

Анатомия бренда 2

Валентин Перция, Лилия Мамлеева, Александр Панин,
Ольга Ткаченко, Татьяна Логачева, Руслан Ковалев

Анатомия бренда 2

BrandAid



ДИАЛЕКТИКА

Москва ♦ Санкт-Петербург ♦ Киев
2011

ББК 88.5.75
П27
УДК 681.3.07

Компьютерное издательство “Диалектика”
Зав. редакцией *А.В. Слепцов*

По общим вопросам обращайтесь в издательство “Диалектика” по адресу:
info@dialektika.com, http://www.dialektika.com

Перция, Валентин и др.

П27 Анатомия бренда 2. : Пер. с англ. — М. : ООО “И.Д. Вильямс”,
2011. — 240 с. : ил. — Парал. тит. англ.
ISBN 978-5-8459-1734-8 (рус.)

ББК 88.5.75

Все названия программных продуктов являются зарегистрированными торговыми марками соответствующих фирм.

Никакая часть настоящего издания ни в каких целях не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, будь то электронные или механические, включая фотокопирование и запись на магнитный носитель, если на это нет письменного разрешения издательства “Диалектика”.

Copyright © 2011 by Dialektika Computer Publishing.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

Научно-популярное издание
Валентин Перция и др.

Анатомия бренда 2

Редактор *В. М. Перция*
Художественный редактор *А. С. Панин*
Верстка *О. В. Мишутина*
Корректор *М. В. Перция*

Подписано в печать 05.05.2011. Формат 84x108/32.
Гарнитура Times. Печать офсетная.
Усл. печ. л. 7,5. Уч.-изд. л. 12,1
Тираж 1000 экз. Заказ № 0000.

Отпечатано с готовых диапозитивов в ГУП “Типография «Наука»”
199034, Санкт-Петербург, 9-я линия В. О., 12.

ООО “И. Д. Вильямс”, 127055, г. Москва, ул. Лесная, д. 43, стр. 1

ISBN 978-5-8459-1734-8 (рус.) © Компьютерное изд-во “Диалектика”, 2011,
оформление, макетирование

Оглавление

Благодарности	9
Глава 1. Предисловие для владельцев бизнеса, директоров и топ-менеджеров компаний	11
Глава 2. Предисловие для маркетинг-менеджеров, специалистов по брендингу и сотрудников рекламных агентств	19
Глава 3. Где у него кнопка, или От AIDA через USP к branding	21
Глава 4. Что такое «бренд»	29
Глава 5. Зачем потребителю на самом деле нужны бренды	59
Глава 6. Обзор программы создания бренда от BrandAid	65
Глава 7. Сначала было слово: Brand Initial Idea	87
Глава 8. Исследования: потребитель на ладони	103
Глава 9. Суть бренда (Brand Essence)	127
Глава 10. Имя бренда	153
Глава 11. Одежда бренда	181
Глава 12. Исследования бренда	193
Глава 13. Библия бренда (Brand Bible)	201
Глава 14. «Передача» бренда сотрудникам	207
Глава 15. «Передача» бренда потребителям	217
Глава 16. Анализ рекламного сообщения	229
Глава 17. Анализ развития бренда	233
Заключение	237

Содержание

Благодарности	9
Глава 1. Предисловие для владельцев бизнеса, директоров и топ-менеджеров компаний	11
Готовы ли вы к завтрашнему дню?	11
Какое преимущество несет покупателю ваш бренд?	12
Знаете ли вы, кто покупает ваш товар?	13
Есть ли у вашего бренда план?	14
Почему ваш бренд лучше?	15
Знаете ли вы трех своих основных конкурентов?	16
Есть ли у Book у вашего бренда?	16
Теперь передайте эту книгу в ваш отдел маркетинга	17
Глава 2. Предисловие для маркетинг-менеджеров, специалистов по брендингу и сотрудников рекламных агентств	19
Глава 3. Где у него кнопка, или От AIDA через USP к branding	21
Глава 4. Что такое «бренд»	29
На подступах к определению	29
«Ассоциативная сеть» как ступенька к пониманию бренда	31
Единственное в мире полное определение слова «бренд»	38
Бренд — это последовательный...	39
...набор...	40
...функциональных, психологических и социальных...	41
...выгод...	42
...которые получает...	43
... целевой потребитель...	44
...которые являются для него уникальными и значимыми...	44
...и отвечают его потребностям наилучшим образом	45
Единственное в мире количественное определение бренда	47
Этапы становления бренда	51
Определение бренда в виде ассоциативной сети	52
Глава 5. Зачем потребителю на самом деле нужны бренды	59
Глава 6. Обзор программы создания бренда от BrandAid	65
Процесс создания нового товара	67
Осознание проблемы	67
Требования к продукту	70
Анализ внутренних возможностей	70
Анализ внешних возможностей	71
Генерация идей	72

Содержание	7
Отбор	74
Развитие идеи	76
Разработка концепции	77
Тестирование	77
Программа запуска	78
Тест-маркет	79
Коммерческий запуск	79
Цикл создания бренда (обзор)	80
Сочетание процесса создания нового продукта и бренда	83
Глава 7. Сначала было слово: Brand Initial Idea	87
Рабочая группа по разработке нового продукта	87
Назначение Initial Idea Brief и его содержание	92
Положение об общих задачах бренда	93
Дифференциация бренда	95
Описание рынка, на котором он будет работать	99
Финансовые и маркетинговые задачи, которые бренд должен выполнить в ближайшие один и три года	101
Глава 8. Исследования: потребитель на ладони	103
Задание на дополнительные исследования	103
Сегментация	105
Универсальный инструмент сегментации 5W	107
Инструменты понимания потребителей	113
Контент-анализ	118
Объективные методы оценки восприятия	119
«Карты восприятия»	121
Анализ результатов:	122
Личностный профиль брендов	124
Литература по компьютерному контент-анализу	125
Глава 9. Суть бренда (Brand Essence)	127
Основные положения Brand Essence	127
Качественный метод построения Brand Essence	131
Модель настоящего, будущего и идеального	134
Персоналия бренда	143
Суть бренда	145
Обещание бренда	146
Причины поверить	148
«Достучаться до потребителя», или Стратегия брендинга	150
Глава 10. Имя бренда	153
Критерии хорошего имени	155
Бриф на создание имени	157

Создание имени	159
Анализ рынка	160
Разработка тематических полей	160
Генерация имен по тематическим полям	161
Повторная генерация	165
Защита и отбор	165
Маркетинговый и лингвистический фильтр	166
Полный юридический анализ и защита	169
Утверждение имени	170
Регистрация торговой марки	171
Этапы регистрации	175
Глава 11. Одежда бренда	181
Как создается «одежда бренда»	183
Инициация процесса/анализ	185
Последний этап: разработка руководства.	191
Глава 12. Исследования бренда	193
Как мыслит человек	193
Парадокс «слепого» тестирования	195
Что такое «правильное тестирование бренда»	197
Оценка «одежды» бренда	198
Тестирование имени	199
Глава 13. Библия бренда (Brand Bible)	201
Глава 14. «Передача» бренда сотрудникам	207
Культура компании и ее бренды	210
Глава 15. «Передача» бренда потребителям	217
Маркетинг-бриф	217
Креативный бриф	221
Зачем написан этот бриф	223
Задача, стоящая перед рекламным агентством	223
К кому мы обращаемся и что знаем об этих людях	224
Текущее и будущее состояния потребителя	224
Суть бренда	226
Почему потребитель нам поверит?	226
Как будет измерен результат	227
Глава 16. Анализ рекламного сообщения	229
Глава 17. Анализ развития бренда	233
Заключение	237

Что нового в книге

На обложке «Анатомии бренда 2» размещена фотография тех людей, которые своим талантом дополнили первое издание книги.

