимущества.

Приняв в расчет эти три допущения, мы можем описать «функционирование» модели бренда.

Как вы помните, Brand Essence состоит из пяти уровней: атрибуты, выгоды, ценности, персоналия и суть. *Атрибут* – это факт, который имеет отношение к бренду, и может быть объективно проверен. В этот «раздел» бренда попадает и внешний вид, и информация о месте производства, и особенности упаковки, и владение определенными know-how, и многое другое. Все то, что можно «пощупать руками». Например, для банка атрибутами являются внешний вид отделения (который тоже можно разложить на составляющие), количество этих отделений, набор «банковских продуктов», наличие права эмитировать международные платежные карты, количество кандидатов наук и многое другое. Даже внешний вид сотрудников может быть причислен к атрибутам.

В уже упомянутом выше проекте по развитию бренда учебного заведения в ходе исследований было выявлено множество фактов, главными из которых оказались:

- школа давно на рынке;
- ее работа регулярно получает хорошие отзывы от прошедших обучение;

- прием в школу невозможен без конкурсного отбора;
- школа пользуется в обучении своими наработками;
- программа курса насыщена и содержит много практических занятий;
- в школе сложился хороший климат;
- в ходе обучения студенты получают дополнительные знания по личному развитию;
- по окончании школы выдается диплом;
- при желании студента школа помогает с трудоустройством.

Факт, подвергаясь в воображении потребителя определенной интерпретации, определяет получаемую им выгоду. Например, факт «прием в школу невозможен без конкурсного отбора» может привести к целому набору выгод для потребителя:

- проводится проверка знаний;
- собирается однородная группа (в ходе отбора «слабые» потенциальные студенты отсеиваются);
- школа заботится о своей репутации;
- можно научиться проходить подобные тесты.

Эти выгоды, в свою очередь, «превращаются» в воображении потребителя в ценности, т.е. окрашиваются эмоционально. В таблице 10.1 приведена цепочка «атрибуты – выгоды – ценности», которую можно построить на выгоде «прием в школу невозможен без конкурсного отбора». Понятно, что по аналогии с цепочкой «факты – выгоды» следующая цепочка тоже может быть разветвленной. Например, выгода «собирается однородная группа» может породить ценность «я получаю новый круг общения, который пригодится мне в будущем при поиске работы» и т.д.

Таблица 10.1. Цепочка «Атрибуты – выгоды – ценности»

Атрибуты	Выгоды	Ценности
Школа давно на рынке	Не обманут	Я могу доверить им свои деньги
Ее работа регулярно получает в хорошие отзывы прошедших обучение	Подтвержденное качество	Я получу реальные знания
Прием в школу невозможен без конкурсного отбора	Сильная группа — проще учиться	Мое время не будет тратить на обучение «неумех»
Школа пользуется в обучении своими наработками	Знают, о чем говорят	Я покупаю реальные знания
Программа курса насыщена и содержит много практических занятий	Много практики — реальных знаний	Эти знания я смогу сразу применить
В школе сложился хороший климат	В хорошей атмосфере проще учиться	Я больше выучу — знания лучше «усваиваются»
В ходе обучения студенты получают дополнительные знания по личному развитию	«2 в 1» — за одни деньги получается больше знаний	Я получаю больше
По окончании школы выдается диплом	Официальный документ	Я могу подтвердить свои знания
При желании студента школа помогает с трудоустройством	Сразу можно решить проблему «что дальше»	Я могу не волноваться за будущее, сэкономить деньги, сразу получить работу

Теоретически может оказаться так, что 10 фактов породят 40 выгод, которые, в свою очередь, произведут на свет 160 ценностей. «Коэффициент прогрессии» может быть и большим. В сложных товарах новые технологические компоненты способны порождать прямо-таки огромное количество выгод для потребителя и, соответственно, множество ценностей. Например, ABS на автомобиле приводит к большому количеству выгод (и ценностей) для владельца: от возможности тормозить без срыва в занос до лучшей управляемости машиной и безопасности для путешествующей семьи. Поэтому в будущем мы уделим особое внимание определению наиболее существенных для потребителя цепочек «факт – выгода – ценность» (табл. 10.2).

Таблица 10.2. Цепочка основных выгод и ценностей

Выгода	Ценность
Проводится проверка знаний	Я могу бесплатно пройти тестирование и проверить свои силы
Собирается однородная группа (в ходе отбора «слабые» потенциальные студенты отсеиваются)	Преподаватель не будет тратить время на «тормозящих» студентов — я смогу получить те знания, которые планирую
Школа заботится о своей репутации	Я получаю котирующиеся на рынке знания
Можно научиться проходить подобные тесты	В будущем умение проходить тесты может пригодиться

Подводя итог, можно сказать, что модель бренда позволяет понять, почему человек должен предпочесть наш бренд по сравнению с конкурентами, т.е. отвечает на вопрос «Как подтолкнуть человека к покупке».

Возвращаясь к нашему кейсу, мы можем перейти к этапу поиска основных выгод, которые покупатель хочет получить от нашей воды. Если вы уже составили описание целевого потребителя, самое время положить его перед собой. Внимательно ознакомьтесь с тем профилем потенциальных покупателей, который у нас уже есть, изучите варианты сегментации по «5W». Появились догадки, чем можно привлечь покупателя к новому товару? Отлично!

Часто задаваемый вопрос. Я знаю о существовании большого количества моделей брендов. Почему их так много, чем они отличаются друг от друга и какими из них лучше всего пользоваться?

Ответ. Мы делим все модели на два типа: «внутренние» и «внешние». Модели первого типа подробно описывают конструирование бренда «изнутри», уделяя львиную долю внимания таким вопросам: кто покупатель, почему покупает, как его привлечь на свою сторону и т.д. К ним, кстати, принадлежит Brand Essence. Модели второго типа сосредоточены на помощи рекламным агентствам в продвижении товара на рынок. Они помогают понять, чем товар отличается от конкурентов в глазах покупателей, как создать у покупателя определенные ощущения относительно товара, как правильно его позиционировать... «Внутренние» модели разных компаний относительно одинаковы, так как построены на одной платформе – современном понимании психологии потребителя. Правильно пользоваться ими очень легко: нужно выбрать ту модель, которая подходит для вашего бизнеса, и оптимально адаптировать ее, добавив или убрав необходимые элементы.

Качественный метод построения Brand Essence

В ходе своей работы мы используем два способа построения моделей брендов: качественный и количественный. Качественный используется для ситуаций, когда:

- категория неразвита;
- торговые марки мало коммуницируют с потребителем;
- в продвижении товаров используются только простейшие инструменты маркетинга;
- нужно выводить на рынок новые бренды. Количественный способ используется в ситуациях,

когда:

- высока конкуренция за потребителя;
- все бренды заняли определенные ниши;
- потребитель подвергается жесткой «бомбардировке» сообщениями;
- требуется развить уже существующие бренды.

Перед тем как перейти к описанию процесса создания моделей бренда, необходимо объяснить, как именно мы будем ими пользоваться. Совершенно ясно, что модель как таковая нам не нужна. Кроме понимания того, как покупатели реагируют на бренд «в настоящем», и знания об основных мотивах покупки эта модель ничего не дает. Конечно, неплохо понимать текущий момент. Однако, если мы хотим развивать бренд, стоит обозначить будущее.

Допустим, мы провели анализ нашего и конкурентных брендов (не всех, а основных), знаем их модели. Мы осуществили даже более сложные исследования, и выяснили, какие именно выгоды заставляют покупателя выбирать тот или иной бренд. Как определить, будут ли эти выгоды привлекательны завтра? На самом ли деле они привлекательны сегодня (может быть, они важны в отсутствие других, более интересных, выгод)? Какие выгоды мы можем «отобрать» у конкурентов, а какие – потерять в ближайшем будущем под их давлением? Для того чтобы выяснить все это, необходимо обозначить некоторую идеальную точку, относительно которой «крутится» выбор в нашей категории.

Маркетологи давно оперируют в своей практике понятием «идеального товара». Это такой товар, который по описаниям покупателей является для них самым лучшим выбором. А поскольку этот товар обладает выгодами и ценностями, то в представлении покупателя он становится самым настоящим «идеальным брендом» (ИБ). Как мы понимаем, идеал недостижим. Поэтому ИБ следует рассматривать как «светлое завтра», к которому стоит стремиться, но которое, в силу объективных (невозможность произвести такой товар) и субъективных (непостоянство покупателей) ограничений, всегда будет оставаться за линией горизонта. Несмотря на возвышенный образ «идеала», у ИБ есть вполне функциональная задача: он воплощает в себе те атрибуты, выгоды и ценности, которые должны быть реализованы в нашем бренде для того, чтобы его купили.

Итак, для полноценного анализа настоящего мы должны понять модели брендов в настоящем, а для понимания устремлений покупателей – создать модель бренда «в идеале». И для того, чтобы сконструировать такую модель нашего бренда, к которой должен стремиться покупатель, мы должны взять самые важные компоненты бренда в настоящем и... добавить самые важные компоненты идеального бренда. (Забегая немного вперед, скажем, что «просто добавить» не получится, покупателю еще надо доказать правомочность владения ими.)

Например, если мы будем говорить о кофе, то такой атрибут, как «черный», будет чаще всего вспоминаться потребителями на исследованиях. Это немудрено. Факт «черный» интерпретируется людьми как «крепкий»; что, в свою очередь, дает ценность «этот кофе меня бодрит». Абсолютно точно, что для большинства потребителей атрибут «черный» войдет в модель идеального бренда. Тогда понятно, что любой кофе, который желает вызвать к себе интерес, должен доказать потребителям, что именно он является самым черным (т.е. – самым бодрящим). И если бы эта цепочка (черный – крепкий – бодрящий) не была уже занята Nescafe, то такой ход можно было бы признать лучшим.

Кстати, вы будете совершенно правы, если вспомните, что ни в одной рекламе Nescafe не говорится о «черноте». Почему же потребители выстроили в голове вышеупомянутую цепочку? Дело в том, что люди – существа нерациональные, и могут самостоятельно придумывать факты под те выгоды, которые кажутся им крайне привлекательными. Вспомните, сколько раз ваши друзья яростно спорили с вами, доказывая достоверность той информации, которую им по разным причинам было выгодно или удобно считать фактами

(которые, вы точно (!) это знали, таковыми не являлись). То есть цепочки «факт – выгода – ценность» могут строиться, начиная с любого звена. Nescafe и не надо было доказывать, что этот кофе – самый черный. Они сделали это, «доказав», что он самый бодрящий. «Доказав» взято в кавычки, так как на самом деле никаких доказательств нам не представляли. Вместо фактов демонстрировалась реклама, которая показывала «пробуждение» эмоций человека после потребления чего-то черного из красной кружки. Вот яркий пример качественного построения бренда на всех уровнях его модели!

В этой главе мы несколько раз упомянули «прошкое» и «будущее». Действительно, весь маркетинг строится на превращении прошлого в будущее. Сегодня покупатель покупает не наш товар – как заставить его завтра покупать наш? Сегодня он воспринимает нашу компанию отрицательно – как изменить его мысли завтра?

Модель настоящего, будущего и идеального

Если посмотреть на брендинг менее пристально, не сосредоточиваясь на подробностях, то окажется, что мы с вами говорим об очень простой вещи: об изменении поведения человека. Если товара не было раньше, мы намерены заставить покупателя его захотеть. Если товар был, и мы его репозиционируем, то хотим, чтобы человек изменил свое отношение к бренду. Бренд должен научить человека другой форме поведения.

Для этого нам нужно сделать три «простые» вещи:

1. Изучить организацию опыта человека относительно нужного нам объекта в настоящее время: как человек воспринимает объекты (распознавание, идентификация), классифицирует их (существенные сходства и отличия), оценивает их (наделяет значением и смыслом), какое место в его жизни занимает этот объект и взаимодействие посредством этого объекта, что побуждает его к активности, наконец, как он организует свою деятельность.

2. Создать модель будущего опыта человека. Все те же самые элементы, но в нужном нам наполнении.

3. Создать программу «перевода» человека из настоящего состояния в требуемое нам (будущее).

Ранее мы обсудили возможность представления информации о восприятии бренда человеком в виде «колеса бренда» (Brand Wheel). Теперь пора рассказать о том, что этих «колес» бывает несколько.

«Описательное колесо» отражает объективные специфические характеристики бренда. Это наша текущая модель восприятия и покупки товара потребителями. «Описательное»: потребители просто описывают, как они воспринимают элементы бренда, что возможно при помощи опроса. Составляется для нашего товара и конкурентных. В модели нашего товара и конкурентных могут войти одинаковые атрибуты, выгоды или ценности, так как большинство брендов похожи друг на друга.

«Идеальное колесо» – представление потребителя об идеальном бренде на рынке. Строится путем составления модели для категории. В описатели этого «колеса» могут входить все описатели из «колес» нашего и конкурентных брендов. Высока вероятность того, что потребители могут назвать некоторые уникальные описатели, которых нет ни у одного реально существующего товара.

Для того чтобы понять, что из «описательного колеса» «принадлежит» (приписывается потребителями) нашему бренду, а что – брендам конкурентов, существует «уникальное колесо».

«Уникальное колесо» дает информацию о том, какие именно элементы описательного бренда принадлежат только нам. Для получения таких колес потребители называют те описатели, которыми, по их мнению, «владеют» соответствующие бренды.

Ни «описательное», ни «уникальное» колеса не дают четкого понимания того, какие

именно описатели бренда заставляют человека выбирать его. Для этого существует «мотивирующее колесо».

«Мотивирующее колесо» отражает те характеристики, которые уникальны для бренда и мотивируют покупателя выбрать именно его. Они получаются путем сопоставления «уникального колеса» и «идеального». Те элементы «уникального колеса» бренда, которые входят в «идеальное» (категории), и являются мотивирующими.

Теперь мы знаем, что покупатель делает сегодня («описательное» и «уникальное» колеса), какой образ идеального товара существует в его воображении («идеальное колесо»), и что мотивирует его для выбора нашего товара сегодня («мотивирующее»). Мы бы не занимались таким подробным анализом, если бы не хотели изменить поведение потребителя с помощью создания новой модели бренда. Та модель, которую мы создадим, является «будущей и мотивирующей».

«Будущее мотивирующее колесо» бренда – модель, которая должна быть продвинута на рынок (в головы покупателей). Она получается в результате добавления тех элементов «идеального колеса», которые потребитель хочет видеть в бренде, но до сих пор не получает. Естественно, бренд должен иметь возможности «присвоить» их себе.

Если вы внимательно следили за логикой наших рассуждений, теперь все стало на свои места.

- Мы знаем, каково представление о бренде потребителя в настоящее время.
- Мы знаем, какие элементы заставляют потребителя покупать наш бренд.
- Мы знаем, что покупатель хотел бы купить.

Для полного понимания процесса рассмотрим пример. Пусть в ходе исследований стиральных порошков мы обнаружили, что у порошков следующие описательные модели «колес» (табл. 10.3).

Таблица 10.3. Описательные модели «колес» трех брендов стиральных порошков

А	Б	В
Быстро удаляет грязь	Стирает при 30 градусах	Эффективен при выведении сложных пятен
Стирает при 30 градусах	Быстро удаляет грязь	Произведен известной компанией
Произведен известной компанией	Ведущий местный производитель	Продается во всех торговых точках
Не требует дополнительных ингредиентов	Доступная цена	Можно стирать различные вещи
Предотвращает скатывание ткани	Подходящее решение для экономной женщины	Для тех, кто не хочет тратить время на стирку

Как мы видим, в «описательных колесах» всех трех брендов есть повторяющиеся в моделях конкурентов описатели. Это означает, что нужно проделать дополнительную работу по определению, какому бренду принадлежат повторяющиеся описатели. Пусть в результате определенного опроса мы получили следующую картину (табл. 10.4).

Таблица 10.4. Уникальные описатели брендов

А	Б	В
	Стирает при 30 градусах	Эффективен при выведении сложных пятен
		Произведен известной компанией
	Ведущий местный производитель	Продается во всех торговых точках
Не требует дополнительных ингредиентов	Доступная цена	Можно стирать различные вещи
Предотвращает скатывание ткани	Подходящее решение для экономной женщины	Для тех, кто не хочет тратить время на стирку

У бренда «А» осталось всего два уникальных описателя. Менее всех пострадал бренд «В», у которого и в «описательном колесе» был всего один повторяющийся с конкурентами описатель: «произведен известной компанией», но и он при более детальном выяснении предпочтений потребителей остался за брендом «В». Если вы внимательно следите за текстом, то обратили внимание, что из всех моделей колес исчез описатель «Быстро удаляет грязь». На него претендовали два бренда: «А» и «Б», но он не достался никому. Так бывает, если потребители не могут определить, какой из претендентов более достоин «владеть» описателем. Логично признать его «ничейным», во всяком случае, в настоящем времени. Если этот «ничейный» описатель входит в идеальную модель бренда (о чем немного ниже), и у какого-либо бренда (или «А», или «Б») существует шанс в будущем присвоить этот описатель себе, его не стоит терять из виду.

В ходе исследований мы выяснили, что идеальный стиральный порошок должен содержать следующие описатели (табл. 10.5).

Таблица 10.5. Набор описателей идеального стирального порошка

Идеальный стиральный порошок	
Стирает при 30 градусах	Продается во всех торговых точках
Ведущий местный производитель	Для тех, кто не хочет тратить время на стирку
Доступная цена	Щадит ткань при стирке
Можно стирать различные вещи	Не портит механизмы внутри стиральной машинки
Произведен известной компанией	Не вызывает аллергии при контакте с кожей
Эффективен при выведении сложных пятен	

Сравнивая описатели брендов в уникальных «колесах» и описатели идеального стирального порошка, мы видим, что у бренда «А» нет пересечений, бренд «Б» владеет описателями «стирает при 30 градусах» и «ведущий местный производитель», бренд «В» – «продается во всех торговых точках», «для тех, кто не хочет тратить время на стирку», «можно стирать различные вещи» и «эффективен при выведении сложных пятен». Таким образом, мы видим, что бренд «А» в тяжелой ситуации: у покупателей нет предпосылок для его покупки. Описатели «не требует дополнительных ингредиентов для стирки» и «предотвращает скатывание ткани» публику сегодня не интересуют (их нет в описателях идеального бренда стирального порошка), а те описатели, которые входят в эту идеальную модель, не

принадлежат «А».

Следовательно, у «А» нет «мотивирующего колеса». Бренд «Б» выглядит лучше. Он «присвоил» себе два описателя. Этого, очевидно, мало для выбора покупателями, но лучше, чем ничего. Бренд «В» – очевидный лидер. Из пяти его описателей четыре входят в «идеальное колесо». Следовательно, его шансы на привлечение внимания к себе со стороны покупателей максимальны. Для наглядности посмотрим мотивирующие описатели всех брендов (табл. 10.6).

Таблица 10.6. Мотивирующие описатели брендов

А	Б	В
	Стирает при 30 градусах	Эффективен при выведении сложных пятен
		Произведен известной компанией
	Ведущий местный производитель	Продается во всех торговых точках
		Можно стирать различные вещи

Теперь становится ясно, что задача порошка В – всего лишь передать свою модель потребителям с помощью различных коммуникационных средств. Потребитель отреагирует на коммуникацию покупкой, так как в модель бренда вошли те выгоды, которые ожидаются рынком от идеального продукта и которые «содержатся» в порошке В.

Создать модель бренда по Brand Essence очень просто. Нам требуется найти все атрибуты, выгоды и ценности, которые потребитель приписывает определенному бренду. Для определения Brand Essence качественным способом (т.е. с помощью качественных исследований) необходимо сделать следующие шаги.

1. Предварительная подготовка: генерация всевозможных атрибутов, выгод и ценностей. Это можно сделать самостоятельно или с привлечением рекламного агентства, исследовательской фирмы или консультантов.

2. Проведение качественных исследований среди потребителей наших и конкурентных товаров с целью поиска атрибутов, выгод и ценностей (описателей бренда). На этом этапе на суд потребителей выносятся все найденные на предыдущем шаге описатели. Из них «собираются» все описатели, которых нет в предварительно подготовленном списке.

3. Анализ проведенных исследований: отбор наиболее значимых высказываний (критерием может быть неоднократное упоминание описателей различными участниками исследований).

4. Качественные исследования по отбору наиболее значимых высказываний и присвоение их определенному бренду (нашему или конкурентным). В этих же исследованиях – составление «идеального бренда категории».

5. Аналитическая работа по созданию будущего «идеального колеса» бренда.

6. Тестирование будущего «идеального колеса» бренда на потребителях.

Это, так сказать, механика процесса. В чем же заключается философия? В том, что мы создаем модель поведения покупателя, согласно которой он должен отреагировать на наш товар. Разберем ее по шагам.

1. Выясняем текущую модель покупки товара – нашего и конкурентного, отвечая на вопросы: «Почему человек покупает их? Какие атрибуты, выгоды и ценности берутся им во внимание?»

2. Определяем текущую модель покупки в категории: отвечаем на эти же вопросы относительно всей категории. Для нас эта модель является идеальной.

3. На основании полученных данных создаем такую модель бренда нашего товара, использование которой подтолкнет человека к покупке нашего товара в будущем.

4. Однако остается открытым вопрос, что нужно делать для того, чтобы эта модель «попала» в голову нашего потенциального покупателя. Эту задачу мы рассмотрим ниже, когда речь пойдет о представлении бренда на рынок.

Перед тем как перейти к заданию по кейсу, мы приведем несколько примеров «колес брендов», сделанных для различных товаров. Надеемся, что они помогут вам более точно понять, как они выглядят и как их строить.

Водка

Атрибуты.

- Без резкого запаха спирта.
- Доступная цена.
- Оригинальная бутылка.
- Водка из спирта «Люкс».
- Наличие пузырьков при взбалтывании.
- Запоминающееся название.

Преимущества.

- Легко пьется.
- Удобно ложится в руку.

Выгоды.

- С ней всегда быстро выходишь на непринужденный тон общения.
- Идеально подходит для мужской компании.
- Создает атмосферу уюта, расслабленности, откровенности и взаимопонимания.
- Сближает друзей, подчеркивает взаимное доверие.
- Уверен, что эта водка «держит свое слово» – гарантирует стабильное качество.

Ценности.

Ощущение уважения к себе и к своим друзьям.

Персоналия.

- Мужчины (именно так – множественное число), 30–45 лет.
- Надежный друг, ему доверяешь, и он не подводит.
- Радужный, щедрый хозяин.
- Живет на основе жизненного и житейского опыта.
- Честен, держит свое слово.
- Имеет тонкое чувство юмора, но не хохмач.
- У него есть свои принципы.

Суть: искреннее общение.

Косметика

Атрибуты.

- Испания.
- Натуральные компоненты.
- Доступная цена.
- Доступен в продаже.
- Необычное название.
- Широкий ассортимент.

- Некоторые оригинальные позиции, которых нет у конкурентов.

Преимущества.

- Длительный эффект.
- Дополнительный уход за кожей (в средства добавлены дополнительные компоненты).
- Эффективность: удаление волос за один прием.
- Легкость, удобство и комфорт применения.
- Мягкость, свежесть в процессе применения и после него.

Выгоды.

- Уверенность в себе и своем выборе.
- Спокойствие за действие средства.

Ценности.

Когда я уверена в себе, я могу получить то, что хочу.

Персоналия.

- Молодая.
- Уверенная в себе.
- Новатор.
- Городская.
- Современная.

Суть: уверенность в себе.

Автозаправочные станции

Атрибуты.

- Высокая скорость обслуживания.
- Хорошее расположение.
- Дружелюбные сотрудники.
- Современный внешний вид заправок.

Выгоды.

- Эта заправка не обманывает.
- Она удобна во всем.
- Сотрудники дружелюбны.

Персоналия.

- Динамичный.
- Развивающийся.
- Современный.
- Самоуверенный.

Ценности.

Я проявляю уважение к себе.

Суть: уважение к себе.

В Приложении 9 приведен шаблон «Колесо бренда». Просьба заполнить его.

Конечно, вы не проводили исследований и не можете рассказать за потребителя об атрибутах, преимуществах и ценности бренда. Поэтому для выполнения этого упражнения надо включить фантазию.

Персоналия бренда

Персоналия бренда – это то, какими чертами характера обладал бы бренд, если бы был человеком.

Мы, люди, склонны описывать человеческими характеристиками все объекты, с которыми сталкиваемся: так нам проще взаимодействовать с окружающим нас миром. Поэтому, вольно или невольно, мы наделяем каждый бренд теми или иными человеческими чертами. Посмотрите, каким представляется потребителям Интернета идеальный бренд провайдера услуги доступа: созидатель, работающий, прогрессивный, образцовый, стоящий, цельный, труженик, и каким видится один из операторов этого рынка: однобокий, узкий, немудреный, зубрила, крепколобый, ограниченный, буквальный.

Нам кажется, что читатель уже готов к обобщению: все компоненты бренда (атрибуты, выгоды, ценности и т.д.) формируют в воображении потребителя некий единый образ «человека», который мы можем описать соответствующими определениями. Чтобы понять, что же не так с брендом, специалисту по брендингу вполне достаточно сравнения желаемого потребителем идеала и существующего восприятия бренда потребителями. Однако ответ на вопрос «Что нужно сделать для исправления ситуации?» не может быть дан без расшифровки персоналии бренда в те самые его атрибуты, из которых он состоит. Что, например, отвечает в атрибутах бренда за то, что потребители воспринимают его «однобоким» или «зубрилой»? То, что его реклама однообразна? Или то, что в центре поддержки продукта отвечают на звонки скучными голосами?

Для измерения индивидуальности брендов мы пользуемся так называемыми «личностными профилями». Цель этой методики – измерение индивидуальности различных брендов, их наглядное представление и описание в виде набора личностных черт и точное сравнение индивидуальности брендов. В основе методики «Личностные профили брендов» лежит теория личностных конструктов, предложенная американским психологом Джорджем Келли. Согласно данной методике, потребители описывают сходство и отличия между брендами в терминах личностных черт человека. С помощью психологической экспертной программы, значения каждой личностной черты обрабатываются по 15 факторам личности. В результате обработки полученных данных индивидуальностей брендов они могут быть представлены как в виде личностного профиля по пятнадцати хорошо известным факторам личности, так и в виде набора наиболее характерных личностных черт.

Мы не будем здесь подробно разбирать механизмы работы BrandAid с персоналиями бренда: это отдельная проблема наших внутренних способов обработки информации. На простейшем уровне вы легко можете провести работу по определению личности бренда, попросив потребителей во время исследований описать ваш бренд, бренды конкурентов и идеальный бренд в терминах человеческих характеристик. Уверены, что результат вас порадует, удивит или расстроит. Но уж точно не оставит равнодушным...

Для более полного понимания темы приведем здесь несколько примеров из зарубежных источников. Поскольку такие бренды, как Nike, Disneyland и Gillette всем известны и в каждой коммуникации четко передают свои личностные черты, понять нашу идею легче именно на этих примерах.

- Disneyland: развлекающий, создающий новое и будящий воображение.
- Nike: харизматичный, стильный, талантливый, одаренный.
- Gillette: уверенный в себе, успешный, привлекательный.

Конечно, методом опроса потребителей вы не добьетесь такой точности в описании бренда, какой позволяет достичь методика «личностные профили бренда». Однако того, о чем расскажут вам потребители, окажется вполне достаточно для понимания их отношения к обсуждаемому вопросу.