Лилия Мамлеева написала главу «Культура компании и ее бренды», в которой рассказала о том, как важно делать все, чтобы бренд компании не входил в противоречие с выпускаемыми ею брендами товаров или услуг.

Александр Панин поделился своим богатым опытом в визуальной идентификации брендов. «Как создается одежда бренда» раскрывает основные этапы создания внешнего вида брендов и некоторые секреты этого процесса.

Ольга Степаненко подробно рассказала об «Инструментах понимания потребителей», о том, как лучше понять тех, кто покупает ваши бренды.

Татьяна Логачева открыла занавесу тайны над тем, как быстрее и качественнее рассказать о сделанном вами бренде потребителям. В главе «Обещание бренда» есть так же примеры, иллюстрирующие этот процесс.

В главе «Регистрация торговой марки» подробно написано, что требуется делать после того, как вы изобрели гениальное имя. Эта часть книги была написана при содействии агентства патентных поверенных «Веполь». Некоторые советы вы не найдете ни в одной другой книге — у нас они от практиков.

Валентин Перция собрал все дополнения воедино, и передал в пользование покупателям первых двухсот книг свой двухдневный тренинг «Анатомия бренда» на DVD.

Надеемся, что вам понравится вторая версия нашей книги «Анатомия бренда».

*С уважением,
BrandAid*

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 проектов. 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 вашими 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 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 компании должны включить свою способность думать. О будущем, о себе, о покупателе. Рынки развиваются такими темпами, что времени на чесание затылка уже не осталось. Или либо вы поставите бренд во главу угла своего бизнеса, либо этого бизнеса у вас не будет!

Какое преимущество несет покупателю ваш бренд?

Бренд — это преимущество. Функциональное, эмоциональное, психологическое или социальное: любое, которое человек покупает вместе с товаром или услугой. Именно за это дополнительное преимущество 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 в квадратике внизу фразу «Мой бренд дает покупателю следующие дополнительные преимущества...»

Мой бренд дает покупателю следующие дополнительные преимущества:

- 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 дополнительных полезных бактерий для полноценного функционирования организма.

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

Далее мы очень подробно обсудим способы формулирования преимущества от бренда. Пока же проверьте себя: удалось ли вам описать те преимущества, 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 основными покупателями вашего бренда.

Мой товар покупают:

Пол	М	Ж				
Возраст	10-14	15-20	21-29	30-39	40-49	50+
Доход	Низкий	Средний	Высокий			
Проживание	Деревня	Небольшой город	Средний город	Большой город		

Образование	Начальное	Средняя школа	Незаконченное высшее	Высшее		
Дети	Нет	Один	Два и более			
Состоит в браке	Да	Нет				
Работает	Да	Нет	Временно 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 так далее. 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 так далее. 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 преимущества, предоставляемые нашим товаром покупателю. Однако у любого товара должен существовать целый набор дополнительных преимуществ 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);
- обновление внешнего вида;
- оригинальная и запоминающаяся реклама;
- обращение к владельцу-водителю.

Ваш бренд, как и бренд BMW, должен быть многогранным. Если выражаться 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:

Если вы смогли вписать 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, прибавьте к вашей коллекции «плюсов» еще один.

Есть ли у Book у вашего бренда?

“Все говорят: «Куплю слона», а ты купи слона!” Эта детская притча, 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 «бренд-буком» 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, другое*);
- 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 преимущества и прочее*);
- 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.

Теперь передайте эту книгу в ваш отдел маркетинга

Если вы можете ответить хотя бы на четыре из шести предлагаемых вопросов, ваш бренд на правильном пути развития.

1. Какое преимущество несет покупателю ваш бренд?
2. Знаете ли вы целевую аудиторию вашего бренда?
3. Есть ли у вашего бренда план?
4. Почему ваш бренд лучше других?
5. Знаете ли вы трех своих главных конкурентов?
6. Есть ли у вас Brand Book?

В этом случае просто передайте эту книгу в отдел маркетинга: пусть читают и становятся умнее, чтобы лучше заботиться о вашем бренде. Правда, чтобы окончательно убедиться в том, что все в порядке, следует попросить ваших маркетологов ответить на вопросы, содержащиеся в табл. 2.1.

Если в вашем активе меньше четырех «плюсов», купите еще пять таких книг и обяжите прочитать их всех сотрудников отделов маркетинга и продаж!

Кроме того, не поленитесь купить еще пять книг и подарите их своим основным партнерам (подрядчикам, поставщикам, контрагентам) по бизнесу.

Что значит лишняя тысяча рублей, если по прочтении книги хотя бы один из ваших партнеров на 1% улучшит взаимодействие с вами?!

Глава 2

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

Как правило, подавляющее большинство современных книг по брендингу излагают 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 Brand Essence была впервые опробована одним из авторов в рамках работы в рекламном агентстве Bates Ukraine.

За 10 лет работы компании BrandAid в двух ее офисах (Киев и Москва) по этой методике было проведено более 500 проектов, из которых более 100 касались разработки брендов с нуля, и более 100 — изменения уже существующих брендов. Кроме того, основные положения методики проходили «обкатку» на более чем 70-и тренингах «Анатомия бренда», в которых приняли участие более 1000 человек из семи стран мира.

Таким образом, перед вами практическое руководство по созданию и развитию бренда. Внимательный читатель, закрыв последнюю страницу этой книги, получит все необходимые знания для самостоятельного создания успешного бренда.

Поскольку в первой главе было предложено проверить степень готовности руководителей компании работать с брендами, то здесь мы хотим попросить об этом маркетологов. Если вы положительно ответите на 6 из 11 вопросов, смело идите к руководству просить повышения зарплаты. (Покажите директору компании эти строки и не забудьте захватить с собой все документы, о которых идет речь в табл. 2.1, чтобы подтвердить свои притязания.)

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

№	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 (социально-демографические характеристики, мотивация, инсайты, поведение покупателя до и после (желаемое) контакта с брендом)	
8	У бренда существует модель (тип бренда, источник преимуществ, обещание, основной мотив, компоненты)	
9	Модель бренда и его отношения с потребителем выражены через имя, логотип, цвета, упаковку, сервис, оформление мест продажи и прочее	
10	Составлен 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

Где у него кнопка, или От AIDA через USP к branding

Главный вопрос, который на протяжении столетий терзал всех, причастных к созданию и продаже товаров и услуг: где же у него покупателя кнопка, нажав на которую мы заставим его раскошелиться? 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: Инициатор («было бы здорово это купить!»), Покупатель («ох, вечно мне говорят куда идти и что покупать»), Влиятель («ребята, давайте все-таки возьмем не светлое пиво, а темное!»), Пользователь («ну-ка, ну-ка, что у нас тут?!») и 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.).

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 прочее).
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 (ею). 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 глубокой старины, 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, то есть 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, Фарис и Винд* (Robinson, Faris and Wind) предложили рассмотреть покупку как проблему, в ходе решения которой человек предпринимает следующие шаги: осознание проблемы, поиск информации, оценка альтернатив, решение о покупке, последующее поведение. Эта модель изображена на рис. 3.1.

Упоывая на интеллект читателя, не будем объяснять каждый этап: названия говорят сами за себя. Заметим только, что на каждой из них покупателя должна сопровождать постоянная

*Robinson, P.J., C.W. Faris, and Y. Wind (1967), *Industrial Buying and Creative Marketing*, Boston, MA: Allyn and Bacon.

информационная 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.

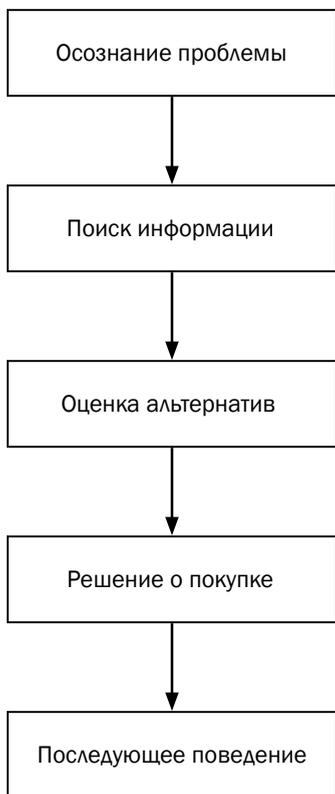


Рис. 3.1. Модель представления покупки как проблемы по Robinson, Faris и Wind.

Модель Робинсона, Фариса 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 Роджерсом* (Everett Rogers) в 1962 году для инноваций вообще и предполагала следующие этапы: известность, убеждение, решение, внедрение, подтверждение.

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. Пост-адаптационное *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 индивидуум поступил так или иначе.

Задача, стоявшая перед специалистами по рекламе, оказалась сложной: требовалось разработка 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 (ТМ) одежды в журналах для молодежи появляется фотография и рассказ о предназначенной только для

*Цитируется по книге Everett Rogers, “Diffusion of innovations”, 4th ed., 1995, Free Press.

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.

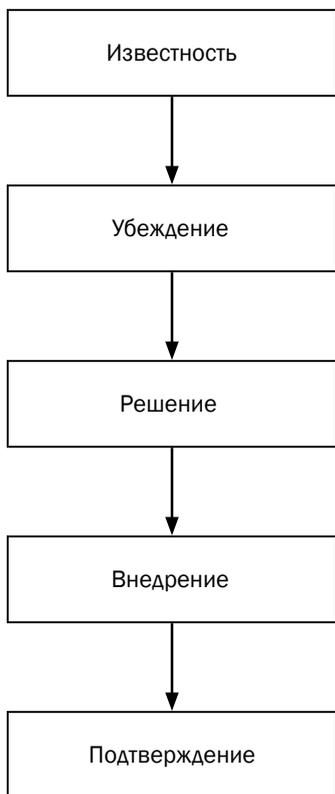


Рис. 3.2. Модель представления покупки нового товара по Everett Rogers.

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

- 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. U.S.P. 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.
- Сформулировано как четкое Предложение. Предложение должно быть ясное, чрезвычайно привлекательное для потребителя. Оно должно четко говорить покупателю, какие именно преимущества предлагает данный продукт.*

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. «Тает 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

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

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» (Прайм-Евроснак, Санкт-Петербург, 2005 г.). 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».

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 и директор Centre for Research in Brand Marketing в Birmingham University Business School, автор нескольких книг по брендингу.

«Набор восприятий в воображении потребителя» — это, наверное, лучшее 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 прочим — 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» (Хегох) 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 ассоциирующей 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 (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.

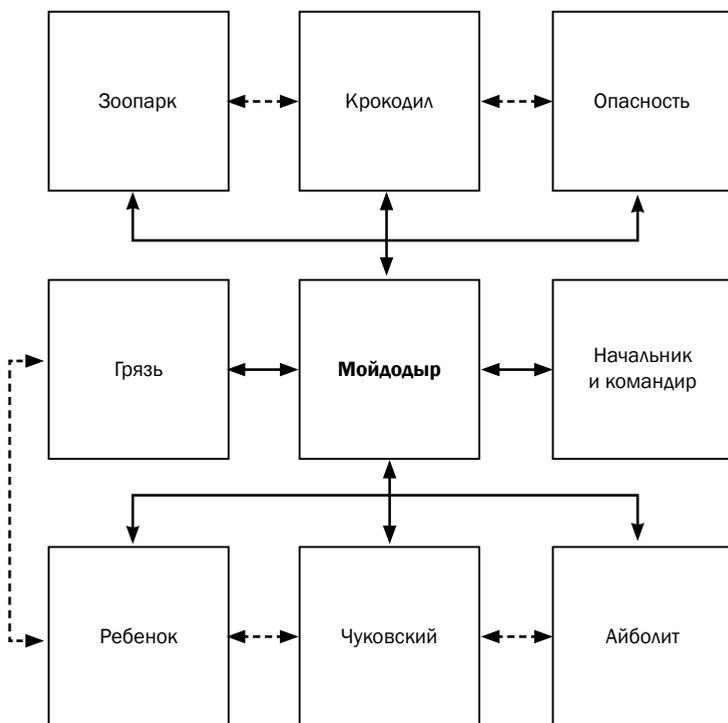


Рис. 4.1. Пример ассоциативной связи со словом «Мойдодыр»*

*Сплошной линией отмечены связи непосредственно с понятием. Пунктиром — связи, которые могут существовать вне его.

Существует много работ, посвященных выявлению всех возможных связей между товаром и другими образами в сознании потребителя* 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).

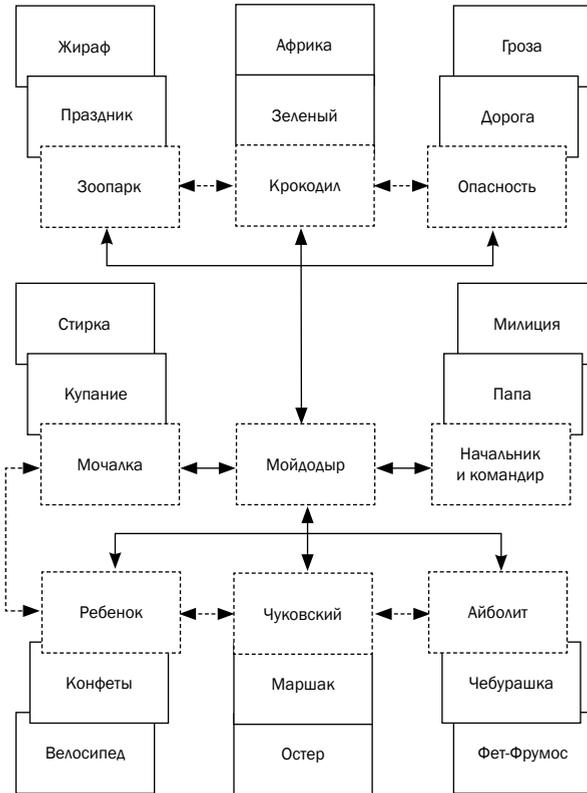


Рис. 4.2. Пример вторичных ассоциативных связей со словом «Мойдодыр»**

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

**Пунктиром обозначены слова, образующие первичные связи.

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 Джексон, компания отказалась от его услуг по продвижению торговой марки). Если же набор ассоциаций неизвестен, это значит, что создатели бренда идут на ощупь в потемках.