При анализе персоналии бренда очень важно не забывать о потребителе: какими чертами характера он обладает?

Персоналия потребителя отличается от персоналии бренда. Иногда кардинально, иногда – минимально. Все зависит от того, какие отношения вы предполагаете создать между потребителем и брендом. Если они дружеские, высока вероятность того, что психологические профили должны совпадать. Если бренд должен быть учителем, то и отношение его к «ученику» (потребителю) должно быть соответствующим.

Например, в нашем проекте по позиционированию майонеза (мы вспоминали о нем выше) оказалось, что женщины, которые чаще всего покупают и используют этот продукт, воспринимают майонез как идеального мужчину. Посмотрите на эти прилагательные: положительный, добродетельный, справедливый, высоконравственный, верный, заступник и заботливый. Разве это не идеал спутника жизни? Поэтому если вы хотите, чтобы такой майонез завоевал сердце женщины, нужно определить личность потребительницы в тех психологических чертах, которые быстрее всего отреагируют именно на такого «мужчину-майонеза», и в дальнейшем продвигать этот майонез так, чтобы не нарушить созданный образ бренда.

Персоналия, так много говорящая потребителю при правильной коммуникации, как и многие другие атрибуты бренда, должна отразиться в его сути, в той единственной фразе, которая выражает все, что бренд хочет рассказать о себе потребителю.

Суть бренда

Суть бренда включает следующие составляющие:

- Благородное постоянство.
- Гармоничные отношения.
- Друзья всегда выполняют обещания.
- Магия детства.
- Душевная мягкость.
- Можно положиться...

Вряд ли вы когда-либо встречались с этими фразами в рекламе. Но, согласитесь, они кажутся такими родными... Они представляют собой то, что мы называем «сутью бренда». Это одно, желательно короткое, выражение, которое передает все, что потребителю нужно знать о бренде.

Почему суть бренда в той или иной форме и под тем или иным названием встречается во многих техниках создания бренда? Потому что она представляет собой квинтэссенцию всех усилий разработчиков. Кто из ваших потребителей, партнеров по бизнесу и акционеров будет вникать в тома исследований, аналитику и сотни страниц отчетов на тему «Почему эти атрибуты должны войти в модель нашего бренда»? А как только бы вы сказали, что BMW – это *ultimate driving machine*, а Mercedes-Benz – *excellent engineered*, все встает на свои места...

Суть бренда должна одной фразой донести до всех, участвующих в создании и продвижении бренда, что это и «о чем он». Но, с другой стороны, суть является мощнейшим ограничителем, который бренд накладывает на себя. Если Gillette заявляет рынку *Ultimate Performance*, согласитесь, теперь отступать этому бренду некуда: раз ошибся, выпустил на рынок недостаточно качественную продукцию – и потребитель отвернется.

Если чай говорит «Благородное постоянство», он должен делать все, чтобы передать это сообщение потребителю (упаковка, название, оформление места продажи); потребитель, поняв это сообщение, взыщет по полной, если чай не сможет соответствовать им же заданной планке!

Мы специально начали эту главу с примеров: чай, телеком, развлекательный парк, водка и майонез. Дело в том, что суть бренда проще объяснить на примерах. Как и рассказать, что ею не является:

- это не рекламная фраза (слово «мягкость», которое значит в сути бренда водки «Мягков» не использовалось при продвижении бренда до 2006 года, когда производитель сменил свое рекламное агентство);
- это не описание функции товара (Gillette – это не «лучшее бритье»);
- это не преимущества бренда («только у нас оригинальный Микки Маус»);
- это не обещание бренда (сравните «Можно положиться» и «Ты можешь быть спокойна, когда я рядом», – обещание сужает более широкую суть).

Попробуйте предложить несколько вариантов сути бренда разрабатываемой нами воды. Покажите их коллегам и выясните: сразу ли им понятно то, что вы хотите сказать?

Глава 11 Имя бренда

К этому этапу создания бренда у нас собран огромный объем информации. Мы знаем, кто наш потребитель, как с социодемографической, так и с мотивационной стороны, и знаем, чего он хочет. Мы выяснили его настоящее восприятие категории и нашего товара и смоделировали, как он должен воспринимать их в будущем. Все наши знания, собранные вместе, могут составить увесистый том.

Теперь мы должны уместить их в одно или два, как правило, коротких слова, т.е. разработать имя.

Один из создателей теории позиционирования Эл Райс (Al Ries) в своей книге «22 непреложных закона брендинга»³¹ высказался по поводу имен следующим образом: «В долгосрочном понимании бренд – это не более чем просто имя. Самое важное решение – как назвать свой товар или сервис, поскольку на большом интервале времени бренд – всего лишь имя. Не следует путать, что делает бренд успешным на коротком временном интервале, а что – на долгосрочном. На коротком отрезке времени бренду нужна уникальная идея или содержание. Он должен быть первым в новой категории товаров или услуг и создать свое слово-символ в сознании потребителей. В долгосрочном плане первоначальные преимущества исчезают. Остаются лишь различия в имени вашего бренда и брендов ваших конкурентов».

Дополнив известного американского специалиста по маркетингу, хочется сказать, что бренд – это имя и в краткосрочной перспективе. Ведь первое, что запоминает человек – звук. Можно смело заявить, что 90% людей в мире не нарисуют логотип любимого товара хоть немного похожим на оригинал. Хотите пари? Изобразите на полях книги лого Wrigley's или Lacost. Bud? «Русский стандарт»? Можем продолжать до бесконечности. Имя помнят все. Логотип – единицы. Что с точки зрения бренда стоит за именем Lamborghini, знает пара тысяч человек в мире. Имя Lamborghini знают все. Вот почему создание имени – крайне ответственная и кропотливая процедура. Хорошее имя выручит даже плохо построенный бренд, а плохое – убьет гениальный.

Часто задаваемый вопрос. У себя в компании мы несколько раз пробовали создавать имя в узком кругу руководителей. Но каждый раз процесс не шел. Может быть, необходимо привлечь к разработке имени весь завод? Назначим приз, попросим каждого придумать по три имени. Наградим победителя. Так мы получим большое количество разных имен и решим задачу.

Ответ. Нет. В нашей практике было немало примеров подобных «игр отчаявшихся». В самом грандиозном, о котором мне рассказали из первых уст, участвовало 600 рабочих одной компании – производителя продуктов питания. В результате такого «массового порыва» было придумано около 1000 имен! (Ура! Вот он, креативный порыв творящих людей!) 980 из этих имен... были зарегистрированы другими компаниями задолго до эксперимента, а 19 – никуда не годились... Одно (еще раз – ОДНО!) было более-менее связано с темой, не занято и интересно.

В принципе создание имени для товара – такое же искусство, как и разработка упаковки или составление маркетинг-плана. Понятно, почему такие игры с народом обречены... Обычные люди не решают творческих задач каждый день. Они работают головой в другом направлении. Даже если мы попросим сочинить имя талантливого инженера, автора 100 изобретений, это не значит, что он правильно выполнит нашу просьбу. Дело в том, что нейминг (от английского – naming, создание имен) такой же вид работы, как финансы, строительство или маркетинг, и существуют специалисты, умеющие работать со словом. Обычный человек с трудом вырывается за пределы «круга первичных ассоциаций» (поэт –

³¹ The 22 Immutable Laws of Branding: How to Build a Product or Service into a World-Class Brand (Hardcover) by Laura Ries, Al Ries.

Пушкин, фрукт – яблоко...), тогда как неймер умеет искать имена не только в глубинах родного языка, но и в иностранных; не только в современном языке, но и в так называемых устаревших словах; не только простые, но и несущие определенные смысловые нагрузки.

Существуют профессионалы (компании и люди), которые умеют создавать имена. Поэтому, если вам не удалось найти имя самостоятельно – по нашей или по своей схеме, – не отчаивайтесь и не позволяйте себе тратить время на пустые игры в «народный креатив». Найдите профессионалов и доверьтесь им.

Критерии хорошего имени

Необходимо обсудить критерии хорошего имени, прежде чем переходить к описанию процесса его создания. Они универсальны, по какой бы процедуре и для какого бы товара вы ни создавали имя. Идеальное имя должно отвечать следующим критериям:

1. Короткое и значимое.
2. Выражающее миссию бизнеса и взгляды владельцев на бизнес компании.
3. Отличное от других имен и уникальное.
4. Связанное с реальностью.
5. Устанавливающее коммуникационный процесс.
6. Запоминающееся.
7. Приятное для глаз и для ушей.
8. Без негативных ассоциаций.
9. Защищенное от атак конкурентов.
10. Способное работать в разных сферах бизнеса.

Некоторые из этих критериев являются универсальными для любой страны мира, некоторые востребованы лишь на постсоветском пространстве. Рассмотрим их внимательнее.

1. *Короткое и значимое.*

Конечно, существуют успешные товары с длинными и нудными именами. Однако, скорее всего, успех такого товара пришел не через имя. Хорошее имя должно быстро запоминаться, быть звучным и, желательно, нести хоть какой-то сигнал покупателю. В идеале оно должно коммуницировать один из основных компонентов бренда. Из правила «короткое» существует немало исключений, которые появились вследствие своеобразного развития категории. Например, вино принято называть двухсловными именами. Так же двумя словами обычно именуют одежду или аксессуары.

2. *Выражающее миссию бизнеса и взгляды владельцев на бизнес компании.*

Такого критерия хорошего имени вы не встретите ни в одном зарубежном учебнике по маркетингу или публикации по неймингу. Отторжение бизнеса от его владельцев и крайняя степень конкуренции на Западе привели к тому, что тамошним управленцам почти все равно, какое имя имеет их товар, лишь бы оно было патентно чистым и понятным покупателю. В России и Украине владельцы бизнеса еще очень долго будут активно участвовать в управлении своими активами. Это с одной стороны. С другой – славянский менталитет пока не позволяет считать выпускаемые товары или услуги чем-то отдельным от того, кто это выпускает. Вот почему мы считаем, что имя товара или услуги, создаваемого для славянского бизнеса, должно учитывать пожелания владельцев или высокопоставленных менеджеров. Рождение ребенка, а именно так воспринимается в России и Украине таинство появления продукта на свет, требует от родителей активного участия в последующем процессе подбора имени. Если владельцу приятно имя его товара или услуги, высока вероятность того, что он будет более активно принимать участие во всех дальнейших этапах его развития.

3. *Отличное от других и уникальное.*

Идеальное имя должно моментально дать понять покупателю, чем товар, на котором оно

красуется, отличается от подобного товара конкурентов. Отличие, доведенное до абсолюта, есть уникальность. То, что никто не сможет скопировать и даже попытаться повторить. Поэтому при разработке имени ставьте перед собой сверхзадачу: сделать то, чего никто не делал до вас. Это потребует выхода за шаблоны категории, в которой будет существовать ваш товар. Возможно, что этот выход не будет воспринят покупателями. Но моментальная узнаваемость и долгосрочная защита рыночной ниши только за счет имени – огромные дивиденды тем, кто успешно решит проблему уникального имени.

4. Связанное с реальностью.

Хорошее имя должно рассказывать о чем-то реальном и специфическом о компании или продукте. Красивые абстрактные имена имеют только один плюс: они могут подойти к любому товару. И множество минусов, главный из которых такой: подобное имя ничего не говорит о товаре.

5. Устанавливает коммуникационный процесс.

У вашего товара есть позиционирование. У вашей компании – цель. Хорошее имя расскажет всем о том, для чего служит товар и чем живет компания. Хорошее имя с первых минут начнет налаживать долгосрочную связь между товаром и потребителем.

6. Запоминающееся.

Имя должно легко запоминаться, легко произноситься и легко восприниматься. Сложные или неоправданно длинные имена испаряются из памяти сразу, как только товары-владельцы перестают маячить перед глазами.

7. Приятно для глаз и ушей.

Мозг переводит слова в звуки. Имя товара в миллионы раз чаще произносится, чем читается. Значит, оно должно быть приятным на слух. Это правило, в первую очередь, касается вновь придуманных имен и перенесенных из других языков в русский или украинский.

8. Без негативных ассоциаций.

Если прекрасное имя имеет дурной смысл на сленге – откажитесь от него, это плохое имя. Хорошее имя не должно вызывать никаких отрицательных эмоций и ассоциаций.

9. Защищенное от атак конкурентов.

Одному из наших клиентов, владевших в свое время брендом слабоалкогольного напитка «220V» мы вполне серьезно рекомендовали зарегистрировать на себя «127V» и «380V», которые могли бы использовать конкуренты. Вадим Усков, директор юридической компании «Усков и партнеры», называет такой подход «вирусологическим» тестированием имени, которое позволяет вам заранее определить те имена, которые могут использовать бойкие конкуренты, чтобы «проехаться» на волне вашего успеха.

10. Способное работать в разных сферах бизнеса.

Очень часто при начале бизнеса его создатели не думают об отдаленной перспективе. Хорошо, если данное любимому делу (бренду или услуге) имя не существовало в языке до того, как вы его придумали. Это повышает шансы на то, что, когда вы захотите «растянуть» его на новые категории, вам удастся сделать это. Но если вы взяли для вина имя «Винодел», то вряд ли сможете продавать под ним водку.

Теперь, когда понятно, что именно мы будем создавать, можно разобраться с тем, как сделать это правильно.

Бриф на создание имени

Хороший вопрос – это половина ответа, поэтому правильно заполненное задание на разработку имени крайне важно для успешного процесса. Всегда настаивайте на том, чтобы в процедуре заполнения брифа на имя принимал участие директор компании, ее владелец (совладелец), принимающий решение топ-менеджер. Не важно, сотрудник ли вы стороннего рекламного агентства, выполняющего подряд для важного заказчика, или руководитель отдела

маркетинга завода. Если «лицо, принимающее решение» (ЛПР) не согласится с постановкой задачи, то имя будет рождаться в муках.

Мы используем следующие поля для брифа по имени:

Компания (заказчик): _____

Продукт (бизнес, услуга): _____

География распространения продукта: _____

Рынок (конкуренты): _____

Ценовой сегмент продукта/услуги: _____

Целевая аудитория (демография, ситуации потребления, другая информация):

Наиболее значимые атрибуты, преимущества, ценности продукта при
выборе его потребителем:

Суть бренда: _____

Язык имени – пожелания/предпочтения заказчика:

Общие и особые пожелания заказчика к имени:

Ожидания и видение (например, короткое, длинное, допускается ли шутовое,
больше одного слова, искусственное (т.е. составное, не существующее в
современном языке и т.п.)):

Примеры удачных названий на рынке: _____

Примеры неудачных названий: _____

Наверное, этот бриф не вызовет у вас вопросов: в нем приведена вся та информация, которую мы уже собрали (создали) в ходе выполнения проекта разработки бренда. Последние три поля призваны помочь заказчику высказать свои личные пожелания и замечания. Поля «примеры удачных/неудачных названий» дадут вам бесценные ориентиры: что нравится заказчику на рынке, а что нет. Эта информация позволит не создать имя, которое вызовет неприятие на уровне предыдущего опыта заказчика. За пять лет активной работы в области нейминга мы убедились в том, что негативные барьеры в воображении того, кто платит за работу, невозможно преодолеть практически никакими способами (вплоть до демонстрации результатов качественных и количественных исследований).

Создание имени

После того как заказчик (внешний, если вы рекламное или маркетинговое агентство, или внутренний, если вы руководитель отдела маркетинга компании) заполнил бриф на разработку имени, наступает время его создания. Для разработки первоначальных вариантов достаточно двух недель. Естественно, что не все две недели (10 рабочих дней по 8 часов) уйдут на сидение за столом и писание слов. Вам потребуется пара-тройка дней на «раскачку» подсознания: поставленная задача начинает крутиться в голове вне зависимости от того, думаете ли вы о ней в данную минуту. Затем некоторое время уйдет на сбор дополнительной информации по теме имени (об этом ниже). Собственно говоря, может так случиться, что в прямом смысле «делать имя» вы будете не более одного дня или пары часов. Творческий процесс, к сожалению или к счастью, невозможно запустить или остановить по расписанию.

Перед тем как перейти к первому этапу разработки имени, вам потребуется «напитаться» информацией из предметной области будущего шедевра. Если перед вами стоит задание сделать название товара для дома и семьи, смело идите в книжный магазин и скупайте все журналы на тему «Мой дом». Не забудьте просмотреть их «наискосок» до начала работ по созданию имени.

Не мешает заглянуть в купленные в магазине или одолженные у друзей англо-, французско-, немецко-, испанско-, итальянско-русскими (-украинскими, -белорусскими) словарями. Иногда простой перевод найденного вами слова на иностранный язык может дать искомый результат.

В компании BrandAid существуют восемь этапов создания имени брендов.

1. Анализ рынка.
2. Разработка «тематических полей».
3. Генерация имен по «тематическим полям».
4. Повторная генерация.
5. Защита и отбор.
6. Маркетинговый и лингвистический фильтры.
7. Полный юридический анализ и защита.
8. Утверждение имени.

Анализ рынка

Мы уже имеем достаточно полное описание будущего бренда. Знаем его целевую аудиторию, стоящие перед ним задачи, атрибуты, преимущества, ценности и прочую важную для создания имени информацию. Согласитесь, разрабатывать имя для косметики, нацеленной на девочек-подростков с карманными деньгами и на преуспевающих деловых женщин, – это, как говорят в Одессе, две большие разницы. Теперь нужно посмотреть на то, что уже находится на рынке. Для этого необходимо собрать полную базу имен в той категории, в которой будет работать ваше имя.

Разработка «тематических полей»

При более детальном рассмотрении становится понятно, что по одному и тому же заданию можно разработать сотни разных имен. Причем все они могут самым точным образом соответствовать тому, что требует заказчик. Для того чтобы избежать вкусовщины и исключения в будущем ненужных споров, следует использовать в своей работе такой вспомогательный инструмент, как «тематические поля». Это описания тех «зон» языка, которые будут являться основой будущих имен. Например, для создания имени питьевой воды, можно воспользоваться следующими зонами: «чистота», «здоровье», «бодрость», «семья». В этом случае имя Premium Water – возможно очень интересное и успешное на каком-то конкретном рынке, не должно приниматься к рассмотрению на будущих стадиях работы: оно явно принадлежит области «дорогое» или «исключительное», но никак не к нашим четырем областям.

Генерация имен по «тематическим полям»

После того как вы определились с полями, наступает время творчества. К сожалению, на этом этапе советами не поможешь – каждый творит по-своему. Конечно, существуют техники повышения креативных навыков, но они вне темы этой книги. По своему опыту можем посоветовать создать вокруг себя то окружение, которое может способствовать открытию потока вашей креативности.

Через час вдумчивой творческой работы мы искренне рекомендуем вам... выбросить все, что вы сочинили, в мусорное ведро. По законам работы мозга первые 30–40 минут он «выдает на-гора» все ассоциации, которые накопились у нас в сознании. В случае с неймингом это будут так называемые «первичные ассоциации», или «ассоциации первого порядка»: поэт – Пушкин, минеральная вода – «Горный ручей», подсолнечное масло – «Золотой подсолнух» и т.д. Ваша задача в создании имени – перешагнуть за этот порог. Войти в область

нестандартных ассоциаций, которые позволят будущему имени выделиться из ряда подобных (дискаунтер «Фора», которую мы даем покупателям; пиво «Первая частная пивоварня», которая выпускает немного, но качественного продукта; краска «Том Соьер», который очень не любил красить заборы; сеть супермаркетов «Симпатик», в которой легко и приятно покупать).

В современном мире существуют средства для облегчения любой работы. Есть они и в дисциплине нейминга.

Неологизмы (вновь созданные). Так называют технику придумывания имен, которых не существует в речи. Tylenol, Teflon и Pepsi – все это неологизмы. Такая методика содержит в себе как положительные, так и отрицательные стороны. К первым можно отнести то, что неологизмы не имеют «истории». Новое слово ничего не значит, и если повезет, название может не только запомниться, но и перенестись на целую индустрию (Херох). Такие слова идеальны для товаров, которые продаются по всему миру: всегда существует вероятность, что придуманное имя значит что-нибудь плохое на каком-либо языке.

Самым большим минусом неологизмов является именно то, что они ничего не значат. Удачное имя со смыслом может быстрее запомниться и сразу описать товар лишь при его назывании, тогда как в неологизм еще нужно вдохнуть жизнь.

Слова, которые используются в обычной речи. Лучшими примерами использования таких слов являются названия, которые переключаются с родом занятий компании или сферой использования продукта: Sprint, Oracle, Time Manager – все эти имена четко указывают на то, что именно они представляют. Использование уже существующих слов может приводить к изменению восприятия товара или компании. Так, имя Apple позиционировало производителя компьютеров не как большую и неповоротливую компанию, но как веселую, дружелюбную и открытую.

Обратная сторона использования существующих слов – невозможность полного переноса смысла при смене рынка. Так, Rolls Roys столкнулся с тем, что название нового дорогого автомобиля Silver Mist («Серебряная дымка») на немецком языке звучало как «Silver Manure» («Серебряный навоз»). Вторая проблема – невозможность защитить такие названия в полном объеме. Так, например, слово «кола», входящее в названия многих напитков, не может принадлежать никому. И последняя опасность – неверный выбор названия. «Big Sucker» для пылесоса или «Stiletto» для нового соуса из помидоров – не самые удачные названия...

Гибриды (аббревиатуры). Такие имена, как ThinkPad, PanAm и Aquafresh, – гибриды. Причина использования подобных имен очевидна: с одной стороны, вы описываете продукт с помощью обычных слов, с другой – имеете полное право на регистрацию такого названия. Да и проблемы с переводом здесь возникают значительно реже, чем у названий, составленных из обычных слов.

Акронимы. Что такое акронимы станет понятно, как только мы вспомним, что BP и IBM на нормальном языке звучат как British Petroleum и International Business Machines. Акронимы пришли к нам от инженеров, которым было проще именовать свои «железяки» не тремя-пятью словами, а по набору первых букв составляющих их слов. Использование акронимов в наше время не популярно, так как для того, чтобы акронимное новое имя запомнили, нужно приложить очень много усилий: его тяжело запомнить, и оно ничего не говорит потенциальному покупателю.

Разумеется, существует гораздо больше техник придумывания имен, чем мы описали. На вышеперечисленные мы обратили ваше внимание только потому, что ими пользуются чаще всего. В таблице 11.1 приведены все 36 способов имяобразования, которые помогут вам в работе.

Таблица 11.1. Техника образования имен³²

№ п/п	По-русски	По-английски	Пример
1	Аббревиатура	Abbreviation	FedEx, Microsoft, PanAm
2	Акроним	Acronym	IBM, BP, KFC, ТНК, ЖЗЛ (<i>коньячная серия</i>)
3	Аллитерация	Alliteration	Dunkin' Dnuts, Roto Rooter, Intel Inside, Семь морей
4	Намек	Allusion	London Fog, V-8, B-12, 7-Eleven
5	Аналогия	Analogy	Gateway 2000, Kool-Aid
6	Перенесение	Appropriation	Соар (мыло) и Java (сорт кофе) для программного обеспечения, Bloody Mary's (для ресторана), <i>Солнечная сторона (агентство недвижимости)</i>
7	Произвольный	Arbitrary	Apple, Red Pepper, Poppy, Паприка (рекл. агентство)
8	Классические корни	Classical Roots	Pentium, Quattro, Arterium (фармкомпания), Status (водка)
9	Неологизмы (комбинация)	Composition	Nutrasweet, Kodak, Qualcomm, Еугорорт, (с/маркет возле вокзала), БонФиле (мясные и колбасные изделия), Юнавит (витамин для подростков), Соктейль (сокосодержащий напиток), Смакиталия (макаронные изделия)

³² В качестве примера того, что все или почти все техники могут быть использованы в русском или украинском языках, приведены имена (выделены курсивом), разработанные BrandAid.

№ п/п	По-русски	По-английски	Пример
10	Описатель	Descriptive	Volkswagen, Caterpillar, Head & Shoulders
11	Заимствование из иностранного языка	Foreign Language	Haagen Daz, Volare, Montero, <i>BON-VIVANT</i> (вино)
12	По фамилиям основателей	Founders	Hewlett Packard, Hilton, Disney, Ford, Тинькофф, <i>Бондарев</i> (водка)
13	Соединение	Fusion	Eveready, DirecTV, ReaLemon, <i>TEA-MO</i> (tea to, люблю тебя), <i>Плодород</i>
14	Исторические и географические	Historical & Geographical	Rocky Mountain Chocolate, Silicon Valley Bank, Одесский каравай (хлебный бренд)
15	Юморные	Humor	Yahoo! (эйэй!), Please Go Away (Отвали, турагентство), Раздолбай (агентство по разрушению стен)
16	Идиофонемы	Ideophonemes	7-UP, Union 76, 3COM, U2, 4U
17	Журналистские	Journalistic	Silicon Valley, New England
18	Метонимия	Metonymy	Silicon Alley, Starbucks
19	Подражательный	Mimetic	Krispy Kreme, Kleenex, <i>Цыпа</i>
20	Морфемные конструкции	Morpheme Construction	Amtrak, Unisys, Qualcomm, Compuserve, <i>Vinofest</i> (вино)
21	Мифологические	Mythological	Centaur, Mercury, Ариадна, Прометей
22	Звукоподражательные	Onomatopoeia	ZapMail, Kookooroо, Kisses
23	Оксюморон	Oxymoron	Lowe Alpine, True Lies, Упасть вверх (фильм Стриженова), Широко закрытые глаза
24	Поэтические	Poetics	Rockin' Tacos, <i>Звёздный час</i> , Нежный возраст (магазин одежды)
25	Реальные слова	Real words	Apple, Adobe, <i>Velvet</i> (премиум-сигареты)
26	Старого происхождения	Retrogressive Formation	Caesar's Palace

№ п/п	По-русски	По-английски	Пример
27	Рифмованное	Rhyme	Osh-Kosh, Вовка-морковка, Фокус-покус (мороженое)
28	Из песни или рассказа	Song and Story Origins	Orient Express, Aladdin Thermos, Простоквашино, 33 коровы, Том Соуер (краска)
29	Звуковой символизм	Sound Symbolism	Talon, Kraft, RoundUp, Yahoo
30	Символизм	Symbolism	Tahoe, Yukon, Ford Explorer, Mustang
31	Вырезание и склеивание	Tacking and Clipping	Nilla Wafers, FedEx, Amex, AmCham
32	Тематические	Themes	Apple Macintosh, BMW, Boeing 707
33	Метафора	Metaphor	Хранитель времени (вино)
34	Каламбур	Pun	Легковые решения (название автолинзинговой компании), Володимирська Гірка (горькая и горка)
35	Урезание	Truncation	Seismo
36	Конкурентное преимущество/смысл продукта	Competition Advantage	Fleksys (гибкость программного решения)

Возьмите чистый лист бумаги и запишите пять полей для генерации имен; затем разработайте не менее 30 имен для воды.

Повторная генерация

После того как вы отбросили первые варианты созданных вами имен, самое время перейти к поиску тех бриллиантов, которые станут украшением вашего маркетинга. Значит, вы должны провести не менее двух часов подряд в придумывании имен. Второй час не только позволит вам «раскошегарить» свой мозг, но и откроет второе дыхание. Задачи этапа «повторная генерация» все те же: поиск имен по заданным заранее полям.

Часто задаваемый вопрос. Что делать, если в процессе разработки имени я нашел такое имя, которое мне очень нравится и отвечает общему направлению поиска имен, но не принадлежит ни одному полю?

Ответ. Маркетинг – это не набор сухих правил, а искусство. Поэтому если в процессе созидания к вам пришла муза, не нужно прогонять ее словами «у нас нет такого поля поиска имени». Единственная проблема, которая возникнет при обсуждении такого имени, это то, что ваши коллеги могут не оценить всей красоты находки. Как минимум потому, что «у вас нет такого поля поиска имени». В принципе они будут правы – уговор не только дороже денег, но и позволяет не делать лишнюю работу... Тем не менее есть путь, который позволит вашему имени попасть в число кандидатов. Попросите коллег вернуться на шаг назад и включить в список то поле, откуда «пришло» ваше имя. Таким образом, у членов вашей команды появится возможность подумать над новыми именами-кандидатами, а вы легализуете появление своего детища в списке претендентов на победу.

Защита и отбор

Не очень простая процедура, как может показаться на первый взгляд. Казалось бы, чего там – обсудили и отобрали, но на деле процесс может не только затянуться, но и привести к появлению напряжения между членами команды. Уход «в объективность» с привлечением большого числа отбирающих («А давайте напечатаем имена на бумажке и дадим всем 7562

сотрудникам нашей компании. Пусть каждый отберет лучшее!») превращает процесс в фарс: зачем вы создавали поля и оговаривали условия, если отбирать будут люди, которые даже не догадываются, какие задачи поставлены перед именем? Оговорки о том, что эти 7562 человека являются в принципе целевой аудиторией будущего продукта, и что если им понравится, то понравится и другим, – глупы. Большинство лишь воспринимает то, что изобретают единицы. Поэтому дать на откуп большинству процесс оценки означает превратить свои мысли в объект ненужных издевательств, не более того.

Для того чтобы отбор имен был проведен корректно, следует собраться тем же составом, которым в свое время принималось решение о начале процесса создания имени. При этом обязательно должен присутствовать тот человек (те люди), от которого зависит дальнейшая судьба имени. Руководитель проекта (надеюсь, вы не забыли его назначить?) должен сделать краткий доклад, в котором необходимо отразить:

- причины, по которым был начат поиск нового имени;
- результаты анализа рынка;
- смысл идеи тематических полей, и какие именно были взяты в работу;
- суть бренда и его основные положения (кратко);
- те имена, которые уже предложены на момент встречи.

После такого вступления все присутствующие в течение 15-ти минут должны кратко прокомментировать каждое имя (за, против, почему). При этом руководитель проекта не должен допускать отклонений в сторону («Почему не привлекли Петрова к созданию имен, он же у нас гений» или «Кто же мог додуматься до такого чуда?»). Отбор – крайне важный этап создания имени. Не менее значимый, чем этап генерации. Ведь от того, что у вас останется «в активе» после этой встречи, зависит и дальнейшая работа, и общее настроение команды.

Один из приемов, который мы используем, называется «защита». Смысл его ясен из названия: каждое имя защищается перед собравшимся советом в отношении его положительных и отрицательных качеств при потенциальном использовании. О чем идет речь, станет понятнее при рассмотрении нижеследующего примера. Это пример реального анализа имени, проведенного по заказу компании «АТБ-Маркет» (Днепропетровск, Украина). «АТБ-Маркет» попросил нас проверить (защитить) несколько имен, которые были зарегистрированы за компанией. Предлагаем вашему вниманию анализ одного из них – «Рыбный день».

Имя состоит из двух слов и его нельзя назвать коротким: на три слога приходится десять знаков.

В качестве имени использован «общепитовский» термин, известный многим еще с советских времен: в этот день (обычно – четверг) в столовой предлагались только блюда из рыбы, либо ассортимент рыбных блюд был значительно расширен по сравнению с другими днями. В силу широкой известности этого словосочетания вероятность постановки неправильного ударения крайне низкая. Имя звучное, ритмичное (благодаря аллитерации в слове «рыбный»). Произношение украинского варианта имени незначительно отличается от русского варианта в слове «день». Отличие в написании («и» и «ы» в первом слове) способно создать незначительный дискомфорт для представителей русскоговорящей аудитории.

Имя относительно легко встраивается в речевые формулы процесса покупки и обсуждения продукта, спрягаясь по слову «день». Обладает неоднозначной транслитерацией в латиницу из-за различных способов передачи «ы» и смягченного «н».

Широкая известность словосочетания способна придать имени необходимую степень узнаваемости и запоминаемости. Кроме того, имя отличается от существующих на украинском рынке марочных решений.

Социально-историческая «сниженность» имени (сфера общепита) также в полной мере соответствует профилю целевой аудитории. Не обладая способностью к непосредственной визуализации, рассматриваемое имя тем не менее способно спровоцировать интересные решения в упаковке и рекламе.

Понятно, что такой полный «разбор полетов» позволяет принимающей команде почти без проблем выбрать фаворитов «именной» гонки. Стоит сразу оговориться, что подробный анализ – сложная задача, которая по плечу лишь профессионалам-неймерам. Но упрощенный вариант анализа – как имя звучит, к каким коллективным ассоциациям апеллирует и т.д., – вполне можно провести на «любительском» уровне.

Маркетинговый и лингвистический фильтр

Проведенная на предыдущем этапе «защита» может быть засчитана как часть этого этапа. После того как команда отобрала имена-кандидаты на дальнейшее рассмотрение, нужно провести финальный анализ. В идеале он проводится на двух основных уровнях: маркетинговом и лингвистическом. Последний, в свою очередь, состоит из следующих подуровней: фонетический, графический, семантический и лексический. Более подробно эти уровни выглядят следующим образом.

1. Лингвистические.

Фонетические.

● Звуковой образ. Ритмическая структура. Фоносемантика слова (эмоциональная оценка звучания).

- Эвфония (благозвучие).
- Количество слогов и звуков.
- Наличие омофонов или близких по звучанию слов.
- Общеязыковые фонетические ассоциации.
- Для неологизмов: соответствие нормам фонетического согласования, ударения, произношения.
- Наличие различных норм произношения и ударения (допустимых, профессиональных).

Графические.

● Количество знаков.
● Количество слов.
● Используемый набор символов (общекириллический, общелатинский, русский, украинский, английский и т.д.).

- Особенности начертания.
- Графические ассоциации.
- Наличие омографов или близких по написанию слов.
- Наличие пунктуационных знаков.

Семантические и лексические.

● Происхождение слова. Степень освоенности (для заимствованной лексики).
● Прямое значение.
● Коннотативные значения и ассоциации.
● Лексическая сочетаемость слова.
● Морфологическая характеристика (принадлежность к части речи, морфологическая парадигма).

● Наличие паронимов.
● Вхождение во фразеологизмы (идиомы), крылатые слова и цитаты.
● Сфера распространения (лексические новообразования, устаревшие слова, слова иноязычного происхождения, профессионализмы, жаргонизмы, диалектизмы, разговорные и просторечные слова, канцеляризм, речевые штампы).

- Принадлежность к функциональному стилю.
- Общеязыковая употребляемость слова.
- Образность (потенциальная, эвидентная, ситуативная, художественная).
- Паралингвистические ассоциации (жесты, мимика, предметы и т.д.).

2. Маркетинговые.

- Вероятность постановки различных вариантов неправильного (или не предусмотренного разработчиком имени) ударения и их влияние на звуковой образ слова и его семантику.
- Фонетические ассоциации в маркетинговом контексте.
- Способность встраиваться в речевые формулы (в ситуациях покупки и обсуждения продукта).
- Графический потенциал имени.
- Предполагаемая степень охраноспособности (для незарегистрированных имен и до осуществления проверки).
 - Конкурентоспособность.
 - Эмоциональные ассоциации и концепты.
 - Образность. Рекламоспособность.
 - Уникальность. Запоминаемость.
 - Связь с продуктом.
 - Степень совпадения в написании и прочтении с точки зрения представителей украиноговорящей и русскоговорящей аудиторий (параметр актуален для языковой ситуации в Украине).
- Однозначность транслитерации имени (в латиницу для кириллических имен и в кириллицу для имен, использующих латиницу).

Расширенный лингвистический анализ может понадобиться компании, если она собирается выходить со своим товаром на международные рынки. Существует множество примеров, когда хорошие товары гибли, пересекая границу страны производства, из-за того, что их создатели не имели представления о звучании их имен на других языках.

Полный юридический анализ и защита

Последний этап перед появлением имени на свет – юридическая очистка. Требуется она для того, чтобы владелец будущего шедевра был уверен, что он действительно единственный и полноправный его хозяин. Вы, конечно, не обязаны регистрировать свое имя. Однако высока вероятность, что рано или поздно вам позвонят и предложат выкупить его как уже зарегистрированное на другое лицо.

С точки зрения закона имя является товарным знаком (для обозначения товаров) или знаком обслуживания (для обозначения услуг). Почему «или-или»? Потому что закон равно относится как к первым, так и ко вторым. Для спокойной жизни вы должны сначала проверить свое имя в базе зарегистрированных и поданных заявок на регистрацию товарных знаков. Это можно сделать с помощью специальных баз данных или через патентных поверенных. Если разработанное вами имя свободно, подайте заявку на регистрацию товарного знака. Заявка проходит проверку в течение года. Если вы очень торопитесь, можно ускорить процесс до шести месяцев.

Несмотря на то, что процедура подачи заявки и дальнейшие перипетии по регистрации имени просты, мы настоятельно рекомендуем пользоваться услугами патентных поверенных. И – подчеркнем особо – хороших патентных поверенных... С одной стороны, вы сэкономите время на бумажную волокиту и хождение по инстанциям. С другой – избежите проблем, связанных с нечестностью или непрофессионализмом поверенных.

Утверждение имени

Нам нечего добавить к тем сотням тысяч замечательных книг о разработке визуализации брендов, написанных за последние 30 лет. Мы позволим себе лишь помочь читателю парой советов по организации процесса создания логотипа, упаковки и других «одежд», необходимых бренду.

Последний этап наступает после того, как вы убедились, что ваше имя (или имена) свободны, и на их регистрацию можно подать заявку. Сбор вашей рабочей группы должен

привести к консенсусу обсуждения, какое именно имя увенчает будущий хит продаж. В принципе если у вас есть несколько сильных претендентов на звание победителя, то лучше зарегистрировать все. Пока стоимость этой процедуры относительно невелика по сравнению с выгодой обладания хорошими именами, которые вполне могут пригодиться в будущем.

Часто задаваемый вопрос. С одним из наших продуктов мы работаем с рекламным агентством. Недавно мы решили создать еще один продукт. Дали задание на разработку имени своему РА. И пока не получили достойного результата: было две презентации агентством разных имен (минимум по 50 штук за встречу), но понравившиеся нам имена заняты или представляют собой абсолютную чепуху. Почему не идет процесс? Ведь рекламные агентства – собрание творческих людей, они же должны уметь делать имена...

Ответ. Рекламное агентство – не универсальный солдат. Основная задача РА – придумывать рекламу. Нейминг – это отдельная дисциплина знаний и работы с языком. Конечно, в рекламных агентствах существуют люди, которые могут придумывать имена, – копирайтеры. Но они не специализируются на этом. Ведь и стоматолог может дать рекомендации о том, как лечить гайморит, но при этом никто не будет требовать с него гарантий правильного лечения носовых пазух. Поскольку нейминг в стране только развивается (в США, например, несколько десятков компаний, специализирующихся лишь на нейминге), то пока заказчики вынуждены идти в рекламные агентства. В этом случае наберитесь терпения и тщательно и скрупулезно работайте с копирайтерами до получения нужного вам результата.

Глава 12

Одежда бренда

В настоящее время визуальная идентификация бренда – один из самых главных аргументов в борьбе за внимание покупателя. В супермаркете, где на полках находится до 20 тысяч единиц продукции, а выбор покупки в среднем занимает около 10 секунд, не выделяться среди конкурентов – значит быть обреченным на гибель. Отечественные производители начинают понимать эту прописную истину и инвестировать деньги в ID (identification – на маркетинговом сленге так иногда обозначают систему визуальной идентификации товара или услуги).

Сегодня лидеры российского рынка услуг разработки упаковки имеют много интересных решений и на фоне общего уровня развития дизайна в стране могут создавать работы мирового уровня. Стоимость услуг по разработке дизайна «от лучших» обусловлена среди прочего и дефицитом качественного предложения. Впрочем, если вы готовы выложить не менее 50 тысяч долларов за разработку полного набора ID (логотип, этикетка, упаковка и т.д.), можно обратить свой взор и за рубеж. Признанные мировые авторитеты в области визуальной идентификации запрашивают за свою работу примерно такие суммы.

Что же нужно сделать, чтобы ваши кровные тысячи долларов не пошли на оплату некачественного дизайна? В первую очередь – правильно поставить задачу. Правило, что половина ответа – это правильно поставленный вопрос, актуально и в дизайне.

Самый главный совет: дизайнер, который будет создавать «оболочку» вашего продукта или услуги, должен быть привлечен к проекту с первых дней, с самых первых шагов. Пусть он входит в состав рабочей группы, участвует в проведении качественных исследований или тщательно знакомится с их результатами, пусть принимает участие во всех встречах по неймингу и обсуждению целевой аудитории... В общем – дизайнер должен быть вовлечен в проект на все 100%. Только так вы добьетесь того, что он будет создавать внешний вид именно вашего бренда, а не просто «самовыражаться».

Если же вы будете размещать заказ на дизайн у сторонней организации, проведите отбор потенциального исполнителя как можно раньше и попросите руководство дизайн-агентства сразу назначить конкретного исполнителя, которого вы сможете вовлечь в работу по вышеописанной схеме. Заставьте этого человека стать вашим «сотрудником» на время проекта.

Если и это не получится, последняя ваша надежда – хороший бриф. Тщательно подготовьтесь к этому действию. Помните, что от качества переданной дизайнерам информации будет зависеть внешний вид вашего продукта. Неудача на этом этапе может похоронить все ранее потраченные деньги и усилия: кому нужен бренд, который страшно взять в руки?

Компания (заказчик): _____
Продукт (бизнес, услуга): _____
География распространения продукта: _____
Рынок (конкуренты): _____
Ценовой сегмент продукта/услуги: _____
Целевая аудитория (демография, ситуации потребления, другая информация): _____

Наиболее значимые атрибуты, преимущества, ценности продукта: _____

Суть бренда: _____
Основные места продаж. Любые пожелания к новому облику продукта: _____

Форма упаковки. Полный перечень: _____
Обязательные требования: _____

Логотип (словесная часть ТМ): _____

Символьный элемент:

- текстовый (входящий в состав логотипа);
- буквенная стилизация;
- графическая эмблема;
- абстрактный символ;
- иные формы.

Перечень необходимой информации о продукте/услуге:

- логотипы/знаки конкурентов;
- фотографии и готовые образцы упаковки (этикетки/тары) по всему линейному ряду бренда;
- технические требования к печати, допуски, ограничения и т.д.;
- полная текстовая информация на каждую единицу продукции (включая штрих-коды), подписи, пиктограммы, маркировка, спецификацию, ГОСТы, ингредиенты и т.д.;
- укажите, что категорически не должно присутствовать во внешнем виде упаковки.

Примеры удачных упаковок: _____

Примеры неудачных упаковок: _____

В Приложении 11 мы привели еще один бриф, – на логотип – который может быть полезен вам в работе.

Последнее, что хотелось бы сказать про упаковку: не экономьте на покупке дизайна. Выберите лучших подрядчиков на рынке, торгуйтесь нещадно, но работайте с ними... Безвкусица, размноженная миллионными тиражами, убьет ваш великолепный бренд. Гениальная упаковка может спасти посредственность.

Глава 13 Исследования бренда

Как мыслит человек

Закончив разработку внешнего оформления бренда, можно проверять полученные результаты. Исследования новых товаров – одна из самых сложных отраслей бизнеса. По поводу того, как правильно тестировать идеи новинок, упаковки, логотипы и прочие элементы бренда, сломаны сотни копий. Мы ни в коем случае не будем утверждать, что наш способ – самый правильный или единственный научно обоснованный. Просто за долгие годы его использования мы убедились в том, что он работает и дает правильные результаты, оцениваемые рынком большими объемами продаж.

Успешные компании умеют вовремя получать правильную информацию. В этом тезисе с точки зрения теории и практики брендинга важны две составляющие: своевременная и правильная информация.

Исследовательская информация дает возможность взвесить все «за» и «против», учесть подводные камни и предвидеть возможные подвохи для принятия управленческих решений, Учитесь, слушая и слыша ваших покупателей (нынешних и будущих) понимать:

- насколько они искренни в своих суждениях;
- не выдают ли они желаемое за действительное;
- является ли демонстрируемая ими тяга к новаторству и инновационности актуальной потребностью;
- в какой мере выражаемая ими склонность отказываться от нового и нешаблонного становится препятствием для внедрения инновационности в вашем продукте.

Возможно, эта мысль покажется вам необычной или революционной, но с нашей точки зрения различный успех исследований заключается в том, как исследователь представляет себе процесс принятия человеком решения.

Все годы развития исследований потребителей (т.е. последние 100 лет) главный вопрос, вокруг которого кипят страсти, – как мыслит человек? – так и остается без ответа. Если принять за основу допущение, что люди могут четко, сознательно и достоверно формулировать причины своего поведения, можно спрашивать их об этом напрямую. К сожалению, большинство исследователей и их заказчиков так и делают. Минуточку внимания, коллеги... Это же полная чепуха! Потребителя никогда не нужно ни о чем спрашивать «в лоб». Все, что вы услышите в ответ, будет потоком, как мы это называем, «умствований».

Мы стоим на позициях, что не существует людей, полностью осознающих причины своего выбора при покупке, и что поведение покупателей предопределяется действием как сознательных, так и бессознательных механизмов.

В условиях усиливающейся агрессивной информационной стимуляции людей, потребители получают большие возможности выбора товаров и брендов, и в силу этого становятся более требовательны в оценке товара и менее лояльны к маркам. Поэтому есть только один способ удерживать внимание покупателя на своем бренде – это понимать мотивацию его поведения и использовать ее.

Очевидно, не существует ни одного решения, в текстуру которого не были бы вплетены предыдущий опыт человека, его настроение, ожидание будущего настроения, контекст происходящего и т.д. Ни один человек не сможет четко и аргументированно объяснить, почему он сделал то или иное действие и, например, купил тот или иной товар. Конечно, задав вопрос, мы имеем шанс услышать объяснение, иногда точное, подробное и связное. Иногда – крайне убедительное. Но, судя по всему, в подавляющем большинстве случаев – не имеющее ничего общего с правдой. С той правдой (первого уровня), которую, как известно, люди не

говорят даже себе самим.³³

Опираясь на работы современных специалистов по психологии человека, необходимо акцентировать внимание в исследованиях на мотивации поведения покупателей и их *мечтах*. Создавая новый бренд, вы должны учитывать тот факт, что имеете дело с областью ожиданий человека (активированных или пока еще дремлющих). Нет ничего более сложного, чем исследовать то, что будет пользоваться спросом, то, с чем человек еще не был знаком и не имел ранее опыта взаимодействия. Наша сверхзадача – смоделировать ситуацию принятия человеком решения о выборе новинки: какие факторы будут предопределяющими, какой прежний опыт окажет воздействие на новые взаимоотношения.

Парадокс «слепого» тестирования

Только таким образом можно получить информацию о... будущем поведении людей. Ведь давно известно, что причины наших еще не совершенных действий черпают свою энергию в питательном растворе уже сделанных проб, успехов или неудач. Этим объясняется и крайне любимый маркетологами эксперимент по «слепому» тестированию продуктов питания. Как известно, в ходе такой пробы людям дают пробовать различные виды одного и того же продукта (например, пива), предварительно удаляя с тестируемых вариантов (со стаканов, бутылок, коробок) все возможные идентификационные признаки. Контрольным тестом является та же самая проба, перед которой имя, логотип и прочие атрибуты бренда восстанавливаются на пробниках (бутылках). Как правило, в подавляющем количестве случаев испытуемые при «слепом» тестировании не могут отличить товары или приписать им определенные четкие свойства; а при «не слепой» пробе с радостью говорят об отличительных вкусовых качествах продуктов.

Объясняется такой «обман» крайне просто, если принять во внимание, что наши ощущения формируются не только в момент непосредственного возникновения причин ощущений, а проходят через сложные фильтры предыдущих знаний, хранящихся в основном в бессознательном. Так, например, существует вероятность, что мы будем приписывать определенные положительные качества пиву «Х», если в один из недавних (а, возможно, и давних) жарких деньков после долгого похода по солнцепеку нам удалось присесть в холодке открытого ресторана и посмаковать холодный бокал именно этого продукта. При следующем контакте с «Х» это ощущение (уже зафиксированное в нашей памяти как позитивный опыт) вернется на бессознательном уровне и придаст пиву дополнительные ощущения. Для мозга записанные и воспроизведенные состояния и ощущения не отличаются от тех, которые человек проживает, как говорится, «на самом деле». Мозгу все равно, откуда получать сигнал. Так же невозможно ни в коей мере списывать со счетов эмоции – мощнейший источник различных стимулов поведения человека. Можно говорить, что все, совершаемое нами, делается исключительно в целях получения тех или иных эмоций. Такой подход к принятию решения потребителем проиллюстрирован на рис. 13.1.

³³ В психологии существует понятие «трех правд» (или трех уровней правды): та, которую сообщают окружающим (третий уровень), та, которую говорят себе (второй уровень), и та, которой человек не знает или не осознает, определяющая его реальное поведение (первый уровень).



Рис. 13.1. Иллюстрация процесса принятия решения

Покупатель в большинстве случаев принимает решение, основываясь на эмоциональной оценке вариантов, не отдавая себе отчета в истинных причинах выбора. Мы можем «рационализировать» любое наше действие, но это будет всего лишь демонстрация правды «третьего уровня». Огромный пласт бессознательных мотивов и эмоций, влияющих на наше поведение, остается «за бортом» сознания и не может быть объяснен покупателем (в силу элементарной ложности этого «самопсихоанализа»), но должен быть понят исследователем, ибо в этом – ключ к пониманию механизма воздействия на процесс выбора и покупки.

Например, в ответ на вопрос: «Почему вы купили краску марки XYZ», мы можем получить десяток рациональных объяснений: «экономная», «хорошо ложится на поверхность», «достаточно вязкая» и т.д. Хотя на самом деле вполне может оказаться, что причина покупки заключается в том, что в детстве респондента его любимая игрушка была покрашена дедушкой бирюзовой краской, и такого оттенка краска есть у именно компании XYZ. При этом интервьюируемый может никогда и не вспомнить этого факта. Таким образом, получается, что большинство исследователей имеют дело не с реальными мотивами и эмоциями, которые формируют решение о покупке, а с объяснениями причин совершения покупки.

Поэтому в наших исследованиях мы очень четко проводим дифференциацию между мотивировкой и мотивацией деятельности покупателей. С первым сталкивался любой человек, хотя бы раз задававший покупателю вопрос о причине его выбора.

Мотивировка – это объяснение причин своего поведения и своих действий. Мотивация требует особого умения как задавать вопросы, так и анализировать ответы; она означает истинные причины поведения человека, однако, в отличие от психоаналитической практики, для разработки новых брендов важно понять общие тенденции в поведении больших групп людей – целевой аудитории бренда.

Что такое «правильное тестирование бренда»

Мы предлагаем вам разделить с нами следующие постулаты хорошего исследования брендов.

1. Не существует универсального метода исследований: в каждом новом проекте – свой самый эффективный способ получения информации.

2. Поведение покупателей определяется как сознательной, так и бессознательной (не осознаваемой ими) мотивацией.

3. Все элементы бренда должны быть комбинаторны, т.е. концептуально взаимосвязаны.

4. В восприятии целое всегда сильнее его частей.
5. Анализировать настоящее, чтобы прогнозировать будущее.
6. Будущее строится на прошлом опыте потребителей.
7. Потребитель – непостоянен, разнообразен, со множеством потребностей.
8. Поведение покупателя формируется в социокультурном контексте.

Кроме того, мы предлагаем отныне при исследованиях брендов принять за правило такой подход: при тестировании концепции товара (будь то словесное описание, рисунок или трехмерный прототип) всегда смотреть не на то, «нравится» ли идея товара покупателям, а соответствует ли она (или ее части) той модели бренда, которая сформулирована в результате нашей аналитической работы.

Отсюда следует парадоксальный для «правильных исследователей» вывод: упаковка (логотип, прочие элементы бренда) может не нравиться потребителям, но выполнять возложенную на нее функцию по привлечению их внимания. Опрашиваемые могут говорить на исследованиях, что упаковка им нравится, но при этом товар в магазине не покупать. И наоборот, могут говорить, что упаковка им не нравится и покупать товар.

Таким образом, наш подход к исследованиям полностью объясняет непонятный большинству создателей новой упаковки эффект «дурного покупателя», который проявляется в двух формах: «мы старались, старались, они [потребители] на исследованиях говорили «нам нравится», а теперь не покупают» или «мы слепили какую-то лабуду, а эти [потребители] метут ее с прилавков как чумные».

К сожалению, большинство создателей упаковок, логотипов и других элементов корпоративной идентификации гонятся за красотами в ущерб их цельности. В принципе это не их вина – большинство производителей до начала создания продукта не имеет четких критериев, по которым можно судить об успешности будущего графического выражения его сущности. Поэтому им приходится полагаться на разработчиков графических компонент, исследователей и потребителей. Если допустить, что каждый из этих трех элементов системы создания и тестирования имеет собственную точку зрения, не коррелирующую с другими, результат вполне предсказуем: победит та упаковка (или этикетка), которая «просто понравится» всем трем, включая заказчика.

Тем не менее, яркость и броскость упаковки – не самоцель. Все составляющие бренда должны находиться в гармонии, объединяемые его сутью и идентичностью, которая понятна, привлекательна и актуальна для потребителя и стимулирует его к покупке. Успешным дизайн становится только тогда, когда обладает уникальными, дифференцирующими от конкурентов и привлекательными в восприятии потребителей признаками. При этом потребитель покупает не цвет и форму, а эмоциональную ценность, выражаемую комбинацией внешних атрибутов.

Оценка «одежды» бренда

Теперь, когда мы поделились с вами нашими взглядами на исследования, вам будет понятнее, как тестировать бренд таким образом, чтобы получать достоверный результат.

С самого начала, что уже было показано выше, мы получаем в ходе исследований информацию о том, как потребители воспринимают бренд на уровне ожиданий и потребностей в параметрах атрибутов, преимуществ, ценностей («колесо бренда»).

1. Проверяем все элементы идентификации бренда на соответствие требуемой модели.
2. Принимаем решение о том, какой вариант дизайна упаковки наиболее эффективно:
 - выражает принципиально важные элементы «колеса бренда»;
 - сочетается с именем, моделью бренда, его ценой;
 - содержит мотивирующие потребителей к покупке компоненты;
 - влияет на решение маркетинговой задачи.

Итак, до начала создания упаковки у вас должно быть сформулировано «колесо бренда», которое будущая упаковка должна передать. В этом случае в процессе исследований упаковки

стирального порошка вы будете спрашивать у потребителей не «Нравится ли вам этот зеленый логотип?», а «Соответствует ли этот логотип описателю?»