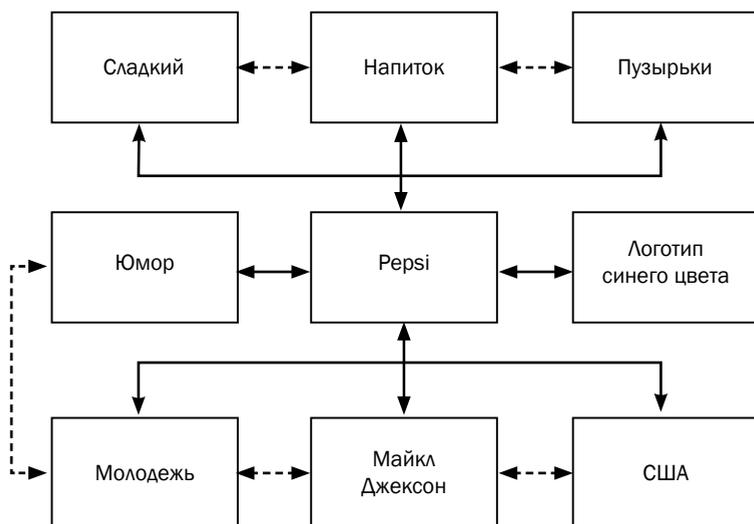


Рис. 4.3. Пример ассоциативной связи бренда Pepsi-Cola*

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

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 встраивать его в уже сложившуюся схему мироощущения, и вовсе не обязательно, 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»^{*} предлагает свою версию ассоциативной сети для описания бренда, состоящую из 6 общих или 15 конкретных элементов (рис. 4.4).

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

^{*}Korchia M., A new typology of brand image, European Advances in Consumer Research Volume 4, 1999, Pages 147-154.

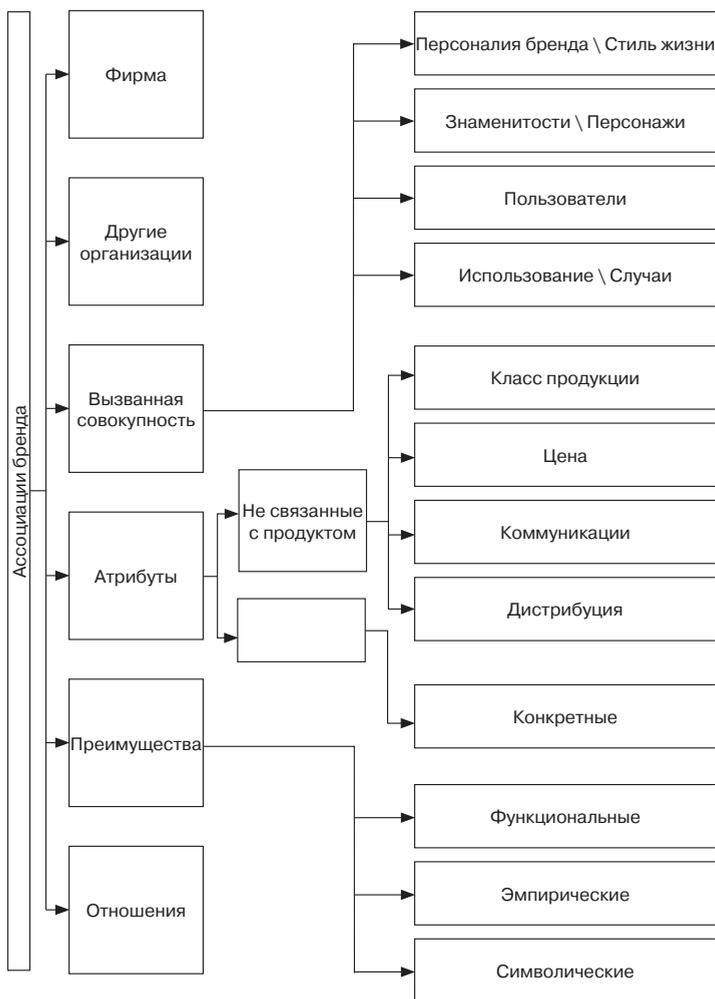


Рис. 4.4 Ассоциативная связь образа бренда по Майклу Корчия (Michael Korchia)

- 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 Корчия» 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 слова «бренд»

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

Бренд — это последовательный набор функциональных, психологических и социальных выгод 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:

- последовательный набор
- функциональных, психологических и социальных
- выгод
- которые получает
- целевой потребитель,

- которые являются для него уникальными значимыми,
- и отвечают его потребностям наилучшим образом.

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 позашуточную гениальную рекламу, прошлогодний face-lifting* логотипа или акцию прошлого месяца «купи 2 получи 1 бесплатно»** — 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 нужно. Единственный способ «затолкнуть» в него поглубже несущественные с его точки зрения знания — заставить его их зазубрить (вспомните, сколько раз этот способ помогал вам запомнить idiotские 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.

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

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

...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 McDonald's (рис. 4.5) вы можете составить свой набор ассоциаций с любым известным брендом. Чем более развит бренд, тем больше таких ассоциаций приходит на ум.

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 — МакДональдс, гамбургер — МакДональдс, чисто и вкусно — МакДональдс, поход в субботу в центр города — МакДональдс и т.д.

<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 McDonald's*

*Дополнено на основании схемы из книги David Aaker «Building Strong Brands».

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, психологические или социальные.

...функциональных, психологических и социальных...

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 и автомобиль — чтобы ездить. Поэтому функция того, что мы хотим превратить в бренд, должна быть очень качественной, в идеале — лучшей в индустрии. Это нужно затем, что потребитель, единожды купив наш товар и получив с точки зрения функции все, что ему требовалось, захотел в будущем повторять свой положительный опыт, то есть 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, защиту от кариеса с Colgate, решение проблемы некачественного питания от Activia Danone... 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, то есть внесение в бренд психологических выгод — 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 выгоды, 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.

Социальные выгоды 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. 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».

Кроме того, с помощью таких брендов потребители могут демонстрировать 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.

...ВЫГОД...

Ранее мы говорили о том, что самое простое определение бренда звучит так: «бренд — это выгода»

Действительно, каждый раз, когда покупатель приходит в магазин за нашим товаром или звонит в наш офис, чтобы воспользоваться услугой, он ищет выгоду.

Например, Coca-Cola обещает, что в обмен на определенную сумму денег за полулитровую бутылку покупатель получит такие выгоды на уровне функций: напиток определенной консистенции, вида, вкуса, насыщенности углекислотой, упакованный в тару определенного образца с заранее известным внешним видом, который удовлетворит его жажду. На уровне психологическом и социальном потребитель получит такие выгоды: «я пью один из самых вкусных в мире продуктов, который пьет половина человечества», «я разбираюсь в том, какой безалкогольный напиток лучше», «мои знакомые пьют этот напиток, поэтому мы с ними из одного круга людей» и так далее. Чем больше выгод

получает потребитель, тем лучше. Это не только повышает ощущение того, что потребитель получает больше от бренда (кому из нас не хочется получить больше?!), а следовательно, бренду это дает преимущества над конкурентами, что позволяет продавать его по более высокой цене.

Давайте сравним предложение от гипотетического напитка со вкусом колы неизвестного массам производителя GreatCola 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 неосязаемые 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., 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 потребителям*.

...которые получает...

Если вы смогли создать набор выгод для своего бренда, то это еще не значит, что потребитель их понимает и принимает. На

*Цитируется по книге «Ошибки и успехи в маркетинге», Роберт Ф. Хартли, Издательский дом «Вильямс», 2003, сс. 32-33.)

плечах производителя бренда лежит ответственность по их «доставке» до потребителя в той форме и по таким каналам, которые будут релевантны последнему. Здесь уместно вспомнить про определение U.S.P., так как «получение» выгод от бренда требует, чтобы они были понятны, просты в запоминании и звучали как четкое предложение (уникальность мы обсудим далее в тексте). Большинство формулировок выгод, которые доносят до нас СМИ очень часто не являются таковыми. Рекламодатели и их рекламные агентства в 80% случаев удовлетворяются простым заявлением «посмотрите на мой товар». В большинстве случаев потребители даже смотреть не хотят. Успешные производители и продавцы и их рекламные агентства пользуются формулой «любое наше обращение к потребителю должно содержать в себе призыв к действию». Купи, попробуй, позвони, представь себе, подумай о, закажи каталог — эти и многие другие простые призывы что-то сделать, яркими островками выделяющиеся среди моря под названием «посмотрите на меня», работают! Поэтому удостоверьтесь, что ваш бренд сделал все возможное для того, чтобы потребитель получил представление о выгодах, которые дает ваш бренд.