Один из важных аспектов анализа дизайна упаковки – принцип гештальта: бренд воспринимается потребителями целостно, через оценку его единого образа, а не отдельных элементов (лого, форма, цвет, материал, функциональные атрибуты). Поэтому в ходе исследований недопустимо спрашивать у будущих потребителей – нравится ли им какой-то конкретный элемент упаковки. Необходимо ставить вопрос о продукте целиком. Таким образом, мы проверяем жизнеспособность новых дизайнов моделированием ситуации выбора и покупки и... наблюдением за тем, как покупатели реагируют на новый продукт или новый дизайн уже знакомой марки.

Тестирование имени

Тестирование имени – отдельный вопрос. Будучи лидером в разработке имен в СНГ, BrandAid использует тестирование имен не всегда. Если за плечами почти 100 работающих в разных отраслях имен для разного уровня брендов, начинаешь верить своей интуиции (кстати, еще одному важному инструменту маркетолога, в этой книге не обсуждаемому), когда она говорит: «Это именно то имя, которое понравится заказчику, продаст товар и попадет на скрижали истории». Очень сложно объяснить тем людям, которые никогда не занимались неймингом и не верят в интуицию, почему авторы имен для водки «Мягков», сети молодежного фаст-фуда «Челюсти», сигарет Velvet, сети игровых автоматов «Сейсмо»³⁴ и других хитов были уверены в рыночном успехе до выхода товара на рынок.

Тем не менее бывает так, что среди нескольких разработанных вариантов крайне тяжело выбрать даже тем, кто занимается созданием товаров долгие годы. Очень часто затруднения встречаются тогда, когда в концепцию бренда ложатся несколько имен, отвечающих разработанным критериям. В этом случае проводится тестирование имени, на которое распространяются все оговоренные выше критерии исследований. Имя оценивается согласно модели бренда как цельный и неотъемлемый атрибут будущего товара. Только так мы можем гарантировать, что оно выполнит возложенную на него задачу.

Предлагаем обратить внимание на следующие аспекты тестирования имени.

- Анализ объективной реакции респондентов на имя БЕЗ (!) оценочных суждений (оценочные суждения транслируют вопросы типа «нравится ли вам имя (идея)?», «подходит ли это имя для категории?», «будете ли вы покупать продукт с таким именем?»).
- Маркетинговый и лингвистический фильтр: явный и скрытый «подвох» с точки зрения культурологических, возрастных, половых и других особенностей.
 - Фоносемантический анализ.
 - Анализ эмоционально-ценностной лексики.
 - Уровень «инновационного барьера»: в какой степени новизна, оригинальность и необычность имени будет препятствовать формированию стимула к покупке.
 - «Ведущий» или «ведомый»: имя формирует оригинальный образ, актуальный для целевой аудитории или выражает стереотип восприятия в категории.

Анализ рекламных сообщений на соответствие поставленных перед брендом задач мы рассмотрим далее.

³⁴ Имена «Челюсти», Velvet и «Сейсмо» были разработаны руководителем отдела создания имен BrandAid Ukraine Аркадием Литваком.

Глава 14

Библия бренда (Brand Bible)

В начале книги мы говорили о том, что компании страдают так называемым «разрозненным знанием»: все отвечающие за создание нового бренда сотрудники что-нибудь знают, но нет никого, кто бы знал полностью все. Это наблюдение справедливо не только для начала проекта по созданию бренда, но и для его окончания. После того как были проведены масштабные исследования, неймеры разработали имя, маркетологи определили целевую аудиторию и описали элементы будущего хита, а дизайнеры облекли его в привлекательные «одежды», может оказаться так, что не существует единого документа о бренде.

Понятие Brand Bible используется специалистами редко. Мы ввели его в свою практику, чтобы противопоставить общеизвестному Brand Book. Как правило, большинство компаний под «Книгой бренда» понимает сборник графических стандартов, которые описывают все визуальные элементы бренда от упаковки и логотипа (минимальный набор brand book) до оформления точек продажи и внешнего вида продавцов (оптимальный). Существуют «бренд-буки», содержащие сотни страниц только одних указаний по размещению логотипа на тех или иных объектах (например, в General Electric).

Однако сегодня даже неспециалистам в маркетинге стало очевидно, что такой «графической» информации недостаточно для работы. Нужно иметь под рукой сведенные в единый документ полные сведения о бренде. Маркетолог, продавец, линейный сотрудник любого отдела должен в любую минуту получить информацию о том, что такое бренд, зачем он нужен, кто его потребляет и т.д. Информация о бренде должна быть инструментом завоевания потребителя, а не тайной за семью печатями.

Исходя из этих соображений, мы предлагаем взять на вооружение термин Brand Bible. В этом документе должна быть собрана вся информация, которая помогает работать с брендом: от описания целевой аудитории до правил расположения товара на полке. Каждая компания, создавая свою «Библию бренда» должна определиться с ее наполнением: конечно, все, касающееся бренда, описать невозможно, однако есть информация, без которой этот «фолиант» просто бесполезен.

На рисунке 14.1 представлена информация о том, что, по нашему мнению, должно входить в финальный документ, сопровождающий бренд. Как видно, он охватывает все стороны существования бренда: от описания его миссии для сотрудников и владельцев через план воздействия на покупателей и до системы контроля за развитием бренда.



Рис. 14.1. Обязательные разделы Brand Bible

Бывают ситуации, когда никаких документов по описанию бренда создавать вообще не

нужно: если вместе работают единомышленники и одна фраза (любая, описывающая бренд достаточным для них образом) является альфой и омегой бренда. В этом случае все будет идти хорошо, пока эта группа едина и монолитна и не впускает в свое «тело» людей со стороны.

К сожалению, для организаторов бизнеса рано или поздно придется нанимать на работу людей, которые могут поколебать его устои. Ведь трудно, практически невозможно заставить верить в одно и то же тысячи людей, работающих на разных предприятиях в разных концах страны... То, что очевидно создателям и «воплотителям» бренда, не совсем понятно пришедшим «с холода». Они будут сомневаться, пытаться «улучшить» или отрицать все сделанное до них. В таком случае без «Библии», в которую нужно верить только «потому, что это так», никак не обойтись.

Этот документ должен просто и быстро объяснить людям, «почему это так» и не подлежит изменениям. Психологи утверждают, что большинство принимаемых на работу людей склонны максимально доверять документам, с которыми их ознакомили до приема или в начале работы как с тем, «чем надо руководствоваться». Поэтому в идеале ваши новые сотрудники должны получать свой личный экземпляр «Библии» при приеме на работу. Тогда «плоть и кровь» бренда будут для них священны.

В таблице 14.1 приведены некоторые основные пункты, которые мы рекомендуем отражать в «Библии бренда». Вы можете не брать во внимание одни из них, а другие – расширить. Некоторые элементы должны оставаться неизменными продолжительное время (визуальные константы), а некоторые могут и даже должны меняться каждый год (сезон): например, стратегия коммуникации. Вам, и только вам, решать, что именно должно быть отражено в основном документе вашего бренда. Но не забудьте, что он обязательно должен присутствовать. Иначе будет туго...

Таблица 14.1. Подробная структура Brand Bible

№ п/п	Что
1	Философия бренда
1.1	Миссия
1.2	Выражение миссии для сотрудников
1.3	Выражение миссии для партнеров
1.4	Выражение миссии для потребителей
2	Финансовые цели бренда
2.1	Доля/Объем рынка
2.2	Количество проданных штук (литров)
2.3	Прибыль
3	Маркетинговые цели бренда
3.1	Знание
3.2	Количество первых проб
3.3	Лояльность
3.4	Желаемая цена продаж
4	Маркетинг-план бренда
4.1	План действий на год (цикл продажи)
4.2	Описание рынка
4.3	Сегменты (текущая, возможная, перспективная)
4.4	Какой сегмент наиболее ценен и почему

№ п/п	Что
4.5	Описание критериев выбора на рынке
4.6	Конкуренты и их основные преимущества (SWOT)
4.7	Конкуренты, их потребители и как их переманить к нам
5	План работы с покупателем
5.1	Описание целевой аудитории вашего бренда
5.2	Причины переключения на ваш бренд
5.3	Причины отказа от вашего бренда
5.4	Легенда бренда
5.5	Что покупатель должен думать после контакта с брендом
5.6	Желаемое поведение покупателя
6	Модель бренда
6.1	Тип бренда
6.2	Основное обещание (позиционирование)
6.3	Источник выгоды для покупателя
6.4	Мотивация поведения покупателя
7	Описание бренда
7.1	Визуальные константы (brand book)
7.2	Сервис и поддержка
7.3	Оформление мест продажи
7.4	Интернет
7.5	Использование и утилизация
7.6	Другие компоненты описания
8	Стратегия коммуникации бренда
8.1	Стратегии: рекламная, BTL-, PR-, Интернет-, спонсор-
8.2	Задания на разработку стратегий
8.3	Система оценки разработанных стратегий
9	Система контроля развития бренда
9.1	Параметры контроля
9.2	Бриффы на контроль
9.3	Система проведения контрольных замеров
9.4	Система реакции на результаты замеров

Часто задаваемый вопрос. Наш товар продается на рынке пять лет. С помощью рекламных кампаний мы создали у покупателей некоторые эмоции, которые они испытывают по отношению к нашему бренду в ходе исследований. Все идет неплохо. Зачем нам «Библия бренда»?

Ответ. На простых рынках, к которым принадлежит большинство российских и украинских, нет необходимости в брендинге, здесь пока хватает и основного маркетинга. Однако по мере развития экономики и, как следствие, избалованности покупателей, важность правильного поведения бренда возрастает. Представьте себе кофейный напиток, который весной спонсирует боксерский поединок, а осенью – конкурс красоты. Какие ощущения останутся в воображении потребителя при воспоминании об этом продукте? А если конкурировать с этим «неразборчивым» напитком будут те, кто позаботился о том, как их воспринимает покупатель? Пока рынок ненасыщен, нашему «герою» все сойдет с рук. Однако на насыщенном рынке от него через пару лет не останется и следа... Поэтому следует всесторонне защититься от атак конкурентов, особенно с той стороны, которая предполагает контакты с потребителем.

Глава 15

«Передача» бренда сотрудникам

Вот тебе и раз. Так все было хорошо – модели, исследования, библия... И вдруг какой-то тренинг... Кого тренировать? Зачем?

Ответ на этот вопрос выстрадан сотнями тысяч долларов наших заказчиков, которые не удосужились организовать передачу сути нового бренда своим сотрудникам. Очень часто топ-менеджеры, начиная процесс создания или изменения бренда, забывают о тех, кто будет эти бренды продвигать на рынок – о сотрудниках отделов продаж, логистики, мерчендайзинга и т.д. Нередко эти люди крайне далеки от «всякого там брендинга», и не имеют никакого желания (ни внутреннего, ни внешнего, мотивированного руководством) вникать в «игры начальников». Основную массу сотрудников составляют те, кто работает «за сегодня», а не «за завтра». Никто не говорит, что они работают плохо, наоборот, многие из них работают хорошо. И именно потому, что они работают хорошо, у них не остается времени выходить за пределы своих обязанностей.

Такое, возможно, не осознанное отношение «а нам-то что?» – главный барьер на пути внедрения «брендингового мышления» в компании. Руководство должно разработать методы и меры, которые помогут всем сотрудникам фирмы внутренне принять бренд и его стратегию. Только тогда в компании может произойти чудо. Но до тех пор, пока каждый сотрудник, включая охранников и уборщиц, не будет знать миссию бренда наизусть, чуда не произойдет.

Тренинг (или «Передача знаний о бренде сотрудникам») должен быть прост, но полон. Мы рекомендуем выделить на него целый день, и, желательно, не выходной: иначе у сотрудников с самого начала будет негативный настрой – бренд «украл» у них законный отдых. В идеале в ходе тренинга сотрудники должны выполнять некоторые практические упражнения, которые помогут им понять, насколько важно и сложно то, что будет рассказываться в течение дня. Для полноты картины нужно пригласить на эти занятия те компании (исследовательские, рекламные, консалтинговые), которые помогали вам в создании стратегии бренда и брендинга. Мы рекомендуем следующую структуру тренинга (табл. 15.1).

Таблица 15.1. Примерная структура тренинга

09.30–09.55	Встреча, утренний кофе и чай
10.00–11.50	1. Встреча, знакомство и обзор программы. 2. Расшифровка понятия «бренд». 3. Что бренды дают предприятию и покупателям. 4. Поведение покупателя: почему это важно для нас. 5. Обзор проекта по разработке бренда. Рассказ об основных этапах и короткие выступления представителей всех компаний, принимавших участие в разработке; они должны рассказать, что они делали в ходе проекта, почему именно это и какие результаты планировали получить — без объяснения самих результатов
11.50–12.10	Кофе-брейк
12.10–14.00	6. Что мы знаем о конкурентах? Чем их бренды лучше нашего? (В докладе принимает участие представитель исследовательской компании или другие сотрудники, готовые представить обзор конкурентов.) 7. Практическое занятие «Если бы Бог осерчал на бизнес». Суть задания: все присутствующие делятся на команды (по 3–5 человек в каждой), перед которой ставится задача доказать Богу (которого нельзя обмануть), что ваша компания самая лучшая. Команда готовит выступление на 3–5 минут, в которой кратко и доходчиво должна изложить Богу все аргументы. Аргументы должны быть поданы с точки зрения потребителей, т. е. с точки зрения того, как ваша компания облегчает (улучшает) жизнь потребителя каждый день. Это задание даст вам возможность увидеть, что именно ваши сотрудники знают о вашей компании, бренде, особенностях ведения бизнеса. Их взгляд изнутри и, в некотором смысле, со стороны, даст вам дополнительную информацию. А им поможет лучше понять свою фирму и уверенно себя в ней ощущать.

14.00–14.50	Обед
15.00–16.50	<p>8. Практическое занятие «Что мы знаем о нашем потребителе». Так как потребители— основа нашего благосостояния, то сотрудники компании должны о них все знать. Перед тем, как выступят специалисты, которые проводили для вас исследования, можно попросить сотрудников, опять объединившись в группы, описать портрет потребителя — пол, возраст, доход, привычки, что делает по вечерам, как общается с родственниками, на какой машине ездит и т. д. Попросите сделать доклад неформальным, интересным, возможно — как бы от имени потребителя, который покупает ваш товар.</p> <p>9. Что мы нового узнали о себе, рынке и потребителях. Рассказ об основных находках, которые были сделаны в ходе создания бренда. Здесь могут выступить компании-подрядчики, каждая со своим коротким докладом (15–20 минут), или этот доклад может сделать руководитель проекта. В ходе доклада обратить внимание на:</p> <ul style="list-style-type: none">а) позицию компании на рынке;б) позицию конкурентов (доля рынка, кто их покупатели, причины приверженности покупателей конкурентам);в) поведение покупателей (как они покупают продукт, на что обращают внимание, что им нравится, а что — нет, модель покупки и т. д.).
16.50–17.00	Кофе-брейк
17.00–18.50	<p>10. Презентация всех основных аспектов нового бренда: модель, видение, имя, логотип, упаковка... все то, что вы создавали в течение нескольких месяцев.</p> <p>Постарайтесь сделать эту часть вашего тренинга неформальной, интересной, веселой, чтобы люди запомнили «рождение своего нового бренда». Уместным будет фуршет или другой способ отметить большой праздник для компании.</p>

Если вы дочитали книгу до этого места и до сих пор не уверены, стоит ли «передавать» бренд сотрудникам, придется «придавить» вас международным опытом. Последние 10 лет все большие мировые компании включают в показатели эффективности своей работы понимание сотрудниками целей и задач брендов, которые они создают и поддерживают. Это вполне логично в условиях развитой экономики: если вокруг примерно одинаковый уровень зарплат, условий работы и прочих социальных благ, как иначе понять, работает ли сотрудник только ради пенсии, или хотя бы немного «включен» в то, что делает...

Часто задаваемый вопрос. Зачем моим продавцам или мерчендайзерам знать об эмоциях, которые заложены в бренд или в описание потребителей? Мы разработали классный бренд, который рекламируется по телевизору... Что еще надо?

Ответ. Сравните два типа проведения инструктажа солдат командиром подразделения. Первый: «Ничего, что у вас нет патронов, можете отбиваться от врага камнями и палками. Когда станет туго, мы врежем по нему из всех орудий, и он отступит». Второй: «Вы знаете, что мы поддержим вас огнем пушек. Но мы выдадим вам ножи, личное оружие, оружие дальнего боя и обучим приемам рукопашной борьбы». Наверное, у вас нет сомнений, что солдаты, о которых говорится во втором примере, окажутся более подготовлены к встрече с врагом? Доведя до сознания своих сотрудников, что представляет собой ваш бренд, вы дадите им в руки «ножи, оружие и особые приемы». В ходе переговоров с товароведом магазина подготовленные сотрудники будут говорить не «а вот еще мы тут вам новый коньяк привезли», а аргументированно объяснять, почему ваша компания уверена в успехе продукта и что вы сделали для того, чтобы товар быстрее «ушел» с полки. Сотрудники смогут доказать

партнерам, что созданный вашей компанией бренд победит конкурентов.

После того как вы познакомили с брендом своих сотрудников, приходит время представить новинку тем людям, для которых она создавалась, – потребителям. Этот шаг – крайне сложный. В момент выведения товара на рынок компания работает при «пиковой нагрузке», выполняя одновременно сотни разнообразных действий – от производства новинки до ее доставки продавцам и рекламы среди покупателей.

О последнем мы и поговорим более подробно. Согласно одному из определений, бренд – это гарантированное качество плюс гарантированные эмоции, которые возникают при контакте с товаром и при его использовании. Мы с вами заложили определенные эмоции в нашей «внутренней» модели бренда. Но до тех пор, пока потребитель не вступил в контакт с брендом, он не узнает об этом. А самый эффективный способ быстро проинформировать потребителя о внутреннем мире нашего бренда – разработать коммуникации, передающие ценности бренда.

Глава 16 «Передача» бренда потребителям

Маркетинг-бриф

В мире написаны сотни книг о том, как и какими коммуникациями пользоваться для того, чтобы потребители получили возможность контакта с брендом, и очень мало о том, как именно можно передать заложенную в бренд информацию людям за пределами офиса владельца бренда.

К сожалению, в нашей стране пока не сформировалась прослойка менеджеров, обладающих «встроенными» (т.е. переходящими из поколения в поколение) знаниями о том, как управлять процессом передачи информации о бренде потребителям. Хуже того, активно работающие специалисты не всегда считают нужным уделять достаточное внимание этому этапу развития бренда. Поэтому эта книга и эта ее глава – самое подходящее место, чтобы сообщить: такое невнимание в прямом смысле слова убивает бренд.

Подумайте сами: какой смысл в трате денег, времени и усилий, если после того, как вы сформулировали бренд, другие подрядчики (рекламные агентства, например) выбрасывают ваши документы в мусорное ведро, приговаривая: «Все это очень интересно, но полная ерунда, потому что у нас уже есть для вас гениальное решение». Какова будет цена таким «гениальным решениям», если они основаны не на тщательном анализе потребительского поведения и ожиданий, а на «озарении» арт-директора? Если вы не сможете правильно передать информацию о своем бренде далее по цепочке тем подрядчикам, которые будут представлять новинку рынку, то потеряете все деньги: и затраченные на создание нового продукта, и вложенные в его продвижение. Не слишком ли высокая цена за не особенно сложное знание: как правильно сформулировать задание на продвижение бренда к потребителям?

Тот маркетинг-бриф, которым мы пользуемся в своей работе, содержит четыре основных поля, каждое из которых разделено на подразделы, удобные для заполнения.

1. Статус бренда.

1.1. Какова реальная позиция на рынке по отношению к основным конкурентам? Совпадает ли она с желаемой?

1.2. В чем наш бренд превосходит конкурентов?

1.3. Существуют ли какие-либо компоненты бренда, которые необходимо поддержать или усилить?

2. Маркетинговые цели.

2.1. Какова наша целевая аудитория с точки зрения текущего потребления или возможного будущего?

2.2. Какие основные маркетинговые цели стоят перед брендом (продажи, доля рынка, развитие дистрибуции, цена и пр.)?

2.3. Как можно сформулировать эти цели в терминах рекламы: знание торговой марки, отношение к бренду, поведение целевой аудитории и т.п.?

3. Коммуникационная политика.

3.1. Как реклама наилучшим образом может помочь достичь поставленных целей? Какова предполагаемая роль рекламы, специальные требования, которым она должна отвечать?

3.2. Какова предполагаемая роль (если это планируется использовать) других элементов маркетинг-микс, таких как стимулирование продаж, ивент-маркетинг и пр.?

4. Оценка.

4.1. Как может быть оценен и измерен вклад рекламных усилий в достижение маркетинговых целей?

4.2. Как может быть оценен и измерен вклад остальных элементов маркетинг-микс в достижение маркетинговых целей?

Первый раздел «Статус бренда» должен содержать описание того, каким именно мы видим наш бренд на рынке. Поскольку у вас уже есть опыт описания бренда в других документах, обсуждаемых по ходу этой книги, то общий смысл этого раздела, надеюсь, понятен. Для дополнительной помощи по заполнению этого раздела сформулированы три подвопроса. Вы можете расширить их до такого количества, которое покажется вам полезным с точки зрения полноты описания статуса бренда.

Поскольку мы уверены, что бренд – основа бизнеса любой компании, то и маркетинг фирма должна продумывать с точки зрения формирования собственных маркетинговых задач для каждого бренда. Поэтому следующий раздел – постановка маркетинговых задач. Пункт 2.1 в приведенном выше примере вам уже известен: это описание целевой аудитории бренда. Следующий же пункт надо объяснить подробнее. Как было упомянуто выше, маркетинговые цели очень часто невозможно связать с финансовыми. Тем более что часто маркетинговые задачи не решаются за один цикл (сезон) продажи товара.

Следующий вопрос «Как эти цели можно сформулировать в терминах рекламы: знание торговой марки, отношение к бренду, поведение целевой аудитории?» – один из самых интересных и сложных вопросов современности.

Задачи, которые нужно ставить перед рекламистами, условно можно разделить на три части:

- что должен увидеть потребитель;
- что он должен думать после контакта с рекламой;
- как часто он должен это делать.

Последняя задача самая простая и относится к медиаобласти (все слова с приставкой «медиа» в современном рекламно-маркетинговом языке обозначают термины, относящиеся к использованию СМИ как носителей рекламы: медиапланирование, медиапоказатели, медиа-баинг). Придя в хорошее рекламное агентство и поставив задачу по охвату и частоте рекламных контактов, вы получите на руки медиаплан, который обеспечит необходимое количество контактов представителей целевой аудитории с рекламой вашего товара.

Первые же две задачи нетривиальны, несмотря на кажущуюся простоту их формулировки. «Что должен увидеть потребитель» не подразумевает разъяснения рекламистам, что именно нужно снять в ролике или нарисовать в макете. Описание ответа на этот вопрос должно воссоздать перед потенциальными партнерами полную картину того, что за бренд мы разработали. Вы должны кратко, но внятно изложить основные положения вашего бренда и то, что хотите передать потребителям.

«Что должен думать после контакта с рекламой» – так же непростой вопрос. Он распадается на два: что потребитель думает сейчас и что должен думать после контакта с рекламой.

Разрабатывая коммуникацию любого рода, мы должны добиваться того, чтобы после контакта с ней потребитель описал свои будущие намерения нужными нам словами. При этом они должны быть простыми, понятными, такими, какими мы мыслим в реальной ситуации: «в принципе интересно», «да, зацепило, надо позвонить и узнать подробнее», «все ясно, пойду куплю». Понимая определенную условность «рационального поведения» покупателей в реальной жизни, о чем уже говорилось, мы тем не менее должны делать все возможное, чтобы как можно точнее описать поведение аудитории до контакта с нашим брендом и после него.

На рисунке 16.1 представлена визуализация процесса изменения отношения потребителя к бренду. Как видно на рисунке, в настоящее время потребители что-то думают о существующих на рынке товарах и, если наш товар уже существует, то и о нем. Мысли могут быть, например, такие: «Я знаю товары А, В, С; в основном, покупаю В, но иногда и остальные. Меня устраивает цена, свойства товара, его основные преимущества. Я не хочу

менять свои привычки». Такие мысли приводят к определенным действиям. В данном случае: не покупает ничего кроме А, В или С. Цепочка «думаю – делаю» может быть более сложной (например, мысль «У меня стоит операционная система Windows и набор программ MS Office, и я хочу их поменять, но альтернативы этой операционной системе и этому набору программ нет» и действие «Покупаю новую версию MS Office»), но суть одна и та же: действия потребителя всегда основаны на его мыслях или желаниях.

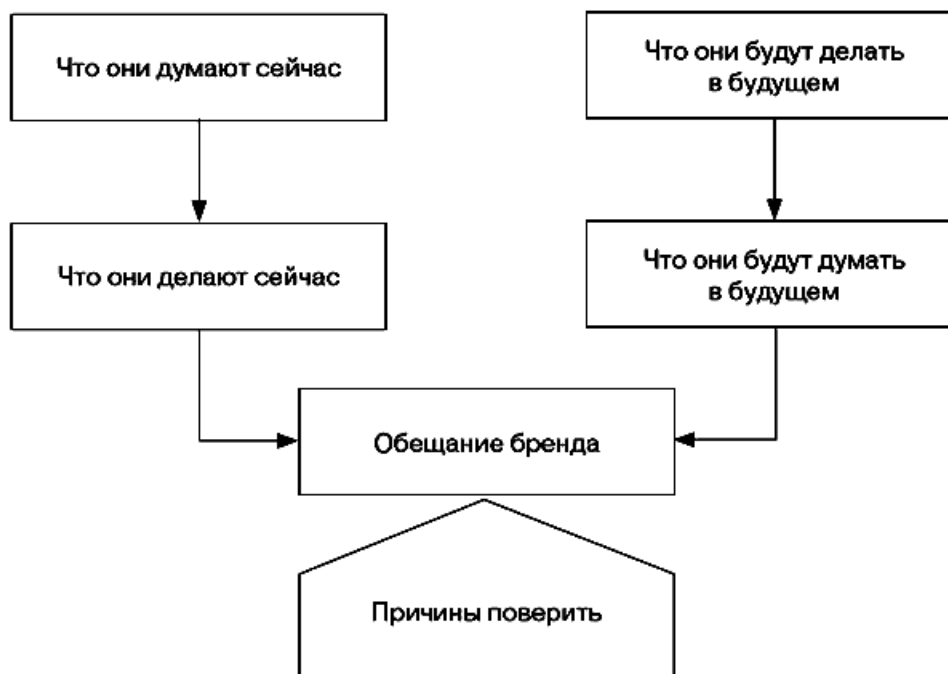


Рис. 16.1. Процесс изменения отношения к бренду

Рекламное сообщение должно изменить отношение потребителя. Если наш товар не входит в список предпочтений покупателя, следует обратить внимание последнего на товар. Если он входит в этот список, но покупается не так часто, как того хочется производителю, нужно заронить мысль о необходимости увеличить количество походов в магазин. Если покупатель использует товар в ограниченном количестве случаев, ему нужно объяснить, как расширить ситуации использования.

Внимательный читатель понимает, что мы плавно перешли ко второй части раздела, где должен быть описан креативный бриф.

В Приложении приведен шаблон маркетинг-брифа. Заполните его для питьевой воды. Там же находится и заполненный нами бриф. Вы можете сравнить свою версию с нашей.

Креативный бриф

Для начала информация, которой вы должны просто поверить: «креативные» люди отличаются от маркетологов.

Они мыслят не цифрами и долями рынков, а образами. Для таких людей постановка задачи: «В этом году мы должны увеличить продажи на 5%» – непонятная тарбарщина. И сколько бы они ни кивали головой, эти слова, понимаемые и принимаемые, – просто не доходят до их сознания. То есть они слышат и понимают, но не обрабатывают этот сигнал в команды для исполнения.

Те же самые 5% должны быть превращены во фразу типа «Надо сделать круто. Так круто, чтобы вот такие наши девчонки [показ фотографий представительниц потенциальной аудитории или коллажа на тему] купили больше нашего товара». Предложение, составленное в такой форме, значительно лучше доходит до творческих людей. И такую задачу они будут

решать, понимая, что от них требуется: сделать круто.

Поэтому все документы, направляемые в творческий отдел или вашим подрядчикам по разработке креативных решений, должны быть оформлены просто и образно. Это непросто для маркетологов, так как большинство из них мыслит цифрами и сроками. Такого типа людям иногда тяжело перестроиться и говорить с творческими людьми на одном языке. Но это необходимо, иначе огромная работа по созданию бренда будет испорчена всего лишь из-за неумения объяснить, «что нам надо».

Главный вопрос любого рекламного воздействия: «Что должен думать потребитель после контакта с рекламой?» Оглянитесь вокруг, и вы увидите, что создатели 95% окружающей нас рекламы не удосужились даже в первом приближении подумать об ответе на этот вопрос. Этой болезнью страдают поголовно не только отечественные рекламисты, но и зарубежные. Отсутствие понимания структуры и сути бренда и огромное количественное превышение массы денег рекламодателей над интеллектом рекламных агентств приводит к профанации идеи рекламного обращения к потребителю.

Для того чтобы стать настоящим рекламистом, может быть не получающим награды на фестивалях, но помогающим корпоративным клиентам продавать их товары, нужно делать свою работу, постоянно отвечая на главный вопрос: «Что должен думать человек после контакта с рекламой?» Или, если так удобнее: «Как я могу изменить состояние человека, в котором он находится сейчас, на то, которое нужно мне (товару/услуге моего заказчика)?» Не надо бояться искать ответ на этот вопрос: реклама и маркетинг созданы для того, чтобы воздействовать на потребителей. И чем эффективнее, тем лучше.

Ответ на этот краеугольный вопрос рекламы невозможно найти с ходу. Поскольку в нем спрятана еще одна загадка, требующая разгадки: в каком состоянии пребывает человек сейчас? Ведь для того, чтобы перевести его из одного состояния в другое, нужно знать, в каком состоянии он пребывает в настоящее время. Если вы прошли все шаги по созданию «колеса бренда», к моменту написания креативного брифа у вас накопилось достаточно информации о том, что потребитель думает о вашем бренде и делает с ним. Естественно, в креативный бриф не нужно «заталкивать» все данные, полученные вами в ходе предыдущих этапов работы. Здесь требуется тщательный отбор именно той информации, которая нужна креативным людям.

Приведем здесь те разделы брифа, без которых невозможно создать интересную рекламу:

1. Зачем написан этот бриф.
2. Задача, стоящая перед рекламным агентством.
3. Описание целевой аудитории.
4. Знания, которые помогут проникнуть «внутри» потребителя.
5. Суть бренда.
6. Как будет измерен результат.

Дополнительные разделы, которые могут помочь сделать лучше рекламу:

1. Какие характеристики бренда помогут решить поставленную задачу.
2. К чему и когда более восприимчивы представители целевой аудитории.
3. Дополнительная информация о рынке, потребителях и конкурентах.

Зачем написан этот бриф

Очень важный блок, дающий понимание того, вследствие каких причин был написан этот бриф. В этом блоке описывается бренд (фирма, товар или услуга), которые будут продвигаться с помощью этого брифа. Желательно кратко изложить факты и данные, которые могут полно и интересно описать, о чем идет речь. Здесь же можно изложить и описание того, что происходит на рынке, и где есть возможности для развития.

Совет пешеходов Австрии ставит задачу так: «Надо заставить людей не пить за рулем».

Производитель мебели: «Вывести на рынок единственную в стране индивидуальную марку мебели для дома».

Задача, стоящая перед рекламным агентством

Выражение того, что должно быть изменено/достигнуто с помощью рекламной коммуникации. Это выражение той задачи, которая стоит перед брендом, описание будущего состояния бренда с точки зрения восприятия, продаж и других маркетинговых целей. Поскольку любое изменение бренда происходит только в воображении потребителя, цели должны быть выражены через будущее восприятие.

Новая радиостанция: «Заставить людей послушать нашу станцию хотя бы пять минут».

Новый консервированный горошек: «Попасть на полку кухонного шкафа каждой третьей домохозяйки в стране».

Существующий алкогольный напиток, который нужно репозиционировать: «Потребитель должен сказать – это можно пить еще и так!»

Описание целевой аудитории можно разделить на две части: «К кому мы обращаемся, и что знаем об этих людях» и «Текущее и будущее состояния потребителя».

К кому мы обращаемся и что знаем об этих людях

Общее описание нашего потребителя с точки зрения социального и демографического положения. Конкретное описание их чувств, ощущений, переживаний, знаний, опыта, мотивов поведения. Здесь надо постараться дать портрет вашего покупателя так точно, насколько это возможно. Не жалейте красок: может случиться так, что именно это описание поможет творческим людям в создании нового рекламного шедевра. Иногда бывает очень полезно представить себе конкретного человека, которого вы знаете, и который может являться примером целевой аудитории продукта. Опишите его, вспомните, как он одет, что ест, куда ходит, почему болеет и кто ему дорог. Постарайтесь найти в его поведении те моменты, которые могут помочь вам понять остальных.

Поскольку мы уже делали полное описание потребителя в начале нашего пути под названием «создание бренда», вы можете просто перенести описание целевой аудитории в этот раздел брифа. Естественно, взять нужно только ту информацию, которая вдохновит сотрудников креативных отделов. Цифры и проценты лучше оставить себе.

Подгузники: «Мамы не верят, что эти подгузники могут помочь ребенку спокойно спать всю ночь. Они считают, что только ленивая и нелюбящая мать не встанет ночью к ребенку поменять пеленки. Поэтому они считают, что подгузники не нужны, так как замена пеленок своему сыну (дочке) ночью – это проявление материнства и любви к ребенку».

Текущее и будущее состояния потребителя

Этот пункт можно раскрыть следующими вопросами: что потребитель думает и делает по отношению к нашему товару сейчас? Что он должен думать и делать по отношению к нему после того, как увидит (услышит) рекламу?

Рекламисты очень оптимистично настроены по отношению к самой рекламе. Зачастую они преувеличивают ее значение для обычного человека. Размещая 20–30 слов в наружной рекламе размером 3×6 метров, такой рекламщик считает, что водитель автомобиля и пассажир автобуса только и думают, как бы внимательно прочитать все, что написано на щите. Но это

далеко не так. Потребителю нет никакого дела до большинства товаров: его вполне устраивает то, что сегодня у него на столе, в холодильнике или в кармане. Тем более что в среднем супермаркете сегодня можно найти 30 марок шоколада, 10 – молока, около 50 наименований сыра, 20 «народных» водок... Зачем искать что-то новое?

Поскольку реклама вторгается в жизнь потребителя и часто является раздражающим фактором, в этой части брифа надо быть особенно точным. Реалистично опишите, в каком состоянии пребывает потребитель сейчас, и чего именно вы от него добиваетесь.

Говорите словами из реальной жизни, а не из маркетинговых учебников:

- чтобы они позвонили по указанному телефону;
- чтобы они гордились компанией «X»;
- заставить их думать о товаре Y раз в неделю, а не раз в месяц, как это было до сих пор;
- чтобы они не думали о...
- так их шокировать, чтобы они задумались о...
- чтобы они захотели попробовать...
- подтолкнуть их к походу в магазин.

Самый правильный способ написать, как должен вести себя покупатель – влезть в шкуру потребителя и представить, что бы вы хотели, чтобы он сделал: «Вот я иду по улице и вижу рекламу этой дорожной стиральной машины. А вообще-то зайду, посмотрю, я ведь коплю деньги на стиральную машину... Если понравится, одолжу у кого-нибудь и куплю». Значит, мы должны заставить подумать человека: «Дай-ка посмотрю на эту новую машину...»

Новый сок: «Сейчас потребители думают: “У меня есть любимый сок, и я не вижу повода менять его на другие марки или даже пробовать их”. Сегодня они идут в магазин и покупают свой сок, даже не глядя на стоящий рядом “X”. В будущем (после завершения рекламной кампании) потребители сока должны думать: “Я хочу попробовать сок “X”. Судя по всему, он достаточно хорош, чтобы я его купила (купил). Возможно, он даже чем-то лучше того, который я покупаю постоянно».

Суть бренда

Здесь мы должны ответить на два «простых» вопроса: «Какую выгоду дает наш бренд? Какие преимущества, которых не может дать покупателям ни один другой бренд и которые хоть в малой степени улучшат их жизнь, люди могут получить именно от нашего бренда?». Это преимущество должно быть сформулировано простыми и доходчивыми словами. Оно должно быть доступным и четким, и выражать по возможности одну главную мысль. Только тогда у этого сообщения есть шанс быть услышанным потребителем. Это преимущество должно быть действительно привлекательным, так как мы хотим, чтобы люди на него отреагировали: купили, или запомнили название товара, или изменили свое отношение к нему.

Как мы и говорили выше, суть бренда – не рекламное сообщение. Его должно придумать рекламное агентство. Это суть того, что мы *обещаем* потребителю. Как его выразить в емкой, точной фразе, которая полюбится потребителю, должны сказать творческие люди.

Шоколад: «Этот шоколад разбудит в вас ребенка».

Ассоциация по борьбе с пиратскими музыкальными записями: «Покупая пиратские записи, вы убиваете желание музыкантов творить для вас».

Почему потребитель нам поверит?

На каждом этапе процесса мы по косточкам определяли абсолютно все, что касается бренда. Теперь для вас не составит труда выбрать из огромного перечня наших атрибутов,

преимуществ и ценностей именно те, которые убедят потребителей в том, что мы можем выполнить наше обещание. То обещание, которое описано сутью бренда.

Как будет измерен результат

Этот раздел брифа отвечает на вопрос: «Как соединить созданный вами документ и реальную жизнь?» Единственным способом – добавить в него описание ожидаемого результата в измеримых величинах. Но не старайтесь вписать в эту часть брифа все, что пришло в голову: агентство – не золотая рыбка и три задачи за одну рекламную кампанию исполнить не может. Поэтому просто запишите точное количество автомобилей, которые надо продать; или перечень описателей бренда (добрый, теплый, домашний), которые потребители должны связать с ним; или процент, на который должны уменьшиться позитивные пробы на алкоголь в крови водителей.

Хорошо написанный креативный бриф – возможно, важнейший документ, который выходит из-под вашего пера в процессе создания нового бренда. Поэтому отнеситесь к его написанию со всей ответственностью, которая осталась у вас к этому моменту.

Часто задаваемый вопрос. Продукт «Традиции купечества» находится на рынке два года. Активно рекламировался: представители купечества потребляют продукт, подчеркивая его высокое качество. Результаты продвижения нейтральные – не хуже, не лучше. Могу ли я при постановке задачи для этого продукта планировать изменение восприятия целевой аудитории в сторону динамичности и современности?

Ответ. Хотя мы и не обсуждали это в явной форме в разделе, посвященном неймингу, но имена обладают собственной жизнью и, как следствие, инерцией. Согласитесь, тяжело представить молодого человека в веселящейся компании с «Традициями купечества» в руках, что бы эти «Традиции» собой ни представляли. У любого бренда есть набор ограничений (история, опыт потребления, ассоциации с определенными людьми, его потребляющими, имя, логотип и т.д.) – все то, что делает изменения в один день, «по щучьему велению», невозможными. Поэтому брендинговые задачи для таких брендов должны быть установлены особенно тщательно. Возможно, их решение будет растянутым во времени на несколько сезонов продаж (лет).

В Приложении 14 приведен шаблон креативного брифа. Заполните его для питьевой воды. В следующем разделе Приложения находится заполненный нами бриф. Вы можете сравнить свою версию с нашей.

Глава 17

Анализ рекламного сообщения

Реклама сегодня является одной из самых затратных сфер маркетинг-микса. Поэтому авторы до конца не могут понять поведения некоторых заказчиков рекламы, тратящих миллионы долларов на производство и прокат роликов на телевидении и жалеющих десятки тысяч на тестирование рекламного сообщения.

Как бы крамольно это ни звучало для создателей рекламы, но рекламные идеи должны и могут быть проверены на прочность. Но не телевизором или бигбордами (в данном случае риски уже сложно нейтрализовать, а исправлять всегда сложнее и дороже), а исследованиями и анализом.

Для того чтобы проверить эффективность разработанного рекламного сообщения (телевизионного, печатного, для наружной рекламы), не нужно делать никаких дополнительных «телодвижений». Благодаря правильному и последовательному построению бренда у вас уже есть все необходимые для исследования компоненты:

- описание целевой аудитории, представители которой дадут информацию, позволяющую ответить на вопрос, о том ли мы говорим, что они хотят и готовы услышать;
- модель бренда, которую эта аудитория должна воспринять на разных уровнях: от визуального до образно-эмоционального;
- основные составляющие элементы этой модели, которые позволят покупателям отличать бренд от конкурентов;
- основное сообщение, которое должно быть понято, услышано потребителем и станет для него стимулом для покупок (от пробной до многократных);
- описание действий, эмоций и ощущений, которые контакт с брендом вызовет у потребителя.

Итак, у нас есть описание потребителя «до» рекламы и «после». Остается только «вмонтировать» коммуникационную идею, предложенную рекламным агентством, в механизм взаимодействия бренда с покупателем, и проверить, приведет ли знакомство потребителя с ней к его желаемому поведению. Сразу оговоримся, что смысл всего процесса исследования рекламного обращения состоит именно в том, чтобы найти тот образ, то словесное выражение, то послание, которое максимально быстро простимулирует потребителя к ожидаемым нами действиям. В силу вышесказанного крайне важно на момент исследования иметь четкое понимание того, что бренд (и компания) хочет и ждет от потенциального покупателя.

Важная составляющая успеха – сразу договориться с рекламным агентством, что единственным критерием принятия решения «вы сделали правильную рекламу» будет следующий критерий: рекламная идея выражает суть бренда, она улавливается покупателем, потребители скорее всего сделают то, чего мы от них ждем. Как мы говорили выше, креативные люди воспринимают мир по-своему, сквозь призму своего восприятия продукта и его идеи, и очень болезненно реагируют на критику, поэтому высока вероятность того, что они будут противиться проверке грубой исследовательской алгеброй их тонкой творческой поэзии.

Вам, как заказчику, предстоит пережить концерт различной продолжительности, где будут такие номера: «исследования – это глупо», «исследователи не понимают креатива», «покупатели ничего не смыслят в тонкостях рекламного воздействия», «как можно тестировать креатив через исследования?», «не тратьте ваши деньги, это глупо», «мы – такие же покупатели и проверили это на себе», «автор пишет роман, не спрашивая мнения будущих читателей о каждой странице». Терпите до конца, так же, как иногда приходится смотреть целый спектакль в течение двух часов ради десятиминутного выхода одного актера.

Будьте непреклонны: ведь это деньги вашей компании будут в случае неудачи закопаны не только в рекламном ролике (до 100 тысяч долларов), но и в последующей коммуникации (сотни тысяч долларов). Рекламное агентство в лучшем случае скажет, что у них «нет возможности воздействовать на вашу дистрибуцию, мы не можем исправить цены, а качество

товара уступает конкурентам». Ответственность за результат рекламного воздействия ляжет на вас.

Ответы потребителей рекламного продукта на эти вопросы помогут вам принять правильное решение.

- Какой смысл воспринят потенциальной целевой аудиторией в рекламной идее?
- Что они услышали?
- Выражает ли этот смысл идею бренда?
- Какие именно элементы бренда (атрибуты, выгоды, ценности) выражены в идее?
- Актуальна ли воспринятая идея для покупателей?
- Формирует ли реклама целостность восприятия образа (когда все элементы рекламы гармонично «работают» на решение задачи, не перетягивая одеяло с важной идеи на второстепенную)?
- Стимулирует ли эта идея интерес покупателя к бренду и желание купить его?

При всей кажущейся сложности этих вопросов они эффективно решаются при помощи методик анализа рекламных идей.

Данные методики позволяют не только оценить эффективность разработанной рекламной идеи, но и проанализировать направления развития бренда.

Глава 18

Анализ развития бренда

Итак, бренд на рынке уже полгода. При нормальной дистрибуции и цене (ценообразование в брендинге – отдельная тема, которой мы здесь вообще не будем касаться) шесть месяцев – достаточное время для ваших потенциальных покупателей распробовать новинку.

К этому дню ситуация может привести к трем вариантам сценария: дела идут хорошо, дела идут плохо, дела идут нормально. В каждом из трех случаев чувства владельцев бренда будут разными: радость, огорчение, спокойствие. Но одно действие нужно предпринять в любом случае: исследовать развитие бренда. Казалось бы, зачем исследовать бренд, если продажи идут хорошо? Скорее всего, они нужны, когда дела идут плохо или, в крайнем случае, посредственно. Зачем же вкладывать деньги в исследования, когда все хорошо?

Для того чтобы воздействовать на людей с образным типом мышления, позволим себе сравнение: если новорожденный ребенок не температурит, не кричит сутки напролет, не молчит как рыба, – т.е. ведет себя в принципе нормально, – это еще не повод не показывать его в установленное время специалистам-врачам. Ведь он не может описать всех своих ощущений, а у родителей нет достаточной квалификации, чтобы без специалистов понять, все ли идет как надо.

Бренд – тот же ребенок. Если продажи идут хорошо, потребители довольны, и все бизнес-показатели в норме, это не значит, что все движется именно по тому плану, который вы составили в голове и на бумаге. Может получиться так, что интерес в товаре вызвали совсем не те атрибуты, которые вы планировали. Может быть налицо простой интерес к новинке, который без должной поддержки эмоциональной связи с потребителем скоро сменится холодным безразличием. В общем, как и в случае с исследованиями рекламных образов, проверка качества контакта между потребителем и брендом прямо показана в течение всей жизни бренда, особенно в первые год-два. К сожалению, на практике мы часто сталкиваемся с ситуацией, когда владельцы компаний требуют от новых товаров возврата вложенных денег в первые месяцы их существования. Это было возможно в 90-х годах в странах бывшего СССР, когда существовал повальный дефицит на все, и любой мало-мальски приличный товар мгновенно находил своего покупателя. Но эти времена ушли в прошлое: теперь за кошелек потребителя нужно бороться, как за руку богатой невесты и сердце ее недоверчивого папы. Особенно актуален такой подход для товаров, рынок которых прошел стадию бурного развития и перешел в тихую «гавань».

Итак, вложения в исследования бренда на этапе его развития и становления так же важны, как те, которые необходимо сделать при разработке коммуникации. Исследования на этом этапе дадут вам возможность понять следующее:

- Правильно ли потребители восприняли идею новинки? (Одно дело – тестировать ее в фокус-группах, и совершенно другое – миллионные контакты на реальном рынке.)
- Какие существуют пути развития бренда (новые подвиды) и его коммуникаций?
- Каковы положительные и отрицательные аспекты использования новинки?
- Правильно ли передано рынку главное преимущество бренда?
- Точно ли поняты основные моменты модели бренда?

Главное, на что нужно обратить внимание в этой части книги. У вас уже есть все необходимое для аудита бренда! У вас есть модель, согласно которой вы можете проверить любое свое действие. Если ваш бренд – «интеллигентный, думающий, тихий», а вам предлагают спонсировать концерт heavy metal, ответ очевиден. Правильно созданный бренд начинает экономить деньги вам, вашей команде и руководству даже на спонсорстве различных мероприятий...

Мы предлагаем вам заполнить нижеследующую форму, чтобы раз и навсегда (как минимум до тех пор, пока что-нибудь не изменится в вашем бренде) узнать ответы на главные вопросы, связанные с ним.

Есть ли элементы дизайна – логотип, упаковка, дополнительные графические элементы?

Есть ли какая-либо вербальная ассоциация с брендом?

(Пример: джингл «мммм, Данон».)

Есть ли движения либо язык жестов, которые ассоциируются с брендом?

(Чай Lipton «брендировал» движение, имитирующее опускание пакетика в чашку.)

Есть ли особый представитель, который ассоциируется с брендом?

(Леня Голубков и «МММ».)

Есть ли песня, связанная с брендом?

(Песня «Open Ur» кофе Nescafe.)

Есть ли характер (настоящий или выдуманный), который ассоциируется с брендом?

(Человечек Bibendum у шин Michelin.)

Есть ли своеобразный способ использования продукта?

(Бульонный кубик сначала надо измельчить.)

Есть ли своеобразный способ демонстрации продукта?

(Демонстрация впитывания тампонами Tatraх синей жидкости из колбочки.)

Есть ли сущность продукта, ассоциирующаяся с брендом?

(Звук выхлопной трубы мотоцикла Harley-Davidson.)

Есть ли какой-нибудь узнаваемый аспект сервиса (включая персонал)?

(Значок «We try harder» сотрудников компании по прокату автомобилей Avis.)

Есть ли специфические программы лояльности и прямого маркетинга?

(Постоянное ведение баз данных лояльных покупателей подсолнечного масла «Олейна».)

Есть ли какое-либо спонсорство, связанное с брендом?

(Шампунь Head & Shoulders спонсирует конкурсы парикмахеров.)

Какие дизайнерские элементы идентифицируются с брендом?

(«Закорючка» Nike.)

Какие специфические цвета/комбинации ассоциируются с брендом?

(Сине-красный цвет Pepsi-Cola.)

Есть ли особая упаковка, которая ассоциируется с брендом?
(*Бутылка Coca-Cola.*)

Существует ли бренд-мифология?
(*Секрет Coca-Cola «знают всего лишь несколько человек в мире».*)

Заключение

Как и было обещано в предисловии, мы дали вам инструмент по созданию бренда: от постановки задачи по разработке бренда до контроля за его развитием.

Конечно, инструмент не заменит того, кто им пользуется. Даже самый современный прибор должен эксплуатироваться тем, кто умеет с ним обращаться. Задача этой книги – не подменить профессионала-маркетолога, а помочь ему упорядочить процесс создания бренда. При этом мы абсолютно уверены, что от того, в чьих именно руках окажется этот инструмент, зависит многое. Взглянув на взлеты и падения мировых брендов, можно увидеть, что развитие приходилось на те моменты, когда бренд попадал в руки талантливого специалиста или команды, а упадок – когда рядом с брендом не было таких людей.

Крайне важно, чтобы за брендом стояла яркая идея. По большому счету можно говорить, что бренд должен быть создан идеей, лежащей в его основе, неким озарением. Без идеи (любого рода: принципиально новый товар, новая форма использования, новые потребители и т.д.) бренд невозможен.

Итак, у нас есть три слагаемых успешного бренда: идея, создатель и технология. Можно представить себе случай, когда ни первого, ни второго, ни третьего нет: идея слабая, создатель не дотягивает, инструмент ненадежный. В принципе созданный при таких исходных условиях бренд будет жить, но недолго и не за счет своих ресурсов. И это не жизнь...

Лучше всего иметь отличную идею, великолепную команду и проверенные инструменты. Мы не можем вместо вас придумать идею или помочь вам собрать команду, но предлагаем инструмент, который поможет создать хороший бренд.

Словарь брендинга

Специалисты по созданию брендов за последние 15 лет наплодили огромное количество терминов, которыми описывают модели брендов и процесс их создания. Разные слова, выражающие одни и те же понятия, запутывают создателей брендов и вызывают раздражение у не имеющих времени разбираться в нюансах бизнесменов.

Очевидно, что ситуация не может быть исправлена в обозримом будущем путем введения единых определений и правил. Создание бренда – творческий процесс, поэтому правила здесь создаются только самими разработчиками на основании собственного успешного опыта. Понятно, что все эти термины придумываются не со злым умыслом, а в силу желания дать названия тем или иным процессам. Как минимум чтобы самим не путаться.

Поэтому мы предлагаем вашему вниманию словарь по брендингу. Мы собирали его в течение пяти лет из различных источников, сопоставляя всевозможные определения и объяснения, сравнивая мнения авторов книг и статей. Надеемся, что этот словарь станет для вас удобным и полезным источником терминов для повседневной работы.³⁵

Авторизация бренда – *BrandAuthorisation* – Получение места «на полке» в системе распространения (обычно товаров массового потребления) через систему розничных продаж.

Архитектура брендов – *Brand Architecture* – См. Иерархия брендов.

Атрибуты бренда – *BrandAttributes* – Функциональные или эмоциональные ассоциации, которые соотносятся с брендом его существующими и потенциальными потребителями. Атрибуты бренда бывают как негативными, так и позитивными и могут варьироваться по степени значимости и важности различными потребительскими сегментами

Битва брендов – *BattleoftheBrands* – Термин, используемый в связи с постоянно возрастающей конкуренцией между брендами производителей и брендами продавцов.

Бренд – *Brand* – Бренд – это последовательный набор функциональных, эмоциональных, психологических и социальных обещаний целевому потребителю, которые являются для него значимыми и наилучшим образом отвечают его потребностям.

Бренд «Альянс» – *BrandAlliances* – Использование других подходящих брендов для расширения мощи бренда организации.

Бренд «Икс» – *BrandX* – Не упоминаемый по названию конкурирующий бренд или продукт, который должен обладать худшим качеством по отношению к бренду, с которым сравнивается.

Бренд производителя – *Manufacturer'sBrand* – Бренд, принадлежащий организации, основное назначение которой состоит в его производстве.

Бренд-менеджер – *BrandManager* – Сотрудник, отвечающий за развитие определенного бренда.

Брендинг – *Branding* – Брендинг – интерактивный, целенаправленный и обеспеченный ресурсами процесс индивидуализации конкурентных преимуществ и маркетинговой модернизации потребностей, направленный на изменение рейтинга социальной и коммерческой значимости продвигаемых потребительских качеств, согласованный с этическими принципами деятельности.

Бренды разнообразия – *VarietyBrands* – Широкое разнообразие версий продуктов под тем же самым брендом (например, Samsonite). Многие бренды предлагают потребителю свои разные модификации, чтобы удовлетворить различные сегменты рынков («легкая» и «средняя» версия сигарет) и не потерять потребителя, который будет искать такую модификацию, и, не найдя ее в текущем бренде, переключится на новый.