... целевой потребитель...

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

При этом значимость выгод бренда должна быть уникальна. То есть — отличаться от всего того, что предлагают конкуренты. Ведь если для меня значима безопасность автомобиля, но при этом равные по уровню защиты системы предлагают все производители, то это значит, что ни один из них не обладает выгодами перед конкурентами. Естественно, добиться уникальности сегодня практически невозможно. «Друзья» по рынку не дремлют и копируют все интересные достижения. Однако можно и нужно добиваться такого сочетания уникальных характеристик, возможностей и эмоций, которое очень тяжело или даже невозможно скопировать или украсть.

...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 нужды, 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 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 не дополучит 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. 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 так же 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 маркетинга и рекламы (скорее всего, это будет очень тяжело сделать, но напрягитесь!) и спросите их, помнят ли они мелодию Nescafé, 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 Nescafé, 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).

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 выгоды бренда без сознательного и активного продвижения: сеть кофеен Starbucks, магазины по уходу за телом The Body Shop, мороженое Häagen-Dazs (владелец Grand Met) и Swatch (SMH). Однако при детальном рассмотрении таких «не рекламируемых» 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 сомнений.*

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 вам, что покупающие его продукцию потребители верят в его рекламу (листовка 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

*«Создание бренда без использования СМИ», *David A. Aaker* и *Erich Joachimsthaler*, журнал «Маркетинг и маркетинговые исследования в России», № 5 от 09/11/2000.

лучше макарон 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 относится*;
- 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 не 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 больших странах очень трудно создать полноценный общенациональный бренд: обеспечить доставку товара в самые отдаленные уголки страны — сложная задача.

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

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

названия товара не знает о чем идет речь. Имя бренда «Heinz» должно вызывать к жизни ассоциации с соусами как минимум у 20% потенциальных потребителей такого рода 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*, 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 одна пятая 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 лет.

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.

* 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 Ford, — 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».

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 успешных брендов вопрос времени существования товара на рынке. История знает примеры 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*, его можно считать брендом; то есть 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, <http://www.danherman.com/>) в своей статье в журнале *Journal of Brand Management***.

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.

* 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.

** *Herman D.*, 'Introducing Short-Term Brands: A new branding tool for a new customer reality', *The Journal of Brand Management* Vol. 7, No. 5, 2000-10-23, pp. 330-340.

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), а значит, заинтересованы в том, чтобы систематизировать свою работу в зависимости от стадии превращения товара в бренд. Эти этапы приведены в табл. 4.1.

Таблица 4.1. Этапы развития товара в бренд

Этап	Время на рынке (лет)	Показатели (%)			
		Дистрибуция	Brand Recall	Пользование	Описатели
Новый товар	0,5-1	10	15	5	3
Успешный товар	1-3	30	40	10	10
Бренд-претендент	2-4	50	50	15	15
Бренд	5	75	75	20	20
Сверхбренд	10+	90	90	40+	60+

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, построением брендинговых ассоциаций, 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 Корчиа, 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 пятнадцати 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).

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

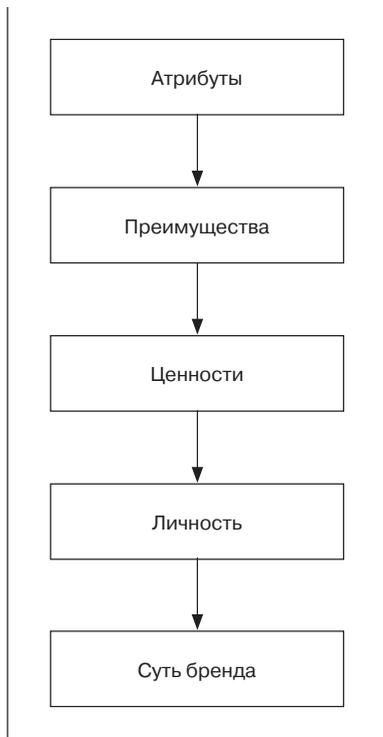


Рис. 4.6. Модель бренда «Brand Essence»

Преимущества — все то, что мы получаем от продукта с такими атрибутами. Простое правило: «каждое преимущество базируется на конкретном атрибуте» — позволит вам легко сконструировать набор преимуществ:

- **атрибут:** термкружка
 - **преимущество:** специальная конструкция позволяет сохранять тепло или холод жидкости
- крышка с прорезями
 - можно пить, не снимая ее: прорезь позволит напитку вытекать, а маленькая дырочка пропустит воздух внутрь сосуда

- ручка внизу не прикреплена к кружке
 - ее можно зацепить за край ящика при переносе вещей или за ребро разделителя между офисными столами
- сделана из пластика
 - прочная и выдержит падение со стола без проблем
 - Ценности — какие эмоции мы испытываем при использовании этой кружки.
- **атрибут:** термкружка
 - **преимущество:** специальная конструкция позволяет сохранять тепло или холод жидкости
 - **ценность:** можно не волноваться, если работа отвлечет меня — напиток долго будет держать нужную температуру
- 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: две предыдущие кружки пали жертвой моей неаккуратности

Атрибуты не всегда могут создать преимущество, и затем — основанную на ней ценность. Часто бывает так, что атрибут сразу порождает ценность. Например, логотип на кружке никакого осязаемого преимущества 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 — преимущество — 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 прочее. Это небольшая уловка, которая облегчит создание высказываний на уровне «ценности» в будущем.

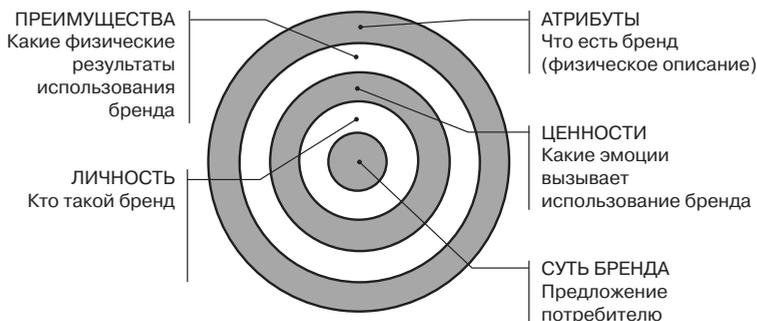


Рис. 4.7. Модель бренда Brand Essence в виде «колеса»

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, преимущества 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 майонез для покупателей должен обладать следующими человеческими характеристиками: *положительный, добродетельный, справедливый, высоконравственный, верный, заступник и заботливый*. А качественная консервация 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.

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 задание, приведенное ниже.

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.

Куда 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. Это все равно, что строить автомобиль, имея перед глазами его фотографию. Будет похоже, возможно даже на 100%, но не поедет, так как внутри не будет двигателя и всего того, что дает машине жизнь.

Поиск ответа на вопрос «почему некоторые бренды продаются, а некоторые, сделанные так же хорошо, как первые, нет» занял почти три года. Книги философов, 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 замешают 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 работе «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 демонстрацией окружающим «богатства», это было бы еще полбеды... К сожалению, товары (а бренды являются самой

*Эрих Фромм — <http://fromm.hpsy.ru/>.