³⁵ Словарь построен по принципу:

Термин – *Английский эквивалент* – Определение (расшифровка) термина. (*Прим.редактора*)

Взятка от бренда – *BrandBribery* – Практика «покупки лояльности» со стороны некоторых брендов, когда они неспособны или не желают предложить потребителям отличающее их от других ценностное предложение бренда

Восстановление бренда – *BrandRevival* – Воскрешение бренда, который был истощен, или даже удален с рынка; иногда ВВ более привлекательно, чем создание абсолютно нового

Востребованность бренда – *BrandInsistence* – Стадия лояльности к бренду, на которой потребители не принимают никаких альтернатив данному бренду и прилагают максимум усилий для поиска именно этого бренда

Вспоминание бренда – *BrandRecall* – Способность потребителя вспомнить бренд без какой-либо помощи (списка названий, изображения логотипа и пр.), лишь при упоминании названия категории

Выбор бренда – *BrandChoice* – Решение выбрать определенный бренд среди множества других со схожими компонентами и соотношением цена/качество, способными удовлетворить нужды потребителя.

Выравнивание бренда – *BrandAlignment* – Четырехшаговый процесс, разработанный компанией Enterprise IG, который благодаря специальной методике позволяет фирмам согласовывать все свои действия со своими брендами.

Глобальный бренд – *GlobalBrand* – Бренд, продающийся на различных рынках по всему миру, использующий приблизительно одинаковую схему продвижения.

Глубина бренда – *BrandDepth* – Вероятность, с которой любой элемент бренда придет на ум покупателю, и степень легкости, с которой это произойдет.

Гнездовой бренд – *NestedBrand* – Гнездовой бренд – бренд, «представляемый» на рынок уже существующим брендом. ГБ дистанцирует потребительские ассоциации от родительского бренда сильнее, чем в случае с подбрендами. ГБ легко узнать по посланию в рекламе, обычно он описывается так: «Бренд X от бренда Y». Dockers от Tevi's или Polo от Ralph Lauren – примеры гнездовых брендов. Macintosh Quadra или Holiday Inn Crown Plaza – примеры подбрендов.

Девиз бренда – *BrandSlogan/Tagline* – Запоминаемая фаза, которая часто сопровождает имя бренда. Используется для облегчения запоминания бренда, а также способствует укреплению его позиционирования. Например, один из девизов напитка 7-UP – «The uncola». Девиз играет особенную роль в процессе вспоминания бренда.

Деятельность бренда – *BrandActions* – Определенные действия и процедуры, разрабатываемые и реализуемые производителем для укрепления позиции бренда, его атрибутов и индивидуальности с целью создания единого образа бренда в глазах потребителей.

Дистрибьютор-ский бренд – *Distributor'sBrand* – Бренд, принадлежащий или находящийся под контролем организации, чья первичная экономическая функция – распространение товаров, а не их производство; также может называться приватный бренд.

Дифференциация бренда – *BrandDifferentiation* – Обеспечивает бренд преимуществом, которое позволяет продвигать его как нечто уникальное на рынке, где это преимущество считается достаточно важным, чтобы за него платить.

Доля рынка бренда – *BrandShare* – Процент продаж (или потребления) конкретного бренда на рынке или его сегменте. Может быть выражен в деньгах или в единицах потребления.

Драйвер-бренд – *DriverBrand* – Бренд, дающий покупателю основания для совершения покупки. Драйвер представляет то, что покупатель ожидает получить в результате приобретения товара в первую очередь. Пример: в процессе покупке плеера Walkman производства компании SONY драйвером выступает собственно плеер, тогда как эндорсер-брендом является SONY.

Жизненный цикл бренда – *BrandLifeCycle* – Концепция, основанная на жизненном цикле продукта, утверждающая, что бренды также имеют жизненный цикл, и что бренд-менеджмент должен учитывать эти циклы.

Защита бренда – *BrandProtection* – Законное запрещение использования зарегистрированного бренда или торговых марок другими компаниями.

Знак бренда – *BrandMark* – Часть бренда, которая может быть видима, но не произносима.

Идеальная модель бренда – *IdealBrandModel* – Модель, используемая для изучения отношения потребителей к различным брендам; потребители сравнивают реальные бренды с гипотетическими идеальными.

Идентичность бренда – *BrandIdentity* – Уникальный набор связанных с брендом признаков, описывающий, для чего существует бренд, и несет в себе обещание потребителю со стороны производителя.

Иерархия брендов – *BrandHierarchy* – Описание всех брендов, выпускаемых производителем, с точки зрения количества и качества их связей между собой.

Известность бренда – *BrandAwareness* – Равна части целевой аудитории, которая может вспомнить или распознать бренд. Известность зачастую используется как генеральный показатель эффективности маркетинговых мероприятий.

Изображение пользователя – *UserImagery* – Набор человеческих характеристик, которые ассоциируются с типичным пользователем бренда.

Икона (иконографическая отметка) – *Icon(IconographicMark)* – Изображение или графический символ, ассоциирующийся с продуктом или целым бизнесом (например, конфетки «из» M&M's).

Именной бренд – *Signaturedbrand* – Бренд, несущий имя своего создателя. Используется в основном для дорогих товаров. Иногда вводится производителем брендов для улучшения имиджа всей архитектуры брендов.

Имидж бренда – *BrandImage* – Уникальный набор ассоциаций, связанных с брендом, который сложился в настоящее время в воображении его потребителя. Этот набор описывает назначение бренда и содержит текущее обещание потребителям со стороны производителя.

Имя бренда – *BrandName* – Название (имя), используемое для отличия одного продукта от других, конкурентных; может принадлежать только одному продукту или серии продуктов или компании.

Индекс развития бренда(BDI) – *BrandDevelopmentIndex(BDI)* – Отношение процента от продажи бренда на конкретном рынке к проценту населения на этом же рынке.

Индивидуальное имя бренда – *IndividualBrandName* – Часть имени бренда, идентифицирующая конкретный продукт, когда он следует за именем фамильного бренда. Например, Sony Playstation: «Sony» – имя фамильного бренда, тогда как «Playstation» – индивидуальное имя бренда.

Индивидуальный бренд – *IndividualBrand* – Отдельный продукт внутри линии, имя которого не используют другие продукты.

Истощение бренда – *BrandHarvesting* – Сокращение маркетинговых затрат на поддержание бренда до нуля (до минимально возможного уровня). Используется при падении продаж и доходов от бренда с расчетом на лояльных пользователей, которые должны покупать бренд без поддержки. ИБ зачастую ведет к выведению бренда с рынка вообще и преследует своей целью высвобождение денег для новых проектов.

«Каннибализация» бренда – *BrandCannibalisation* – Продажи бренда, полученные за счет поглощения продаж другого бренда той же самой компании.

Капитал бренда – *BrandEquity* – Набор активов и пассивов, связанных с именем и/или символом бренда, которые повышают или понижают ценность продукта или услуги в глазах потребителя.

Карта бренда – *BrandMap* – Графическое представление воспринимаемых потребителями отношений между элементами бренда. Элементами могут быть цена, качество, сервис и пр. Иногда называется «Картой восприятия».

«Колесо бренда» – *BrandWheel* – Система создания бренда, разработанная в компании Bates and Yankelovich. Согласно этой системе бренд можно представить себе как

последовательность вложенных друг в друга уровней: атрибуты, преимущества, ценности, персоналии и суть (от англ. wheel – колесо).

Комбинационный брендинг – *Combination Branding* – При продвижении акцент на корпоративном или фамильном бренде делается так же, как и на индивидуальном бренде.

Конкуренты бренда – *Brand Competitors* – Конкурентные бренду продукты, способные удовлетворять одинаковые с ним потребности пользователей.

Концепция бренда – *Brand Concept* – Образ, который владелец бренда хочет вложить в него; желаемая позиция бренда на рынке и в воображении потребителей.

Корпоративный брендинг – *Corporate Branding* – Ассоциирование имени корпорации с индивидуальным именем бренда; имя корпорации используется для всех продуктов, ею производимых.

Лидирующий бренд – *Brand Leader* – Бренд, занимающий наибольшую долю рынка.

Лицензирование бренда – *Brand Licensing* – Сдача в аренду имени (логотипа, слогана и пр.) бренда другой компании с целью извлечения дополнительной прибыли.

Лого (логотип) – *Logo (Logotype)* – Графическое представление или символ имени компании, торговой марки, аббревиатуры, зачастую используемое для отличия от конкурентов.

Лояльные бренду потребители – *Brand Loyalists* – Потребители, остающиеся лояльными бренду в течение долгого времени.

«Луковица» бренда – *Brand Onion* – Аналогично «Колесу бренда». Система создания бренда, разработанная компанией Saatchi & Saatchi. Согласно этой системе бренд можно представить себе как последовательность вложенных друг в друга уровней: атрибуты, преимущества, ценности, персоналии и Суть (от англ. onion – луковица).

Мастер-бренд полномочия – *Masterbrand* – Усилия всей компании, которые в каждом даже минимальном проявлении направлены на развитие основного бренда компании. Примеры: Nike, Charles Schwab, Virgin, Ikea, Nokia, и Tuent Technologies. Термин «Masterbrand» прежде использовался применительно к фамилиям брендов, которые как бы образовывали свод под одним общим «мастер – брендом».

Матрица переключений – *Brand-Switching Matrix* – Двухсторонняя таблица, показывающая, какие бренды потребитель покупает в определенный период времени, а какие – в следующий. Таким образом выявляется схема предпочтения различных брендов группами потребителей.

Мировой бренд – *World Brand* – Бренд, который продается во многих странах. Например, Coca-Cola, McDonald's, Marlboro.

Монополия бренда – *Brand Monopoly* – Ситуация, когда определенный бренд оказывается монополистом на рынке.

Мощь бренда – *Brand Power* – Мера способности бренда доминировать в своей товарной категории.

Намерение покупки бренда – *Brand Purchase Intention* – Осознанное решение покупателя приобрести конкретный бренд.

Национальный бренд – *National Brand* – Бренд, присутствующий на территории всей страны (нации). Существуют примеры национальных брендов, которые распространяются только в определенных географических районах. Под «НБ» иногда понимают бренд производителя.

Неосязаемый актив – *Intangible Asset* – Какое-либо ценное качество, которое невозможно физически ощутить, например, бренд, франшиза, патент; противоположность реальных активов.

Обещание бренда – *Brand Promise* – Ядро функциональных и эмоциональных преимуществ бренда, которое текущие и потенциальные покупатели ожидают получить в результате использования продуктов или услуг; ценностное предложение бренда (ТМ компании BrandStrategy, Inc.).

Обновление бренда – *Brand Revitalisation* – Стратегия, направленная на повышение

дохода от бренда, когда он достиг стадии зрелости, и доход начинает уменьшаться; ОБ может происходить за счет расширения бренда на новые рынки, изменение продукта или перепозиционирование бренда.

Обобщенный бренд – *GenericBrand* – Бренд, «не имеющий имени собственного»; продукт, который не является реальным брендом.

Одобрение бренда – *BrandAcceptance* – См. Приверженность к бренду и Лояльные к бренду потребители

Описательный подбренд – *DescriptiveSubbrand* – Бренд, который выполняет описательную роль: рассказывает о классе продукта, о его возможностях, о целевом сегменте, на который он направлен, или о функции бренда. Например, описательный подбренд «стиральные машины „Ариста“ с циклом „кашемир“» передает информацию о целом ряде машин со специальными возможностями.

Осведомленность о бренде – *BrandFamiliarity* – Известность бренда.

Основная идентичность бренда – *CoreBrandIdentity* – Сущность бренда, которая не меняется со временем.

Отдельно стоящий бренд – *StandAloneBrand* – Бренд, находящийся в своеобразном отдалении от других брендов компании, имя которого не сочетается с другими фамильными или корпоративными именами; например, Revlon (принадлежит P&G, но факт этой принадлежности нигде не упоминается).

Отношение к бренду – *BrandAttitude* – Общее отношение покупателя к бренду в терминах его восприятия способности бренда обслуживать определенные потребности покупателя.

Офф-бренд – *Off-brand* – Бренд, не имеющий популярности или не распознаваемый потребителями (можно сказать: офф-бренд телевизор).

Оценка бренда – *BrandAssessment* – Объективный анализ образа бренда и его восприятия со стороны потребителей (ТМ компании BrandStrategy Inc.).

Переключение бренда – *BrandSwitching* – Перенесение предпочтения потребителя с одного бренда на другой, конкурентный.

Перепозиционирование бренда – *BrandRepositioning* – Изменение позиционирования бренда с целью привлечь потребителей из новых сегментов рынка; ПБ может потребовать изменения самого продукта.

Персоналия бренда – *BrandPersonality* – Набор человеческих характеристик, связанных с данным брендом. Этот набор может включать такие описатели, как пол, возраст, социальную группу, а также такие человеческие характеристики, как душевность, заботливость или сентиментальность (David A. Aaker).

Подбренд – *Subbrand* – Бренд, который отличает часть группы продуктов от других внутри семейства брендов.

Подлинный бренд – *GenuineBrand* – Определенная сумма всех впечатлений, полученных потребителями и пользователями, которая выливается в базирующуюся на эмоциональных и рациональных преимуществах позицию, отличающую этот бренд от других.

Позиционирование бренда – *BrandPositioning* – Процесс создания имиджа и ценности бренда таким образом, что потребители из целевой аудитории понимают, по каким характеристикам бренд отличается от конкурентов.

Положение о позиционировании бренда – *BrandPositioningStatement* – Утверждение, описывающее «место на рынке», которое бренд должен занять в сознании потребителей. Как правило, утверждение фокусируется на тех преимуществах, которые позволяют отстроиться бренд от конкурентов. Положение может содержать три составляющих: определение (кто мы и что делаем), преимущества (что мы обещаем клиентам) и отличительные черты (что отличает нас от других). Например: «Для [следует указание целевого рынка] бренд X является уникальным относительно такой-то системы координат, потому что [указываются точки отличия]». Например: «Для тех, кто любит хороший кофе, но беспокоится о содержании кофеина в продукте, Sanka – решение проблемы. Этот кофе не содержит кофеина, и поэтому

вы можете пить его без ущерба для своего здоровья».

Предпочтение бренда – *BrandPreference* – Стадия лояльности к бренду, на которой покупатель выбирает бренд, но в случае его отсутствия предпочтет конкурентный.

Приверженность бренду – *BrandLoyalty* – Сила предпочтения одного бренда перед другими. Часто измеряется в терминах повторных покупок или ценовой чувствительности.

Пролиферация бренда – *BrandProliferation* – Резкое увеличение количества торговых марок (брендов), при котором каждая марка испытывает проблемы со сбытом, а вновь выходящие на рынок марки не имеют возможности занять какую-либо нишу.

Промискуитет бренда – *BrandPromiscuity* – Покупательское поведение потребителя, диктуемое полным отсутствием лояльности к бренду.

Профиль аудитории – *AudienceProfile* – Исследование потребителей в статистических, демографических, психографических, поведенческих, покупательских или любых других терминах. ПА может составляться для любой аудитории с учетом любых описателей, которые наиболее точно ее представляют. Профилирование используется для определения степени соответствия аудитории данного ресурса целевой аудитории определенного продукта и принятия решения о целесообразности использования ресурса в рекламной кампании этого продукта.

Развивающиеся бренды – *EvolvingBrands* – Представление усовершенствований и новшеств в продуктах или линиях продуктов без изменения имени бренда. Есть много примеров «новых и улучшенных» продуктов под тем же самым брендом. Один из лучших примеров – Gillette.

Развитость бренда – *BrandLeverage* – Способность бренда выгодно использовать свои активы путем охвата более широких групп потребителей, экспансии в новые продукты и распространения влияния на новые рынки и/или категории.

Разработка бренда – *BrandEstablishment* – Процесс создания бренда на начальных стадиях жизни продукта. Разработка включает в себя создание сети распространения продукта и убеждение потребителей покупать его.

Распознавание бренда – *BrandRecognition* – Способность потребителя вспомнить бренд, с предоставлением помощи (список названий, изображения логотипов, выставка товаров и прочее) в процессе опроса.

Расширение бренда – *BrandExtension* – Выход бренда за пределы первоначального ассортимента его продуктов или за пределы своей категории.

Расширение категории бренда – *CategoryExtention* – Выведение существующего бренда в те товарные категории, в которых он еще не был представлен.

Расширение линии бренда – *LineExtention* – Выведение на новые сегменты рынка уже существующего бренда в рамках категории, в которой он представлен.

Расширенная идентичность бренда – *ExtendedBrandIdentity* – Набор элементов бренда, которые добавляют ему своеобразие и придают полноту.

Рационализация бренда – *BrandRationalisation* – Снижение количества предлагаемых рынку брендов.

Реальный актив – *TangibleAsset* – Ценные качества, которые возможно ощутить физически, например, размер счета, оборудование, недвижимость; дебиторская задолженность.

Региональный бренд – *RegionalBrand* – Бренд производителя, продающийся только в определенном регионе.

Свойства бренда – *BrandProperties* – Реальные атрибуты (цвет, запах, фактура и пр.) бренда.

«Серебряная пуля» – *SilverBullet* – Подбренд или брендированное преимущество, которые используются как средство для изменения или поддержки имиджа родительского бренда.

Система брендов – *BrandSystem* – См. Архитектура брендов.

Соответствие бренда – *BrandRelevance* – Степень соответствия имиджа бренда и его

характера значимым потребностями клиента или его желаниям.

Сопровождающая строка – *BrandByline* – Короткая фраза или несколько описательных слов, сопровождающие имя бренда и дающие потребителю пояснение, к какой области должен относиться бренд (например, сопровождающая строка компании Whirlpool – «Домашние приспособления»).

Спонсор бренда – *BrandSponsor* – Производитель, оптовый или обычный продавец, который владеет брендом.

Сражающийся бренд – *FightingBrand* – Дешевый бренд производителя, продаваемый с минимальными рекламными затратами. Такой бренд используется для борьбы с дистрибьюторскими и общими брендами. Иногда их называют ценовыми брендами.

Стратегический бренд – *StrategicBrand* – Бренд, который является важным для будущего компании. Этот бренд может приносить ощутимую пользу и прибыль в будущем и способен стать опорой для организации другой деятельности компании или для ее будущего развития.

Стратегия бренда – *BrandStrategy* – Совокупность различных способов использования ресурсов организации для создания идентичности бренда.

Стратегия изменения имиджа бренда – *ImageOrientedChangeStrategy* – Рекламная стратегия, ставящая своей целью изменение имиджа бренда (в противовес укреплению его в течение времени), которая в первую очередь эксплуатирует изменение образа бренда и его символики для достижения поставленной цели.

Стратегия укрепления имиджа бренда – *ImageOrientedMaintenanceStrategy* – Рекламная стратегия, ставящая своей целью укрепление имиджа бренда (в противовес изменению позиции), которая в первую очередь эксплуатирует изменение образа бренда и его символики для достижения поставленной цели.

Сущность бренда – *BrandEssence* – Основная, наиболее яркая характеристика, определяющая бренд. Единственная мощная идея, которая вбирает в себя ключевые аргументы для потребителя выбрать именно наш бренд.

Товарный рынок – *CommodityMarket* – Рынок, характеризующийся однородностью представленных на нем продуктов и относительным отсутствием брендов.

Торговая одежда – *TradeDress* – Отличающее товар визуальное оформление продукта (упаковки, здания, точек продажи и пр.).

Убежденность бренда – *BrandConviction* – Высокой степени лояльное отношение или даже преданность потребителей в отношении определенного бренда.

Укрепление бренда – *BrandReinforcement* – Активность, связанная с определенными покупателями, уже пробовавшими бренд и ставшими его постоянными покупателями, привлекает других пользователей. УБ – ключевая цель на этапе созревания жизненного цикла продукта.

Управление брендом – *BrandManagement* – Процесс управления брендами с целью увеличения долгосрочной идентичности бренда. УБ – это также менеджер (группа менеджеров), ответственный за разработку программы развития бренда, поиска наилучших путей ее реализации, обеспечение правильного использования тактических действий (чтобы краткосрочные цели не вступали в противоречие с долгосрочными), а также за создание планов управления ситуацией в случае кризиса.

Усиление бренда – *BrandLeverage* – 1. Возможность получения или дополнительных доходов от товара (в том числе в виде большей маржи) от продукта или сервиса или большей части рынка (точек продаж, где представлен товар), которую брендинг дает этому продукту или сервису. 2. Дополнительное усиление, которое дает компании ее бренд (система брендов). Например, ценность компаний Procter&Gamble или Unilever определяется силой и стоимостью производимых ими брендов. Определение разработано Lynn Upshaw по просьбе журнала MarketignMix.

Фамильный бренд – *FamilyBrand* – Имя, которое используется для более чем одного продукта, т.е. для семьи продуктов. Например, Revlon cosmetics или Heinz canned foods. Также

известен как общий бренд.

Флагманский бренд – *FlagshipBrand* – Основной бренд в ассортименте продуктов, по которому компания наиболее известна среди потребителей.

Фланговый бренд – *FlankerBrand* – Бренд, который выводится компанией с устоявшейся позицией на существующем рынке с целью увеличить общую долю рынка в определенной категории. Зачастую ФБ выводится на рынок для того, чтобы защитить существующие бренды от атак конкурентов «с флангов».

Фокусирование на бренде – *BrandFocus* – Разработка всех действий компании, исходя их главенствующего положения бренда и стратегии его развития.

Франшизное расширение бренда – *FranchiseExtension* – См. Расширение бренда

Ценностное предложение бренда – *BrandValueProposition* – Присущая бренду ценность, которую он предлагает потребителям, или которая отличает его от конкурентных товаров. Различают функциональные, эмоциональные, психологические и социальные выгоды, которые потребитель получает от владения данным брендом, или которые стимулируют потребителя к покупке именно этого бренда.

Ценность бренда – *BrandValue* – Способность бренда приносить организации дополнительную прибыль. Основана на существовании групп потребителей, которые готовы платить дополнительные деньги (по сравнению со стоимостью других подобных товаров) за обладание этим брендом.

Ценовой бренд – *PriceBrand* – См. Сражающийся бренд.

Частная марка – *PrivateLabel* – См. Частный бренд.

Частный бренд – *PrivateBrand* – Бренд, принадлежащий розничному торговцу, оптовому торговцу, торговому агенту, или любому другому продавцу. Как правило, такой бренд называют по имени того, кто его выпускает. Другое название частного бренда, часто используемое в литературе, – частная марка (*private label*). Частный бренд необходимо отличать от бренда производителя.

Ширина бренда – *BrandBreadth* – Спектр ситуаций покупки и использования бренда, в ходе которых на ум покупателю могут прийти любые элементы бренда.

Экспансия бренда – *BrandExpansion* – Задействование новых каналов распространения товаров, выход бренда на более широкие потребительские или географические рынки, по сравнению с теми, на которых бренд существовал до того.

Эндорсер-бренд – *EndorserBrand* – Бренд, вселяющий в покупателя уверенность и дающий основания для доверия по отношению к заявлению, которое делает драйвер-бренд.

Приложения

Приложение 1. Кейс: описание рынка

Для того чтобы упражнение было как можно более точно приближено к реальному случаю, следует представить себе страну, где происходит действие, и ситуацию, в которой мы будем создавать новый продукт. Имя страны не имеет значения, поэтому пусть это будет СТРАНА.

География и демография

СТРАНА расположена в Европе. Парламентская республика (демократическое государство), действует конституция, принятая 8 мая 1932 года. Национальная валюта носит название «наш доллар» (НД); курс 1 евро = 3 НД.

- Население СТРАНЫ – 41 678 тыс. человек (51,3% – женщины).
- Плотность населения – 115 чел/кв. км.
- Городское население (города 10 000 человек и более) составляет 3/4 страны, или 31 258 500 человек.
- В стране пять городов с населением более миллиона (Артакс (столица) – 3,2; Симар – 1,4; Новорок – 1,1; Постар – 1,1; Хансан – 1,2 млн человек).
- 11 городов имеют более 500 тыс. населения.
- Остальные города – меньшей численности.

СТРАНА разбита на 20 территориальных округов, которые называются штаты. Принято различать пять крупных районов СТРАНЫ: центральный, южный, северный, западный и восточный. Каждый регион включает в себя 4 штата. Территория достаточно компактна с точки зрения географического положения (товар можно доставить до любой точки страны в течение двух дней максимум), поэтому национальные производители могут продавать товар без проблем повсеместно. В стране принято различать национальных производителей/продавцов и региональных. Национальными считаются те компании, товар которых представлен более чем в половине штатов, региональными – работающие в пределах 1–10 штатов.

Экономика и покупательская способность населения

Экономика СТРАНЫ развивается темпами, значительно опережающими среднеевропейские, а некоторые сферы растут еще быстрее. Это связано с тем, что долгое время она была закрыта для инвестиций извне и имела проблемы с политической системой. После некоторых общественных преобразований СТРАНА смогла взять курс на нормальное развитие, открыла экономику для иностранных партнеров, стала развивать частное предпринимательство. Удобное положение страны, неразвитый рынок, большое количество потенциальных потребителей – эти и другие факторы привели к тому, что в СТРАНЕ начался бурный подъем экономики. В некоторых отраслях – например, в сфере производства продуктов питания, – происходит перевооружение и переход на новые производственные цепочки. Другие отрасли (машиностроение, IT, автомобилестроение) переходят на новое оборудование, наращивая производительность труда и подстраиваясь под требования рынка.

Покупательская способность растет из года в год. Сегодня средний доход средней семьи из трех человек составляет 20 000 долларов США в год. Это позволяет покупать необходимые продукты, делать долгосрочные покупки в виде автомобиля или стандартной квартиры. Таким образом, с точки зрения этого кейса мы можем сказать, что наш потребитель может купить любой продукт питания, который захочет. Не возникает проблем и с покупками иностранных

продуктов питания, которые принято относить к «товарам не первой необходимости»: французское шампанское, итальянский вермут и пр.

Потребление фасованной воды в 2003 году выросло на 14,2% по сравнению с 2002 годом. Рост рынка выше среднего роста других рынков объясняется не столько проблемами с качеством воды (системы доставки воды регулярно обновляются и соответствуют санитарным нормам), но повышению внимания потребителей к своему здоровью. Средства массовой информации в различных ракурсах продвигают идею здорового питания в частности и здоровой жизни вообще, и население постепенно реагирует на усилия журналистов. (Дополнительная информация о причинах роста потребления воды в разделе «Ситуация с потреблением воды в мире».)

Потребление и потребители

Сегодня (2003 год) потребление фасованной воды в СТРАНЕ составляет 20 л в год на человека. В абсолютном исчислении это почти миллиард литров в год – 833 560 000 л. Разумеется, при рассмотрении профиля потребителей становится ясно, что почти все 100% такой воды «выпивает» городское население, причем в основном те, кого можно отнести к группе «работоспособный возраст, доход средний-плюс и выше».

Среди городского населения питьевую газированную воду потребляют 87,4%, негазированную – 25,7%. В 2002 году цифры были: 85,2% и 18,3% соответственно. Можно сказать, что рынок газированной питьевой воды уже практически насытился, тогда как негазированной питьевой растёт почти по 50% в год (табл. П1).

Таблица П1. Потребление воды в СТРАНЕ

	2001	2002	2003	2004*
Потребление (абсолютное количество литров)	795 766 000	729 868 000	833 560 000	1 008 547 000
Рост в процентах к предыдущему году всей фасованной воды	5,2	8,1	14,2	21,0
Процент потребителей среди городского населения питьевой газированной воды	82,8	85,2	87,4	89,0
Процент потребителей среди городского населения питьевой негазированной воды	8,2	18,3	25,7	35,0

* Прогноз экспертов.

Как видно из табл. П2, происходит перераспределение потребления: население предпочитает пить все больше и больше негазированную воду. Причем рост потребления столовой воды в упаковке более 5 л – самый интенсивный. Несмотря на то что всего четверть городского населения пьет негазированную воду (в любой упаковке) параллельно с газированной (около 90%), динамика почти в два раза выше у потребления негазированной воды.

**Таблица П2. Рост сегмента в представлении по категориям вод
в 2003 году по сравнению с 2002 годом**

Питьевые лечебно-столовые	5,5
Столовые воды (газированные)	15,3
Столовые воды (негазированные, в упаковке до 2 л)	11
Столовые воды (негазированные, в упаковке до 5 и более литров)	25
Общий рост (2003/2002)	14,2

Портрет потребителя воды

По результатам исследований компании «ТиДжей» мы можем представить себе портрет «обычного» покупателя минеральной воды (всех типов) (табл. П3).

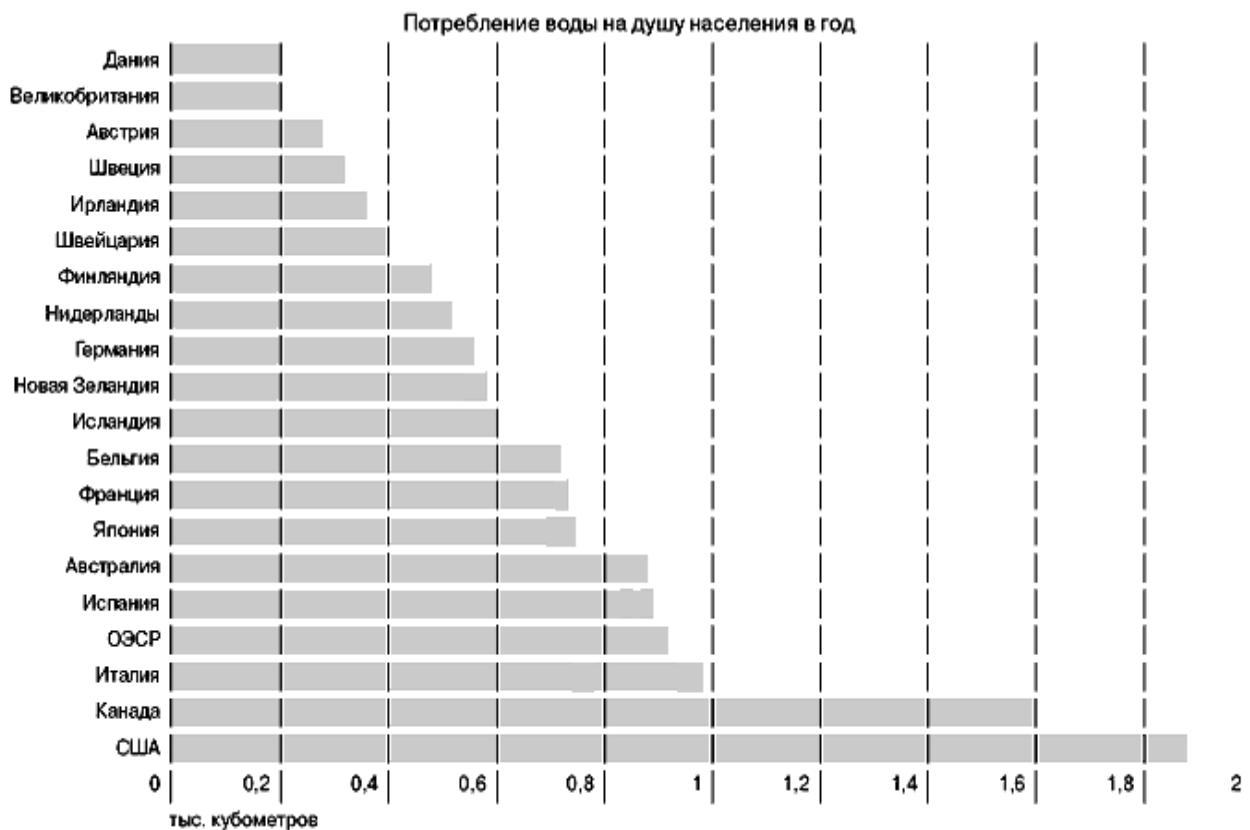
Таблица П3. Профиль потребителей минеральной воды

		Процент от общего населения страны
Пол	Мужской	47,8
	Женский	52,2
Возраст	15–18	7,6
	16–19	8,4
	20–29	20,4
	30–39	19,4
	40–54	28,9
	55–65	15,3
Образование	Начальное,	13,4
	Неполное среднее	27,1
	Среднее общее	28,8
	Среднее специальное	4,8
	Незаконченное высшее	25,9
	Высшее	
Доход	А	17,2
	В	56,6
	С1	10,2
	С2	7,7
	Затрудняюсь ответить	8,3

		Процент от общего населения страны
Финансовый статус	Высокообеспеченные	5,3
	Обеспеченные	34,7
	Среднего достатка	42,2
	Малоимущие	10,9
	Затрудняюсь ответить	6,9
Занятость	Работает	57,1
	Не работает	42,9
Работа	Работает по найму	56,5
	Индивидуальный бизнес	16,7
	(Со-)владелец собственной фирмы	11,5
	N\A	15,3
Род занятий	Руководители	9,1
	Специалисты	26,4
	Служащие	19,2
	Рабочие	29,3
	Другое	16
Семейное положение	Женат, замужем, в свободном браке	65,4
	Холост, не замужем	20,3
	Вдова, вдовец	5,1
	Разведены или живут отдельно	8,3
	N\A	0,9
Количество детей до 12 лет в семье	1 ребенок	36,3
	2 ребенка	15,1
	3 ребенка	7,2
	4 ребенка	3,1
	5 детей и больше	0
	N\A	38,3

Ситуация с потреблением воды в мире

Рост продаж расфасованной негазированной питьевой воды в мире составляет 6–7% в год и превысил 100 млрд упаковок в год. Это самый большой и стабильный прирост из всех пищевых продуктов. Расфасованная питьевая вода вытесняет различные газированные напитки и становится одним из самых привлекательных направлений финансовой деятельности (рис. П1).



Источник: *The Economist*

Рис. П1. Потребление воды на душу населения в мире

В некоторых странах, таких как Италия и Франция, потребление расфасованной воды превышает 150 литров в год на душу населения. В США потребление бутилированной негазированной питьевой воды возросло за 10 лет в 4,5 раза (с 899 до 4046 млн л). Сравнительная емкость рынков показывает, что даже в Европе рынок по воде не полностью насыщен, и для достижения уровня потребления воды Германии, Италии и Франции необходимо не только развитие ее производства, но и стабильные источники чистой воды, которых в Европе становится все меньше и меньше.

Например, во Франции семь лет тому назад лишь 25% населения отказывалось потреблять водопроводную воду, а сейчас к этому пришла уже почти половина населения. Большинство отворачивается от водопроводной воды из-за неприятного вкуса, другие не желают употреблять нитраты, пестициды, тяжелые металлы и другие загрязняющие вещества с водопроводной водой и находят в бутилированной воде гарантию безопасности. Рост продаж относится к негазированной слабоминерализованной воде. Такую воду можно пить в больших количествах, не опасаясь перегрузки тем или иным веществом. Ее также можно использовать для новорожденных, так как малая минерализация воды не приводит к диарее. Важное гигиеническое значение придается низким содержаниям в воде нитратов и нитритов.

РЫНОК

В среднем на рынке 1 л фасованной воды стоит 1 «наш доллар». Таким образом, емкость рынка равна примерно 800 млн «наших долларов». При этом разброс цен на 1 л фасованной воды колеблется от 0,7 НД у «небрендируемого» продавца до 1,3 НД — у известных торговых марок.

Таблица П4. Рынок (литры и деньги)

Название	В литрах		В деньгах	
	доля рынка, %	кол-во	НД	доля рынка, %
«Ключевая»	17,3	144 467	187 808	22,5
Polar Spring	13,5	112 087	134 504	16,1
Eviana	12,3	102 835	123 402	14,8
Aqualife	10,5	87 534	96 288	11,5
Aqua Water Minerale	9,4	77 927	77 927	9,3
«Курортная»	7,1	59 424	47 539	5,7
«Альпийская весна»	6,7	55 865	39 106	4,7
Etalon	6,5	53 730	37 611	4,5
«Наша Вода»	6,3	52 307	36 615	4,4
Spark Water	6,2	51 240	35 868	4,3
Другие	4,3	35 583	17 792	2,1

Доля рынка в литрах получена путем анализа нескольких источников данных – отчеты Государственного комитета СТРАНЫ по экономике, ежеквартальные исследования более 4 тысяч семей компании «Пал» и ежеквартальные замеры уровня продаж в магазинах компании SA Pitersep.

Доля рынка в деньгах вычислялась на основании доли рынка в литрах путем умножения на усредненную стоимость литра воды производителя в рознице.

Как видно из табл. П4, рынок является высококонкурентным. На нем практически нет случайных игроков (доля «других» компаний равна всего 4,3%; к ним относятся местные локальные компании, которые не делают погоды на рынке). Лидер – местная вода «Ключевая», которая производится в стране более 15 лет. На втором месте – Polar Spring (для удобства определения принадлежности производителя названия марок написаны кириллицей, если это местный производитель, и латиницей, если зарубежный).

Основное отличие между производителями заключается в том, что так называемые «местные» добывают воду из реальных источников, которые расположены в курортных местах. Большинство зарубежных производителей (за исключением Eviana, которая импортируется из Франции) добывают воду просто из скважин, очищая ее и разливая в местах, удобно расположенных для дистрибуции.

**Таблица П5. Изменение рыночных долей производителей
в течение 2001–2003 годов (сортировка по последнему году)**

Название	Год	2001	2002	2003
	доля рынка в литрах (%)			
«Ключевая»		14,2	17,0	17,3
Polar Spring		10,0	12,0	13,5
Eviana		11,5	12,0	12,3
Aqualife		13,8	12,2	10,5
Aqua Water Minerale		8,0	9,0	9,4
«Курортная»		2,2	3,8	7,1
«Альпийская весна»		6,0	6,3	6,7
Etalon		10,0	6,7	6,5
«Наша вода»		8,0	9,2	6,3
Spark Water		9,0	5,5	6,2
Другие		7,3	6,3	4,3

Как следует из табл. П5, ситуация на рынке практически не меняется. Есть подвижки (например, марка Aqualife потеряла 3,3% рынка, опустившись в течение трех лет со второго места на четвертое), но в принципе все марки держат позиции, развиваясь вместе с рынком. Единственная марка, делающая заметные успехи, – «Курортная». В течение двух лет она не попадала в мониторинг рынка, так как ее доля была ниже нижнего уровня мониторинга (4%), но в 2003 году получила 7,1% рынка, сразу выйдя на 6-е место в таблице о рангах. Специалисты объясняют успех компании тем, что она неожиданно для многих начала делать инвестиции в рекламу (табл. П6) и резко нарастила дистрибуцию по стране.

Тем не менее тройка лидеров остается постоянной. Несмотря на привлекательность этого бизнеса в силу невысокой стоимости оборудования и доступности источников воды в стране, новые местные игроки скорее всего не смогут составить им конкуренцию. Единственная возможность изменения ситуации кроется в возможном выходе на рынок мощных компаний из соседних стран, которые (в отличие от местных) могут инвестировать в рекламу большие деньги, но (в отличие от мультинациональных) могут позволить себе использовать для привлечения новых покупателей такие инструменты, как низкая цена и создание большого количества брендов. Пока на рынке СТРАНЫ только один производитель владеет двумя успешными брендами: завод с одноименным именем с торговой маркой «Ключевая» разливает еще и «Нашу воду». Правда, эти воды отличаются как типом очистки (вкусом и позиционированием), так и упаковкой (табл. П7, П8, рис. П2).

Таблица П.6. Инвестиции в рекламу на телевидении в 2003 году

№ п/п	Название	Всего (НД)			SOV-SOE
		инвестиции	SOE	SOV	
1	«Ключевая»	2 818 636	0,29	0,22	-0,076
2	Polar Spring	1 752 025	0,18	0,19	0,012
3	«Курортная»	1 275 494	0,13	0,15	0,021
4	Eviانا	1 035 617	0,11	0,10	-0,007
5	«Альпийская весна»	890 083	0,09	0,10	0,011
6	Aqua Water Minerale	752 048	0,08	0,11	0,031
7	Aqualife	466 945	0,05	0,04	-0,013
8	«Наша вода»	243 449	0,03	0,02	-0,004
9	Etalon	142 404	0,01	0,03	0,012
10	Spark Water	134 862	0,01	0,01	0,000
11	Другие	124 156	0,01	0,03	0,012

SOE – Share Of Expenditures – доля инвестиций (затрат) среди всех производителей.

SOV – Share Of Voice – доля количества рекламных контактов (на ТВ измеряется в GRP).

Если разница SOV – SOE выше нуля, затраты на рекламу эффективны, если меньше – нет.

Рекламные инвестиции, ТВ
(НД, без учета скидок и надбавок)

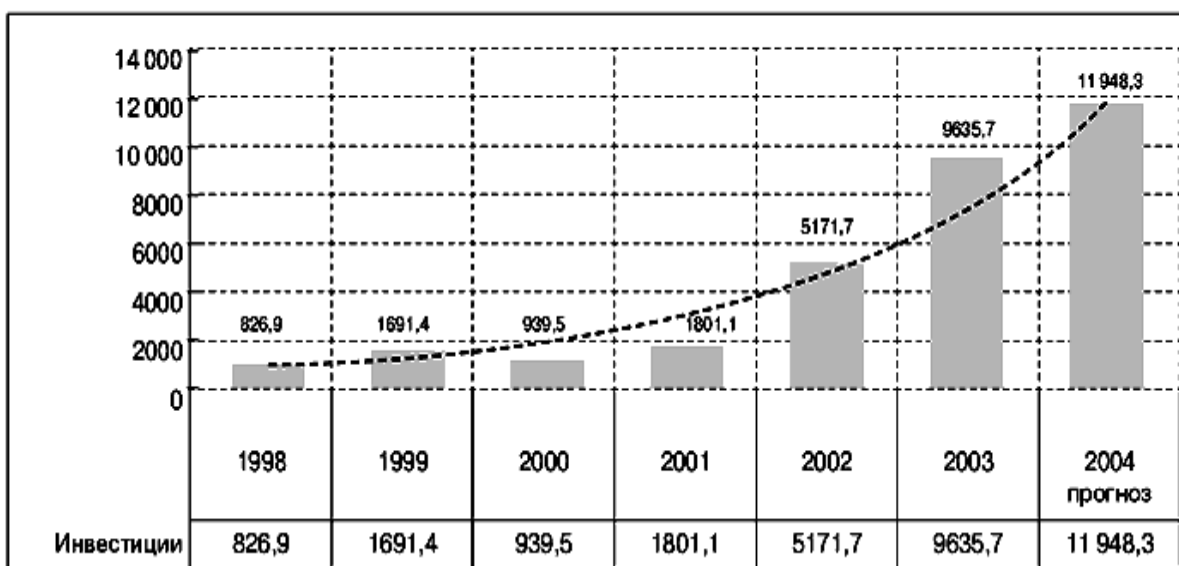


Рис. П2. Общие инвестиции в рекламу категории «питьевая вода»

Таблица П7. Ассортимент и типы воды по производителям

Назва- ние	Емкость (л)										Тип	Место произ- водства
	0,25	0,3	0,5	0,6	1	1,25	1,5	2	5	20		
«Ключевая»			X		X		X				лечебно-столовая	курорт, источник
Polar Spring	X		X		X			X	X		питьевая столовая	курорт, источник
Eviana		X			X						питьевая столовая	курорт, источник
Aqualife		X			X		X				питьевая столовая	скважина
Aqua Water Minerale				X				X			питьевая столовая	скважина
«Курортная»			X		X		X				питьевая столовая	курорт, источник
«Альпийская весна»			X		X		X		X		питьевая столовая	скважина
Etalon									X	X	питьевая столовая	скважина
«Наша вода»			X		X				X		питьевая столовая	курорт, источник
Spark Water		X				X	X	X			лечебно-столовая	курорт, источник

Таблица П8. Типы газации воды по производителям

Название	Газация*				Тип	Место производства
	нет	слабая	средняя	сильная		
«Ключевая»				X	лечебно-столовая	курорт, источник
Polar Spring	X	X		X	питьевая столовая	курорт, источник
Eviana	X	X			питьевая столовая	курорт, источник
Aqualife	X			X	питьевая столовая	скважина
Aqua Water Minerale	X			X	питьевая столовая	скважина
«Курортная»		X		X	питьевая столовая	курорт, источник
«Альпийская весна»	X		X		питьевая столовая	скважина
Etalon	X				питьевая столовая	скважина
«Наша вода»		X		X	питьевая столовая	курорт, источник
Spark Water		X	X	X	лечебно-столовая	курорт, источник

* Воду в емкостях более двух литров все продают исключительно негазированной.

Общие данные о воде

Одна из самых важных надписей на этикетке – «осадок при 180 градусах», или «общая минерализация», или «общее солесодержание». По минерализации (общее количество растворенных в воде ионов и биологически активных элементов, выражаемое в граммах на литр, г/л) различают следующие виды минеральных вод:

- слабоминерализованная (до 2 г/л);
- маломинерализованная (2–5 г/л);
- среднеминерализованная 5–15 г/л);
- высокоминерализованная (15–35 г/л);
- рассольные (35–150 г/л).

Без ограничений можно пить лишь так называемые «столовые воды», в которых содержится не более 5 г солей на литр. Основное назначение этих вод – утоление жажды; состав солей подобран так, что они не придают напитку выраженного солевого вкуса и вместе с тем представляют собой необходимый минимум полезных для организма веществ.

Воды с минерализацией от 5 до 15 г/л можно пить, только чередуя со столовой, иначе в организме начнется накопление солей. Вода же, в литре которой содержится 15 и более граммов солей, врачами расценивается как лекарство, и употреблять ее необходимо строго по предписанию врача.

В СТРАНЕ требования к минеральной воде изложены в «Требованиях 178-93 “Воды минеральные”». В соответствии с этим документом, природные минеральные воды в зависимости от степени минерализации, наличия специфических (биологически активных) компонентов и назначения подразделяются на питьевые столовые, питьевые лечебно-столовые, питьевые лечебно-столовые смешанного состава.

Понятие «минеральная вода» распространяется на воду, которую добывают из скважин и тут же разливают, и на воду, которую собирают в цистерны и транспортируют на несколько сот километров от места добычи.

Общая минерализация столовых вод не превышает 1,0 г/л. Их можно использовать в качестве освежающего напитка для утоления жажды и стимулирования пищеварения. Столовая вода не оказывает лечебного эффекта и не имеет ограничений на применение. Столовую воду можно просто пить, можно сварить кофе, а можно приготовить суп или любую другую еду. Такое повсеместное использование столовой воды никому не повредит, а скорее принесет в организм чистую природную воду, не обработанную хлоркой (в отличие от водопроводной).

Лечебно-столовые воды – воды с общей минерализацией более 1,0 г/л, для всех химических групп. Кроме того, к лечебно-столовым также относятся воды и с меньшей минерализацией, но содержащие в виде соединений биологически активные компоненты не менее:

- железа – 10 мг/л;
- мышьяка – 0,7–1,5 мг/л;
- бора – 35 мг/л (в пересчете на ортоборную кислоту);
- кремния – 50 мг/л (в пересчете на метакремниевую кислоту);
- брома – 25 мг/л;
- йода – 5 мг/л;
- органические вещества – 8,0–30,0 мг/л (в пересчете на углерод).

Эти воды должны оказывать выраженное лечебно-физиологическое воздействие на организм человека. Применяются как лечебное средство по назначению врача, но могут использоваться (не систематически) и как столовый напиток.

Лечебно-столовые воды смешанного состава – воды, полученные путем смешения в определенном соотношении природных вод разной минерализации. Должны обладать определенным лечебным эффектом. Не рекомендуется потреблять без назначения врача.

Реклама и продвижение

В 2003 году в СТРАНЕ на рекламу питьевой воды разного типа было потрачено 9 635 700 наших долларов, что почти в два раза (1,86) больше затрат предыдущего года. По оценкам специалистов, в 2004 году будет потрачено 11 948 300 долларов (рост к 2003 году – 1,24 раза).

Бурный взрыв 2003 года объясним попытками некоторых участников рынка изменить ситуацию в свою пользу. Их затраты плюс расходы лидеров по удержанию своих позиций привели к резкому росту рекламных инвестиций, не отвечающему реальному росту прибыли. Поэтому прошедший год можно считать годом инвестиций в развитие отрасли и образование потребителей с целью перехода на чистую бутилированную воду. 2004 год станет возвращением к нормальному состоянию, когда рост затрат на рекламу будет соответствовать росту рынка.

До сих пор производители не прибегали к специальным способам продвижения продуктов за исключением «Ключевой», которая в 2003 году первой организовала акцию под условным названием «приз под крышечкой» – в ходе мероприятия надо было собрать пару совпадающих крышек для получения денежного приза.

Реклама не отличается особой изысканностью и использованием сложных эмоций в продвижении. «Ключевая» делает упор на свою пользу и происхождение из курортного

региона. «Курортная» повышала знание торговой марки, что отразилось на творческой стороне рекламы: она была мало выразительной и не запомнилась основным массам потребителей. Aqua Water Minerale показывает в роликах «средний класс», который работает в офисе, отдыхает на природе, занимается спортом и в каждом кадре потребляет эту воду. Aqualife путем показа детей, плавающих в воде, старается вызвать восприятие чистоты и натуральности продукта.

Приложение 2. Кейс: постановка задачи

В рамках книги мы должны решить задачу по развитию компании New Age, которая разливает и продает воду марки «Курортная». За последние три года эта компания вышла из состояния локальной (в 2001 году доля рынка меньше допустимой погрешности исследований по всей СТРАНЕ в 1,4%). Последний, 2003 год, стал наиболее ответственным в истории развития New Age, впервые была сделана инвестиция в рекламу торговой марки. Это были именно инвестиции, так как на момент начала кампании мы не могли сформировать бюджет по методу, например, «от прошлых продаж», так как любые отчисления не смогли бы создать требуемый денежный запас для организации рекламной кампании. Фирма рискнула и смогла выполнить поставленные перед ней задачи: нарастила долю рынка и при этом подняла розничную стоимость одного условного литра воды с 0,75 наших «долларов» до 0,8. Инвестиции в рекламу были возвращены полностью в течение этого же 2003 года.

В 2003 году New Age продала товаров на 47 539 000 «наших долларов» в виде денежного объема емкости рынка. Однако при анализе структуры стоимости продукта (табл. П9) видно, что чистой прибыли было получено 6 915 000 НД.

Таблица П9. Структура стоимости воды «Курортная» (в наших «долларах»)

Емкость (л)	Себестоимость (в НД)	Заводская наценка (%)	Отпускная цена	Наценка оптовика (%)	Оптовая цена	Наценка розницы (%)	Розничная цена на полке
0,5	0,23	0,25	0,29	0,10	0,32	0,25	0,40
1	0,47	0,25	0,58	0,10	0,64	0,25	0,80
1,5	0,70	0,25	0,87	0,10	0,96	0,25	1,20
Прибыль на бутылке емкостью	<i>0,5 л</i>	завода	<i>0,06</i>	оптовика	<i>0,03</i>	розницы	<i>0,08</i>
	<i>1 л</i>		<i>0,12</i>		<i>0,06</i>		<i>0,16</i>
	<i>1,5 л</i>		<i>0,17</i>		<i>0,09</i>		<i>0,24</i>

Из таблицы П10 видно, что наиболее выгодной для всей цепочки распространения продукта является бутылка емкостью 1,5 л (т.е. чем больше емкость бутылки, тем она выгоднее).

Таблица П10. Расчет чистой прибыли компании New Age

Емкость (л)	Доля в продажах (%)	Продажи в штуках (тыс)	Продажи в НДС (тыс)*	Чистая прибыль в НДС (тыс)**
0,5	10	11 885	4 754	691
1	30	17 827	14 262	2 074
1,5	60	23 770	28 523	4 149
Итого		53 481	47 539	6 915

* Годовая реализация по официальным источникам.

** Реальная прибыль завода.

Теперь перед New Age стоит задача дальнейшего развития компании. В 2004 году акционеры компании считают возможным заработать на 20% больше денег, чем в 2003 году (табл. П11, П12). Отличным будет признан результат +30%, тем более что в этом случае компания переместится еще на одну позицию вверх в таблице распределения рынка.

Таблица П11. Распределение потребления воды по СТРАНЕ

Регион	Распределение населения (%)	Распределение продаж (%)	Превышение продаж над населением*
Центр	31	35	113
Запад	17	10	59
Восток	13	18	138
Юг	20	10	50
Север	19	27	142

* Рассчитывается делением процента продаж на процент населения. 113 показывает, что Центр выпивает на 13 % больше, чем составляет его население; 50 — что Юг на 50 % меньше.

Таблица П12. Планы на 2004 год компании New Age (000 долларов)

	2003 год	2004 год	
		норма	оптим.
		+20 %	+30 %
В литрах	59 424	71 309	77 251
Реализация	47 539	57 047	61 801
Чистая прибыль	6915	8298	8990

В результате тщательного отбора, проведенного по запросу акционеров компании New Age известной рекрутинговой компанией Worldwide Executive Search, вас назначили вице-президентом по маркетингу New Age. Поскольку акционеры прекрасно понимают

значение маркетинга в развитии компании и ее бренда, вам даны широкие полномочия. Помимо основных обязанностей по развитию работы отдела маркетинга вам вменено в обязанности активно вмешиваться в деятельность всей компании. Ваши рекомендации после анализа генеральным директором и советом акционеров будут приняты в работу.

Внимательно проанализируйте состояние дел в отрасли. Напишите стратегию развития компании New Age в 2004 году (объем – не более двух страниц формата А4), которая, по вашему мнению, приведет к выполнению главной задачи – росту чистой прибыли как минимум на 20%.

Проэкзменуйте все возможности: дистрибуцию по СТРАНЕ, уровень потребления населением по регионам, развитие ассортимента, развитие существующего бренда/вывод нового, brand extension в категорию soft drink или покупка нового бизнеса, повышение стоимости продукции, предоставление мощностей завода для бутилирования другими участниками рынка и т.д. и т.п. Однако поскольку вы в первую очередь руководитель отдела маркетинга, следует сделать акцент на маркетинговой составляющей развития компании.

Приложение 3. Кейс: вариант стратегии

Кейс: на что обратить внимание

Для того чтобы решить поставленную в кейсе задачу, необходимо обратить внимание на следующие моменты.

1. Ненасыщенность и рост рынка питьевой негазированной воды (рынок газированной практически насыщен); у «Курортной» негазированная вода – отсутствует; отсутствует она и у «Ключевой» и «Нашей», хотя есть практически у всех (кроме Spark) зарубежных.

2. Рост столовой воды в упаковке 5 л самый интенсивный; у «Курортной» отсутствуют упаковки больше 1,5 л.

3. Наиболее массовый потребитель:

- семейный;
- работает по найму.

4. Лидер рынка – лечебно-столовая вода «Ключевая» – «может использоваться как столовый напиток только несистематически».