** Там же, с. 537.

«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 Вачовские (Andy and Larry Wachowski) в первой части «Матрицы» 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. «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. Не важно, 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

* Эрих Фромм «Человек для себя», с. 370.

«человека развивающегося» разгадать трудно (на это уйдут часы, дни и годы), то костюм от Ermenegildo Zegna, ручку Montegrappa, часы Patek Philippe, ботинки Gucci и Mercedes «от Brabus» не заметить 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 зарплат, 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 интеллигентном — 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.

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» — самые 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 от BrandAid

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 — зарабатывать все большее количество 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» (то есть 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 ни 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 даже действительно нужные ему товары. В табл. 6.1 приведены примеры искусственных потребностей, созданных на наших глазах.

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 принесут больший доход, и их рынок не заполнен
Холестерин — смертельный враг человека	Потребление специальных лекарств для снижения уровня холестерина	Медицинским компаниям нужны новые источники получения денег
Сигареты — смерть	Наказать производителей сигарет	Юридические компании могут заработать на судебных процессах огромные комиссии
Перхоть — важная проблема	Надо сделать так, чтобы волосы были гладкие и красивые	Заставить людей поверить, что перхоть — это болезнь, и зарабатывать на этом деньги
Все страны мира должны бороться с террористами	Захват территорий, на которых могут находиться бандиты	Мировое господство и решение домашних проблем через интервенцию

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.)

Процесс создания нового товара

На рис. 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 так далее. 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 new product development (создание нового товара) является самым правильным, так как позволяет заранее подготовиться к любым неожиданностям. Например, компания 3М позволяет сотрудникам тратить до 15% рабочего времени на свободные творческие эксперименты: в результате 30% товаров, выпускаемых компанией в течение последних трех лет, — абсолютные новинки.*

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

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

(продолжение)

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

Рис. 6.1. Процесс создания нового товара

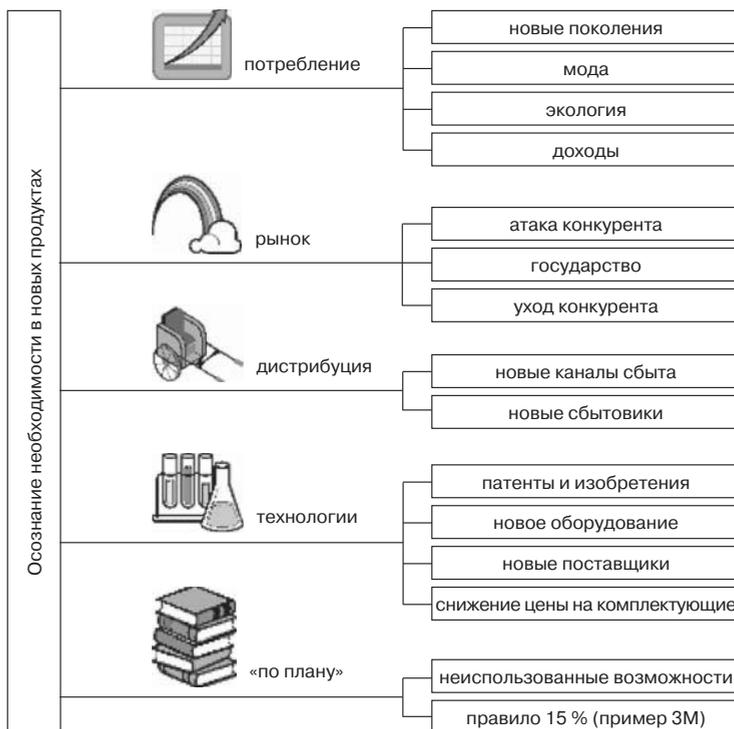


Рис. 6.2. Осознание необходимости нового продукта

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.

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 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 оборудования: ее сотрудники сами разрабатывали, создавали и монтировали станки для разлива напитка.* А компания 3М, известная как самая инновативная компания в мире, получает идеи для новых товаров исключительно от работающего в ней персонала.**

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

* «Ошибки и успехи в маркетинге», Роберт Ф. Хартли, Издательский дом «Вильямс», 2003, с 312.

** Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies Jim Collins, Jerry I. Porras, HarperBusiness; 1st edition (August 20, 2002), pp. 150-168.

оригинальных идей, направленных на потребителей акций, в формирование собственного отдела организации мероприятий и так далее. 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 неблагоприятное 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 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 плодоносной 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 в капиталистическом соревновании. 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, 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 этого достаточно часто просто посетить выставки достижений зарубежных компаний или внимательно изучить полки иностранных магазинов. По приезде домой остается только выяснить, какой из увиденных в заморских 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 тридцати 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 взялись инвестировать деньги 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 горючего, 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...^{*} 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 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

^{*}Согласно наблюдениям психологов, пришедшие с вечера идеи лучше всего анализировать следующим вечером. Утро включает иные механизмы оценки сделанного, поэтому часто утренний отбор является безжалостным и несправедливым.

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 разложены «на косточки» и собраны заново в готовый продукт. Для того чтобы тщательно оценить, какое из трех-пяти 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 «выгоды 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. «Выгоды» изложит 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 прочего), 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 выведением 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 получаемое преимущество 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). 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: *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 того (!) 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: *точное 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 к жизни промахи — в конструкции, упаковке, способе использования и проч., 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, возникает знание, первая проба и отношение.*

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 «завалившего» 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 в 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, преимущества, ценности, персоналию и суть.

Naming (Имя). После конкретных процедур, позволяющих определить единственно верную в настоящее время и потенциально развивающую в будущем комбинацию атрибутов, преимуществ, 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, почтал 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 описывает бренд, что помогает компании каждый день работать над его развитием.

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 так далее. 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 работы и после каких стоит делать именно в его компании. Только приведем более подробно схему этого сочетания на рис. 6.4.

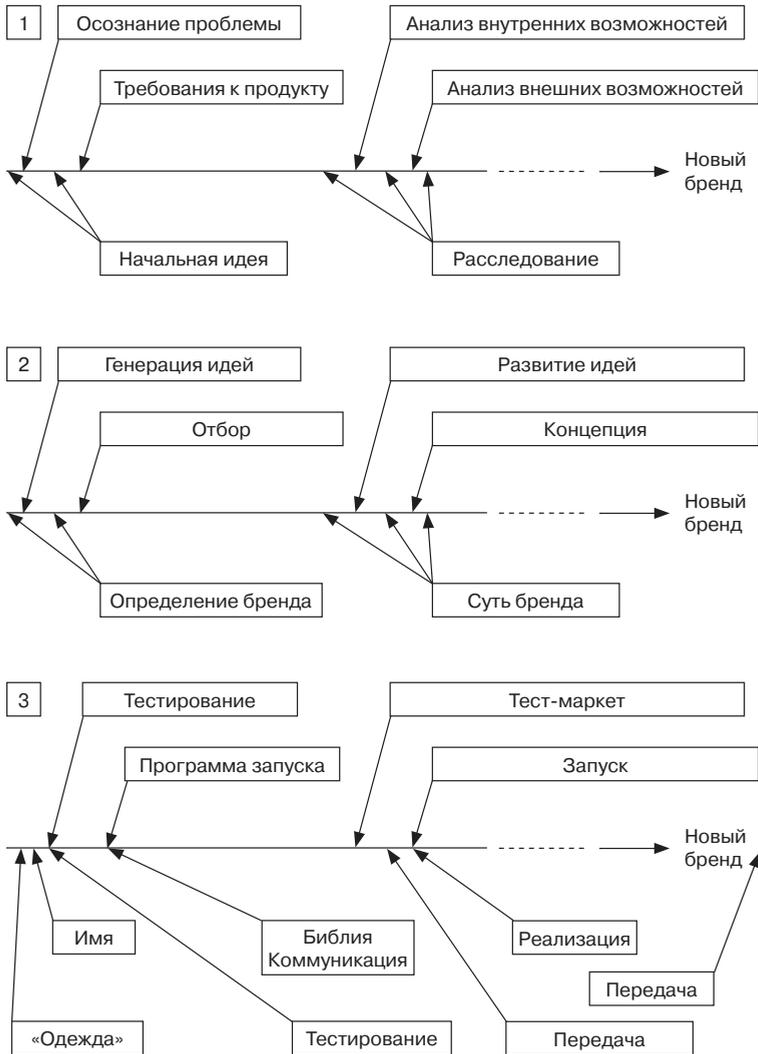


Рис. 6.4. Подробная схема сочетания создания нового продукта и бренда

Глава 7

Сначала было слово: Brand Initial Idea

Представим себе, что по тем или иным причинам у нас возникла необходимость в новом продукте.* 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 всех тех людей, 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).

*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	<p>За проведение собрания, явку всех назначенных, регламент, подведение итогов, определение следующих шагов по итогам собрания и назначение ответственных по каждому «шагу».</p> <p>Может не принимать деятельного участия в работе группы, но должен являться своего рода модератором, чтобы вовремя останавливать бесплодные дискуссии или давать толчок тем идеям, которые покажутся наиболее перспективными.</p> <p>Может информировать о тенденциях (политических, экономических), которые повлияют на будущее компании и о которых в силу разных причин другие участники (пока) не знают.</p>
Руководитель отдела маркетинга	<p>За предоставление подробной и целостной картины о состоянии рынка в терминах ситуации с брендами компании, поведения конкурентов, изменений предпочтений потребителей.</p> <p>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.</p>
Руководитель аналитического отдела	<p>За предоставление прогнозов развития рынка и конкретных брендов (как компании, так и конкурентных) в ближайшие полгода-год.</p> <p>Возможно, самый полезный сотрудник в точки зрения попыток предсказать будущее. Сложив прогнозы аналитика и маркетолога, можно получить практически готовую картину того, как настоящее изменится в ближайшем будущем.</p>
Руководитель отдела продаж	<p>За предоставление анализа ситуации с продажами наших (и, желательно, конкурентных) продуктов.</p> <p>Предоставляемая им информация является «почвой 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 — отражение прошлого. Она должна явиться «шлифовальным камнем» для общих прогнозов и идей маркетолога и аналитика.</p>

Продолжение ➔

Продолжение табл. 7.1

Кто	За что отвечает
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.</p> <p>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 тоже самое на основании желаний потребителей).</p> <p>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.</p> <p>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).</p>
Секретарь	За подготовку помещения (бумага, карандаши, флип-чарт, чай, кофе).

Окончание ↪

Окончание табл. 7.1

Кто	За что отвечает
Регистратор	<p>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.</p> <p>Эта функция может быть возложена как на секретаря, так и на одного из младших специалистов таких отделов (этот вариант — оптимальный).</p>

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 демотивировались.

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 первые разы 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).

Такая же рабочая группа будет собрана руководителем и в случае, если компании срочно потребуются 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.

Таблица 7.2. Перечень документов, которые должны быть представлены на заседание Рабочей Группы

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

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»; то есть 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.

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.

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. Одна из проблем менеджмента — пренебрежительное отношение к деталям. С одной стороны, нет времени: каждый день

простая 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.

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, см. рис. 7.1) или создание нового товара для этой категории.



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

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».

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 возлагают свои надежды получить большие прибыли на новые бренды или на грамотные модификации уже существующих.

Если вы прямо сейчас загляните 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.

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 дистрибутора 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).

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 дистрибуционной 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 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 рынка,^{*} когда вся категория обладает неоспоримыми преимуществами по сравнению с уже известными товарами. Помимо реальных плюсов самого продукта (оригинальный дизайн упаковки, новые способы использования и прочее), существуют также преимущества компании: она является одной из самых успешных дистрибуторских 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.

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

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, комплектующих 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 лишний. 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», 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% (=21млн).

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. Так же 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 нагора» искомые цифры.

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).

Глава 8

Исследования: потребитель на ладони

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!

Например, в предыдущей главе мы рассматривали пример компании «Город», которая уже работает на рынке дистрибуции косметических товаров. Следовательно, ее менеджеры имеют некоторое представление о потенциальных потребителях будущего продукта.

Но даже если мы уже понимаем рынок, то эти знания могут быть нерелевантны поставленной перед нами задаче: создать новый товар. Поэтому перед тем как переходить к остальным аспектам построения бренда, нам нужно понять, с кем и о чем мы будем говорить, разрабатывая новый товар.

Для начала мы можем купить «стандартные» данные, которые продают большие исследовательские компании. Как правило, в таких отчетах 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, описывающих тип получаемых данных — usage (пользование) и attitude (отношение) — такого рода исследования часто называют U&A.

Мы не будем останавливаться подробно на сборе информации о потенциальных потребителях, так как этому вопросу посвящено огромное количество книг и специальных статей. Вместо этого мы обсудим не менее широко освещенный в литературе вопрос, который от повторения только становится лучше и понятнее — сегментацию.

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 сравнимо с выдувом бутылки вручную. 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 «Ошибки и успехи в маркетинге», Роберт Ф. Хартли, Издательский дом «Вильямс», 2003.)

ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЙ ВОПРОС. Зачем вообще нужно подробное описание целевой аудитории? Я знаю много компаний, где замечательно обходятся примитивным «соц-демом» и ничего, хорошо продают...

ОТВЕТ. Спешим вас успокоить: какие бы ни были успехи у компаний, обходящихся «примитивным соц-демом», 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, то есть 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 описанный в различных учебниках. Сегментация — дочь усложнения рынков. Любой рынок начинается как монополия компании, первой выпустившей новый продукт на рынок (Хегох — 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 монопольный 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.

Люди хотят меблировать комнаты самостоятельно. Они не хотят ехать в мебельный салон, выбирать из предложенного в каталоге, ждать мастера, который должен приехать с обмером и после этого еще месяц томиться в ожидании своей мебели. Они хотят увидеть, как будущая мебель выглядит в реальной жизни, купить ее, привезти домой и самостоятельно собрать. Продукт и сервис: IKEA.

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 различиям 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:

- измераем;
- 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 можно достичь этих людей нашими товарами? 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 запуска товара, распался, — мы ошиблись.

Универсальный инструмент сегментации 5W

Для полноценного описания всех возможных сегментов BrandAid пользуется 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 преимущества (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 нашей стране.
- Обучение долгосрочное в нашей стране.
- 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 большой международной 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 перебраться в большой город
- Прочитал статью об одном знакомом, который в том же возрасте, что и я, «поднялся» по карьерной лестнице.

Где?

- В большом городе.
- Вне большого города.

- За пределами страны.
- В помещении тренинговой компании.
- На предприятии.
- Дистанционное обучение.

Теперь мы можем попробовать описать потенциальные целевые аудитории, выявленные с помощью 5W. Первая: «Сотрудник какой-либо компании, которому без образования невозможно получить новую, более высокую, позицию; ему нужно краткосрочное образование в его городе; 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 пригородов большого города, которые хотят найти работу в этом городе, 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 (Palgrave Macmillan, 2003 г., Mark Sherrington, Added Value) ее президент, Mark Sherrington, так описывает сегментацию для новых продуктов Levi's «Red» и «Levi's® Engineered Jeans™».