5. У четырех компаний с наибольшей долей рынка эта доля в деньгах превышает долю в литрах, следовательно, все они продают сравнительно дорогую воду.

6. В 2005 году рост затрат на рекламу превышал рост прибыли; поэтому считается, что 2005 год был годом инвестиций в развитие отрасли (реклама) и образование потребителей, тогда как в 2006 году рост затрат на рекламу будет соответствовать росту рынка.

7. Специальные способы маркетинга пока почти не использовались; розыгрыш призов использовался только однажды («Ключевая»).

8. «Курортная» пока принадлежит нижнему ценовому диапазону (0,75–0,8 «наших долларов»).

9. Инвестиции в рекламу в 2005 году полностью возвращены в течение того же года.

10. В региональном аспекте наибольшее число продаж приходится на Центр и Север; Восток и Север лидируют по превышению доли продаж над долей населения; Запад и Юг отстают по обоим показателям.

Кейс: ассортимент, бренды и ценовая политика

Очевидно, что компания New Age теряет два направления бизнес-возможностей: 1) негазированная вода; 2) тара больших емкостей (5 л).

Нужно исследовать ожидаемую прибыльность освоения этих двух направлений. Следует обратить внимание, что для оценки ожидаемой прибыльности необходимо получить информацию об ожидаемых затратах на освоение, доли постоянных и переменных затрат в общих затратах и ожидаемой себестоимости и прибыльности новых направлений.

Тем не менее относительно негазированной воды на основании той информации, которая уже имеется, можно сделать ряд предположений, а именно:

- затраты на освоение равны нулю (иными словами, предприятие может «сходу», без затрат, переориентировать часть мощностей на выпуск негазированной воды;

- половина производственных мощностей будет переведена на производство негазированной воды, при этом New Age сразу займет соответствующую долю рынка негазированной воды (т.е. спрос будет отвечать предложению);

- в дальнейшем (в течение следующего года) доли рынка не изменятся, т.е. производство как газировки, так и негазированной воды New Age будет расти параллельно с соответствующими рынками;

- затраты и прибыль на производство газировки и негазированной воды не отличаются (или отличаются незначительно).

Как видно из таблиц, отражающих развитие ситуации с потреблением, наиболее

быстрыми темпами растет потребление негазированной воды в упаковке по 5 л и более.

В следующем году 35% городского населения (рост +9,3%) будут пить негазированную воду, а рост категории ожидается на уровне +25%. Также видно, что сегодня из лидеров только Polar Spring предлагает большой ассортимент продукции. Именно за счет этого компания смогла подняться на второе место в 2005 году с четвертого-пятого – в 2004 году.

В связи с тем, что сегодня мы предлагаем всего шесть ассортиментных позиций (0,5 л, 1л, 1,5 л двух степеней газации), один из наиболее действенных способов увеличения потребления существующих покупателей нашей воды – предложение новых продуктов. Мы начнем выпуск негазированной воды в больших емкостях для домашнего потребления (питье и приготовление пищи).

Пока мы не готовы производить доставку воды по домам, поэтому не будем развивать выпуск 20-литровых бутылей с доставкой.

Итак, мы увидели, что наибольшим спросом пользуются «брендированные» (и дорогие) воды. Косвенно это легитимизируется тем утверждением, что обеспеченность населения нормальная, и оно может позволить себе покупать практически любые продукты питания.

«Курортная» вода сравнительно дешевая, и за брендом могла уже успеть закрепиться ассоциация с низкой ценой. Ввиду всего выше сказанного, это не особенно удачно. Однако терять «дешевый» сегмент рынка тоже не хочется, да и создание и продвижение нового бренда требует затрат.

Из этой ситуации возможен следующий выход: создание относительно «дорогого» по цене бренда наряду с существующим и его отдельное продвижение.

Кейс: региональная политика

Из таблицы потребления по регионам (см. табл. П.11) может показаться, что целесообразно развивать продажи на Юге и Западе: там остались резервы роста.

Один из факторов скрытого поддержания лояльности – предоставление постоянного доступа потребителей к нашему продукту. Они должны покупать его, не задумываясь, в любом месте, как только захотят. Это значит, что мы должны максимально развивать дистрибуцию и представленность «Курортной». Необходимо нарастить дистрибуцию в центре страны, на Востоке и Юге, повысить представленность во всех «миллионниках» и городах с населением более 500 тысяч человек. В городах необходимо достичь представленности в 80% (из 100 торговых точек на единицу площади присутствовать в 80-ти). Увеличение уровня представленности приведет к росту потребления.

Кейс: рекламная политика

Не факт, конечно, что только наращивание «проникновения» в торговую сеть приведет к росту потребления. Поэтому одна из опций, которую мы должны рассмотреть, – создание новой рекламы, апеллирующей к эмоциям наших потребителей. В отличие от рекламы прошлого года, которую мы сделали только для повышения узнаваемости торговой марки (30– и 15-секундные споты с демо разливания воды, упаковки и текстом о пользе воды именно из этого источника и указанием причин этого), сейчас нам следует найти идею нашего бренда и начать создавать эмоциональную привязанность к продукту со стороны потребителей.

Можно подойти к разработке рекламной стратегии с двух сторон. Первое направление – основное – на Севере, Востоке и в Центре. Рост затрат на рекламу и вообще продвижение должны быть замедлены и не превышать роста прибыли. При этом в политике продвижения желательно использовать новации, т.е. мало использовавшиеся на этом рынке подходы, такие как розыгрыш призов. Но вообще следует приготовиться к тому, что рыночные доли останутся почти без изменений.

Второе – дополнительное – на Юге и Западе. Здесь можно проводить более агрессивную и затратную рекламную политику, носящую просветительский характер, но только при

условии, что ожидаемый эффект будет значительным. Кроме того, следует взвесить, следует ли такому сравнительно малому участнику рынка, как «Курортная», брать на себя роль пионера (учитывая, что созданный ею «просветительский эффект» будет с радостью «бесплатно» использован другими участниками рынка).

Приложение 4. Бриф на создание бренда Brand Initial Idea (шаблон)

Brand initial Idea

Положение об общих задачах бренда:

- цели и задачи нового бренда для компании;
- его «отношения» с другими брендами в системе;
- стратегический/тактический;
- степень связи с «родительскими» брендами.

Область компетенции, в которой он должен достичь превосходной позиции:

- чем новый продукт будет отличаться в будущем от конкурентов;
- чего не хватает на рынке.

Описание рынка, на котором будет работать бренд:

- конкуренты;
- потребитель;
- дистрибуция.

Финансовые и маркетинговые задачи, которые бренд должен выполнить в ближайшие три года:

- доля рынка;
- абсолютная денежная сумма;
- уровень знания торговой марки, лояльности и пр.

Общее руководство по заполнению документа

Этот документ должен показывать, что бренд должен сделать для организации в ближайшие три года в сочетании с целями существования компании и ее планируемым доходом.

Приложение 5. Бриф на создание бренда Brand Initial Idea (заполненный)

Brand initial Idea

Положение об общих задачах бренда.

Выйти на новый для компании рынок – «тихой воды» (5 л) – для домашнего использования и стать на нем лидером путем создания нового продукта, используя потенциал существующей марки в газированной воде (лидер в категории и вообще на рынке всех питьевых вод, широкая дистрибуция, возможность больших медиаинвестиций).

Предполагаемый сегмент – премиум.

Область компетенции, в которой он должен достичь превосходной позиции.

- Вода для приготовления пищи в домашних условиях.
- Новая упаковка, которой до сих пор не было.
- Качество продукта и гарантированные эмоции – от одного из лидеров рынка.
- Отличная дистрибуция, что уникально для рынка и является нашим преимуществом.
- Опыт работы на других рынках гарантирует, что по всей цепочке создания и продвижения продукта у нас не будет сбоев. А значит, потребитель получит лучшее.
- Мы умеем работать с образами, а на рынке до сих пор нет сильных брендов. Мы сделаем яркий, привлекательный и понятный бренд.
- Возможно развитие службы доставки воды по городам прямо в квартиру/офис.

Описание рынка, на котором будет работать бренд.

- Рынок молодой. Возник в результате роста благосостояния населения и повышения информированности о некачественной воде в городах.
- Сейчас на нем работают четыре конкурента, финансовые возможности которых значительно меньше наших. Они до сих пор остаются региональными игроками, поскольку так и не наладили дистрибуцию.
- Несмотря на трехкратный рост рекламы в категории, на долю продуктов 5 л приходится менее 10% рекламы, да и та дробная и непостоянная и не формирует предпочтения в сторону рекламирующихся.
- Потребитель – городское население, на первом этапе 500 000+, на втором 100 000+, что облегчает дистрибуцию и позволяет рассчитывать на наличие покупателей, готовых платить «премиум-цену» за наш продукт.

Финансовые и маркетинговые задачи, которые бренд должен выполнить в ближайшие три года.

- Мы вполне можем занять 50% нового рынка («тихой воды») и 10% всего рынка вод.
- Заработать в первый год 200 тысяч долларов и довести доход до 500 тысяч в третий год.
- Добиться 50% спонтанного знания торговой марки и 25% лояльности со стороны потенциальной целевой аудитории.

Приложение 6. Бриф на дополнительное исследование (шаблон)

Название компании

Сфера деятельности

Название торговых марок, выпускаемых компанией

Причины, вызвавшие необходимость в проведении маркетингового исследования

Описание ситуации на рынке (позиция компании)

Конкурентная среда

Цели и задачи маркетингового исследования

Гипотезы, требующие проверки

Необходимость исследования региональной специфики

Целесообразность получения данных (как будут использоваться результаты исследования)

Наличие внутренней маркетинговой информации, способной помочь в решении проблемы

Сроки реализации проекта

Форма предоставления отчета

Сроки предоставления предложения по исследованию

Бюджет проекта

Приложение 7. Бриф на дополнительное исследование (заполненный)

Название компании

Компания New Age.

Сфера деятельности

Рынок питьевой столовой воды.

Дистрибуция: по городам Украины от 50 тыс. человек и выше.

Название торговых марок, выпускаемых компанией

Долгое время присутствующая на рынке марка «Курортная».

Причины, вызвавшие необходимость в проведении маркетингового исследования

Получение информации, необходимой для создания нового бренда и дальнейшего продвижения его на рынок.

Описание ситуации на рынке (позиция компании)

(ПЕРЕНОСИМ ИЗ ОПИСАНИЯ РЫНКА).

Конкурентная среда

(ПЕРЕНОСИМ ИЗ ОПИСАНИЯ РЫНКА).

Цели и задачи маркетингового исследования:

- Анализ текущей ситуации на рынке питьевой столовой и минеральной воды.
- Определение сегментов потребителей воды вообще (социодемографические характеристики) и целевой аудитории для выведения нового бренда. Анализ возможности выведения воды для приготовления пищи (5 л).
 - Выявление основных мотивов и активных стереотипов покупательского поведения в исследуемом сегменте.
 - Причины перехода покупателей с одной марки на другую.
 - Определение стереотипов, сформированных у потребителей по отношению к маркам, представленным на рынке.
 - Определить реакцию на появление нового продукта.

Гипотезы, требующие проверки:

1. Сформировалась группы покупателей, проживающие в больших городах и имеющих средний и выше среднего доход, которые готовы платить дополнительные деньги за питьевую воду для приготовления пищи (в упаковке 5 литров).
2. У этих покупателей уже сложился набор отрицательных стереотипов по отношению к водопроводной воде. Определив его, мы сможем пользоваться им для продвижения своего продукта.
3. Кроме того, эти покупатели убеждены, что за определенные преимущества атрибутивного или психологического плана, которые дает продукт, необходимо переплачивать в сравнении с теми продуктами, которые этого не дают.
4. Существует региональная специфика поведения покупателей и их предпочтений в потреблении воды.

Необходимость исследования региональной специфики

Исследование должно выявить региональные особенности в потреблении воды в указанных сегментах.

Желательно проведение исследования в городах, в которых мы предполагаем различную

ситуацию с потреблением воды.

Целесообразность получения данных (как будут использоваться результаты исследования)

Разработка нового бренда будет осуществляться с учетом тех неудовлетворенных рынком ожиданий, которые присутствуют в потенциальной целевой аудитории.

Выведение на рынок нового бренда не должно негативно отразиться на отношении к компании ее лояльных пользователей.

Наличие внутренней маркетинговой информации, способной помочь в решении проблемы

Один из международных конкурентов планирует выведение национального бренда в указанном сегменте.

Один из лидеров пивного бизнеса планирует запуск под своей маркой новой питьевой воды.

Прилагается отчет по узнаваемости и потреблению торговых марок столовой воды компании «МЖК».

Сроки реализации проекта

Восемь недель от подписания договора на проведение исследования.

Форма предоставления отчета:

- Письменно (в PowerPoint).
- Устная презентация.
- Дополнительно: данные в формате SPSS.
- 5% анкет для проверки.

Сроки предоставления предложения по исследованию

До 2 мая 2007 года.

Бюджет проекта

18 000 «наших долларов».

Приложение 8. Шаблон для сегментации

Сегментация рынка

Региональные критерии (особенно для больших стран, в частности России)

Социодемографическая сегментация

Возрастные категории

Пол

Уровень образования

Наличие детей (их пол и возраст)

Дифференциация доходов

Стиль жизни

Социальная группа

Профессия

Способ проведения досуга

- Потребители, которыми руководят потребности. Они тратят деньги в связи со своими потребностями, а не предпочтениями.
- Потребители, которыми руководят внешние факторы. Совершая покупки, эти люди заботятся о том, что подумают об этом другие.
- Потребители, которыми руководят внутренние факторы. Для них прежде всего важны собственные потребности и желания.
- «Интегрированные». Эти потребители составляют самую малочисленную группу, сочетая в себе лучшие качества двух предыдущих групп. Хотя их число невелико, данная группа может играть важную роль в качестве законодателей моды, через которую проходят все успешные идеи и товары.

Приложение 9. «Колесо бренда» (шаблон)

«Колесо бренда»

Атрибуты

Преимущества

Ценности

Персоналия

Суть

Приложение 10. Бриф на имя (шаблон)

Компания (заказчик): _____

Продукт (бизнес, услуга): _____

География распространения продукта: _____

Рынок (конкуренты): _____

Ценовой сегмент продукта/услуги: _____

Целевая аудитория (демография, ситуации потребления, другая информация):

Наиболее значимые атрибуты, преимущества, ценности продукта:

Суть бренда: _____

Язык имени – пожелания/предпочтения заказчика:

Общие и особые пожелания заказчика к имени (ожидания и видение, например, короткое, длинное, допускается ли шутовое, больше одного слова, искусственное (т.е. составное, не существующее в современном языке и т.п.):

Примеры удачных названий на рынке: _____

Примеры неудачных названий: _____

Приложение 11. Бриф на логотип (шаблон)

Символы действуют на интеллект, воображение и эмоции сильнее, чем любое другое средство.

ДЛЯ ЧЕГО НАПИСАН ЭТОТ БРИФ

В ЧЕМ НАША СВЕРХЗАДАЧА

ФОРМА

Существование кириллической и латинской форм написания логотипа

Возможность автономного существования знака и логотипа,
возможность только совместного существования как сигнатуры

Если рассмотреть логотип как физический объект, как можно его
характеризовать (тяжелый, устойчивый, быстрый и пр.)

СОДЕРЖАНИЕ

Эмоциональное наполнение бренда

Какую черту (особенность, преимущество) бренда можно выделить
как основную?

● Как долго этот логотип будет «жить» (короткое время или вечность)

● Какие из логотипов известных мировых брендов вам нравятся?
Какие не нравятся? (Привести не менее пяти примеров по каждому вопросу.)

● Есть ли традиции, предыстория, преемственность, легенды, базисные закладки?

● Зона использования логотипа (наружный сигнал, внутренняя коммуникация, деловая документация, промо-материалы и пр.). Традиционный спектр применения. Описание продукции. Внешний вид товара. Условия хранения. Особенности материалов.

Приложение 12. Маркетинг-бриф (шаблон)

1. СТАТУС БРЕНДА

1.1. Какая реальная позиция на рынке по отношению к основным конкурентам? Эта позиция совпадает с желаемой?

1.2. В чем наш бренд превосходит конкурентов?

1.3. Существуют ли какие-либо компоненты бренда, которые необходимо поддержать или усилить?

2. МАРКЕТИНГОВЫЕ И КОММЕРЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

2.1. Какова наша целевая аудитория с точки зрения текущего потребления или возможного будущего?

2.2. Какие основные маркетинговые цели стоят перед брендом (продажи, доля рынка, развитие дистрибуции, цена и пр.)?

2.3. Как можно сформулировать эти цели в терминах рекламы: знание торговой марки, отношение к бренду, поведение целевой аудитории?

3. КОММУНИКАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА

3.1. Как реклама может наилучшим образом помочь достичь поставленных целей? Какова предполагаемая роль рекламы, специальные требования, которым реклама должна отвечать?

3.2. Какая предполагаемая роль (если это планируется использовать) других элементов маркетинг-микс, таких как sales promotion, event marketing и пр.?

4. ОЦЕНКА

4.1. Как может быть оценен и измерен вклад рекламных усилий в достижении маркетинговых целей?

4.2. Как может быть оценен и измерен вклад остальных элементов маркетинг-микс в достижении маркетинговых целей?

Приложение 13. Маркетинг-бриф (заполненный)

1. СТАТУС БРЕНДА

1.1. Какая реальная позиция на рынке по отношению к основным конкурентам? Эта позиция совпадает с желаемой?

Вода «Happy Family» – новинка на рынке. Первый продукт, который ориентирован на «премиум-покупателей». Поскольку такого продукта еще нет на рынке, нам придется не только его продвигать, но и формировать этот сегмент рынка.

Наша задача – в течение первого года добиться, чтобы потребители из целевой аудитории воспринимали наш продукт в качестве лидера в сегменте «тихих вод» для приготовления пищи и были готовы платить за него дополнительную цену.

1.2. В чем наш бренд превосходит конкурентов?

Как продукт: тройная очистка воды; источник расположен в курортном городе; от известного производителя. Упаковка – современная, с прозрачной этикеткой, которой пока нет на рынке; дистрибуция – во всех магазинах + доставка (в будущем).

Как бренд: имея опыт работы с водой и брендами, мы гарантируем потребителю получение дополнительной ценности через рекламу и эмоциональное послание.

1.3. Существуют ли какие-либо компоненты бренда, которые необходимо поддержать или усилить?

Нет.

2. МАРКЕТИНГОВЫЕ И КОММЕРЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

2.1. Какова наша целевая аудитория с точки зрения текущего потребления или возможного будущего?

Настоящая целевая аудитория:

- женщины (вторичная – мужчины);
- 20–54 года (основная группа 25–45 лет);
- нет дифференциации по образованию;
- с высоким достатком (500 долл. в месяц на семью из трех человек);
- специалисты, служащие или квалифицированные рабочие;
- в браке (вторичная – одинокие);
- имеют детей, которые живут вместе с ними.

2.2. Какие основные маркетинговые цели стоят перед брендом (продажи, доля рынка, развитие дистрибуции, цена и пр.)?

Идеал – прибыль на этом продукте в 500 000 долларов.

Минимум – 250 000 долларов за год.

10% рынка воды вообще (50% в пятилитровых упаковках). Дистрибуция – 60%.

2.3. Как можно сформулировать эти цели в терминах рекламы: знание торговой марки, отношение к бренду, поведение целевой аудитории?

В результате наших рекламных усилий мы хотели бы:

- достичь знания торговой марки в 15–18%;
- достичь уровня потребления до минимум 5%;
- «вложить» в головы потребителей основные элементы колеса бренда «Happy Family»;
- занять территорию «золотой стандарт».

3. КОММУНИКАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА

3.1. Как реклама может наилучшим образом помочь достичь поставленных целей? Какова предполагаемая роль рекламы, специальные требования, которым реклама должна отвечать?

Мы считаем, что основную роль в решении задач этого года должно сыграть телевидение. Это максимально эффективный носитель как для достижения качественных целей этого года, так и количественных.

Специальные требования – передача в рекламе основных элементов «колеса бренда».

3.2. Какова предполагаемая роль (если это планируется использовать) других элементов маркетинг-микс, таких как sales promotion, event marketing и пр.?

Спонсирование концертов звезд, реклама в кинотеатрах и других местах, где потенциально могут находиться большие группы наших покупателей.

4. ОЦЕНКА

4.1. Как может быть оценен и измерен вклад рекламных усилий в достижении маркетинговых целей?

Так как рекламные усилия – это практически единственный инструмент, который мы задействуем в осенне-зимний период, их вклад должен быть достаточно ощутим. Для того чтобы измерять эффективность рекламы, мы будем ориентироваться на следующее:

- тракинговые исследования для оперативного измерения изменений знания, потребления и отношения к воде и его основным конкурентам (САТІ по основным для нас городам);
- индустриальные исследования (TGMI, вся страна).

Мы уверены, что достижение рекламных целей непременно скажется на наших продажах, поэтому вклад рекламных усилий будет измеряться также и уровнем продаж.

4.2. Как может быть оценен и измерен вклад остальных элементов маркетинг-микс в достижении маркетинговых целей?

В зависимости от того, какие именно мероприятия, кроме прямой рекламы, предполагается использовать, мы будем выбирать и способы измерения их эффективности.

Приложение 14. Креативный бриф (шаблон)

Творческое задание

Новая рекламная кампания

Зачем написан этот бриф?

Задача, стоящая перед рекламным агентством

К кому мы обращаемся, что знаем об этих людях?

Что потребитель думает и делает сейчас?

Суть бренда

Что должен думать и делать потребитель после того, как увидит рекламу?

Почему потребитель нам поверит?

Что еще необходимо помнить?

Как будет измерен результат?

Приложение 15. Креативный бриф (заполненный)

Творческое задание

Новая рекламная кампания

Зачем написан этот бриф?

Мы создали новый бренд, который является для компании стратегическим, и хотим вывести его на рынок.

Требуется рекламная кампания по запуску нового и единственного на сегодняшний день бренда воды «Happy Family» для приготовления пищи и питья. Упаковка 5 л. PET, прозрачная этикетка.

Задача, стоящая перед рекламным агентством

В настоящее время потребители не считают нужным покупать воду, так как не слишком озабочены качеством своего питания. Кроме того, потребление воды в больших упаковках не вполне удобно: далеко не все люди имеют автомобили, и им тяжело доставлять пятилитровые бутылки воды домой. Есть и другие факторы, которые работают «против» регулярной покупки воды для приготовления пищи: недостаточное количество денег, неудобства в использовании бутылей на кухне, непонимание потребителями вреда, который наносит некачественная вода их здоровью и т.д.

Задача агентства: убедить потребителей покупать воду. При этом необходимо с самого начала заложить преимущества бренда в сознание потребителей, чтобы эмоциональная связь с брендом возникала с первого контакта с водой.

К кому мы обращаемся, что знаем об этих людях?

Потребители СТРАНЫ еще недостаточно хорошо понимают важность качественного питания. Несмотря на то что люди здесь много разговаривают о пользе правильного питания, это, как правило, общие разговоры и дань моде. На самом деле они питаются недостаточно качественно, не уделяют внимание правильному рациону и тем более не думают о качестве воды.

В СТРАНЕ принято, чтобы еду готовила женщина дома. Она не только домохозяйка, но и ходит на работу, поэтому времени на кулинарию у нее не остается. Однако в этой СТРАНЕ существует стереотип «хорошей хозяйки», который подразумевает умение хорошо принять гостей (с точки зрения угощения), если это требуется. С учетом того, что в СТРАНЕ принято часто посещать родственников «с дружественными визитами», эта обязанность может стать обузой.

Женщина в этой ситуации попадает в своеобразную западню: ей нужно уметь готовить, но при этом у нее нет времени, и, возможно, желания.

Итак, женщина, живущая в этой СТРАНЕ, должна:

- заботиться о питании семьи;
- думать о здоровье семьи;
- работать в течение рабочего дня;
- быть гостеприимной хозяйкой и хорошей родственницей (или подругой).

Что потребитель думает и делает сейчас?

Вода – это обыденно. Но жить без воды невозможно.

Семья – это иногда тяжело и обыденно. Но без семьи жить неинтересно.

Конечно, мы чересчур перегружены и озабочены проблемами работы и семьи, и часто забываем, как ухаживали друг за другом, как дарили цветы, как ставили подпись в загсе, как

радовались первому слову ребенка, как гордились его оценками в школе, как бродили все вместе по снежному лесу, как ждали возвращения родных из поездки на юг... Мы забываем, что рядом с нами живет самый лучший человек в мире, ради которого мы готовы на все!

Суть бренда

Радость быть с семьей.

Что должен думать и делать потребитель после того, как увидит рекламу?

Он должен подумать: «Когда я один, я никому не нужен!» Он должен захотеть быть вместе с кем-то.

Почему потребитель нам поверит?

Мы гарантируем качественный продукт, который порадует покупателя:

- стильной и качественной упаковкой;
- высокой ценой;
- классной рекламой;
- качественной продукцией.

Как будет измерен результат?

Мы хотим создать первый в стране бренд воды в пятилитровых упаковках.

Мы хотим вывести новый продукт на рынок и продать на ... долларов за год.

Приложение 16. Аудит бренда (шаблон)

Есть ли элементы дизайна – логотип, упаковка, дополнительные графические элементы?

Есть ли какая-либо вербальная ассоциация с брендом?

(пример: джингл «мммм, Данон»)

Есть ли движения или язык жестов, которые ассоциируются с брендом?

(чай Lipton «брендировал» движение, имитирующее опускание пакетика в чашку)

Есть ли особый представитель, который ассоциируется с брендом?

(Леня Голубков и «МММ»)

Есть ли песня, связанная с брендом?

(песня «Open Up» кофе Nescafe)

Есть ли характер (настоящий или выдуманный), который ассоциируется с брендом?

(человечек *Vibendum* у шин *Michelin*)

Есть ли своеобразный способ использования продукта?

(бульонный кубик сначала надо измельчить)

Есть ли своеобразный способ демонстрации продукта?

(демонстрация впитывания тампонами *Tatrax* синей жидкости из колбочки)

Есть ли сущность продукта, ассоциирующаяся с брендом?

(звук выхлопной трубы мотоцикла *Harley-Davidson*)

Есть ли какой-нибудь аспект сервиса (включая персонал), который узнается?

(значок «*We try harder*» у сотрудников компании по прокату автомобилей *Avis*)

Есть ли специфические программы лояльности и прямого маркетинга?
(*постоянное ведение и обновление баз данных лояльных покупателей подсолнечного масла «Олейна»*)

Есть ли какое-либо спонсорство, связанное с брендом?
(*Head&Shoulders спонсирует конкурсы парикмахеров*)

Какие существуют дизайнерские элементы, которые идентифицируются с брендом?
(*«закорючка» Nike*)

Какие специфические цвета/комбинации ассоциируемые с брендом?
(*сине-красный цвет Pepsi-Cola*)

Есть ли какая-либо особая упаковка, которая ассоциируется с брендом?
(*бутылка Coca-Cola*)

Есть ли бренд-мифология?
(*секрет Coca-Cola «знают всего лишь несколько человек в мире»*)

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:
1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
2. Диссертации и научные работы
3. Школьные задания
Онлайн-консультации
Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА
Приглашаем авторов

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ -
На сайте электронной библиотеки по экономике и праву
www.учебники.информ2000.рф.