- *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 65 W, 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.

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 ходе такого исследования хорошая исследовательская компания сможет дать ответ на вопрос «Сколько процентов жителей пригорода большого города мечтают работать в большом городе и считают краткосрочное обучение стоимостью до 1500 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 3000 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 тратить на «все эти ваши штучки...». Авторы много раз 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.

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 социо-демографической 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 преимуществам, 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.

Инструменты понимания потребителей

В книге мы очень много говорим о необходимости понимать потребителя и о сложности этой задачи. Длительное время (все

время существования компании BrandAid) мы пробовали и анализировали различные инструменты исследования потребителей.

Сложности, с которыми нам пришлось столкнуться в этом поиске (наверняка Вы также задавали себе эти вопросы):

- влияние на результат позиции исследователя и видения Заказчика (субъективизм)
- ограничения предварительной оценки ситуации (исследования = проверка гипотез)
- невозможность объяснения человеком своего поведения/реакций/тем более отношения (однобоко — рациональная оценка, эмоции невозможно правдиво объяснить)
- влияние фактора времени (невозможно воссоздать полностью реальную ситуацию выбора/потребления и т.д., исследования **всегда** происходят в вырванном контексте и «после»)
- многогранность восприятия, поведения человека (как всесторонне изучить предмет исследования?)
- зависимость от профессионализма/мастерства исполнителя.
- И так далее.

В этой связи метод наблюдения является наиболее приближенным к действительности (мы фиксируем реальное поведение потребителей). Однако и этот метод ущербен, так как мы ограничены поставленными задачами (определенными заранее — см. ограничения выше) — фиксируем только обозначенные заранее признаки поведения и анализируем поведение по обозначенным гипотезам.

В результате поиска работающих инструментов исследования мы выделили несколько признаков оценки используемых инструментов проведения и анализа исследований:

- **«с чистого листа»:** необходимо по максимуму исключить предварительное видение предмета. Нужно хорошо понимать составляющие продукта/услуги и т.д., но не ограничиваться своим представлением о поведении/отношении потребителей к нему (например: «понятно, что молоко питательное = очевидно, что одна из причин его потребления — насыщение» — не факт J). Определяйте

смысловые поля поиска — направления, но не зашоривайте (как лошади глаза при езде) поиск знаниями о продукте/товаре или услуге, вашим пониманием ситуации.

- **«безоценочная позиция»:** не фильтруйте ответы ваших потребителей «хорошо — плохо» в общечеловеческом смысле или по отношению к вашему продукту «подходит — не подходит» нашей компании на данном этапе развития. В самых порой неприятных на первый взгляд выводах находятся интересные решения, открытия для решения существующих проблем организации/бренда.
- **«динамичность»:** изменчивость — характерная черта любого рынка, человеческой жизни в целом. Анализируя факты, смотрите на них в разрезе «прошлое/настоящее/будущее». Ничего не происходит ниоткуда и не растворяется в никуда. Любой факт имеет свои истоки и трансформацию в будущем. Для каждого продукта/товара/услуги временной цикл изменений разный, при этом он не является стабильным. Процессы изменений могут, как сокращаться, так и увеличиваться. Много факторов влияет на эти изменения: частота потребления продукта/пользования услугой (очевидно, что временной цикл восприятия йогуртов гораздо короче, чем временной цикл восприятия бытовой техники). Развитие производства, информационная активность, маркетинговая активность производителей и т.д. активно ускоряют процессы изменения восприятия различных продуктов/товаров/услуг, тем более отношение к брендам этих продуктов/товаров/услуг. Яркий пример: восприятие телевизоров в период СССР и в сегодняшней ситуации — очевидно ускорение изменения отношения (не правда ли?).
- **«комплексность»:** смотрите на проблему/задачу под разными углами, используйте перекрестные способы проверки полученных данных. Сравнивайте ваше видение с восприятием потребителей, с видением крупнейших игроков рынка как на своей территории (страна), так и за ее пределами.
- **«образность»:** образы, метафоры, сравнения, аналогии с другими сферами, жизненными ситуациями — это ключ к пониманию эмоциональной составляющей поведения человека. Важно при этом не «заиграться» в картинки и не

уйти в дебри от предмета исследования и задач, которые стоят перед брендом, от анализа ситуации.

- **«реалистичность»:** воссоздание ситуации (потребления, выбора и т.д.) — на этапе анализа восприятия категории и поиска инсайтов мы восстанавливаем (детали, подробности) из памяти участников — последнюю ситуацию покупки, потребления; наиболее яркие ситуации и т.д. (в т.ч. используем приемы гипноза Э. Эриксона); на этапе тестирования дизайна упаковки зрительно восстанавливаем полку (реальные образцы продукции изучаемого производителя и конкурентов, фотографии прилавков и т.д.); восстанавливаем тактильное восприятие и наблюдаем за действиями потребителей при открытии упаковки, извлечения продукта для более четкого представления о функциональных особенностях упаковки и т.д.
- **«простота и практичность» результатов:** достаточно вспомнить, как часто огромные тома исследовательских работ оказываются на полке в запыленном состоянии и не имеют практического воплощения в жизнь. «Мудрствования от лукавого» — вполне применимое для этого рынка высказывание. Не ищите сложностей, они не помогают принимать решения. «Будьте проще и к Вам потянутся люди!» (ваши потребители).

В подразделе «Как мыслит человек» главы 13 «Исследования бренда» мы подробно рассказали о том, что нет никакого смысла спрашивать человека «в лоб» и слушать его «умствования» относительно предмета изучения. Это является еще одним из признаков оценки используемых инструментов проведения исследований и их анализа.

В процессе поиска мы активно анализировали различные подходы к изучению процесса принятия решения человеком и восприятия им различных объектов действительности.

Один из ключевых подходов, который мы взяли на вооружение из психологии и активно используем в практике исследований, — **«очеловечивание»:** человек воспринимает действительность через себя, может описать отношение к любому предмету через проекцию себя (как человека).

Правдивость этого подхода становится очевидной при анализе человеческой лексики: «ненавижу тыквенную кашу», «любимое мороженное», «строгий костюм»... На досуге поиграйте — послушайте, как описывают отношение к различным предметам,

природным явлениям ваши близкие, коллеги по работе. Каково соотношение «человеческих» и «объективных — неодушевленных» эпитетов? Уверены, что превалировать будут именно «человеческие» эпитеты (либо Вы не все сосчитали ☺). При этом четко работает правило: чем сильнее эмоциональное отношение к предмету/явлению/событию, тем более «человеческими» будут описатели! Проверка: вспомните один из последних рабочих конфликтов и опишите его. Теперь посмотрите на описатели... Прodelайте то же самое с последней ситуацией наиболее яркого успеха!

Прислушайтесь также к себе: для того чтобы максимально точно выразить свое отношение к событию, действию, явлению мы используем «человеческие» или «одушевленные» прилагательные или глаголы. Цикл взаимодействия с продуктом/товаром/услугой также наиболее точно и полно описывается по аналогии с человеческими взаимоотношениями — «знакомство», «влюбленность», «привычка», «безразличие», «ненависть» и т.д. Аналогия с человеческим возрастом также актуальна (широко используемый в классике маркетинга — жизненный цикл товара): детство, подростковый период, молодость, зрелость, старость.

Еще один принцип, используемый нашей компанией в процессе исследований, — **«не заставлять людей делать выводы!»** (максимально исключить вопросы: «почему», заменяя аналогами — **«рассказать, а не объяснить»**: с чем это связано, как это было и т.д.).

Лексика человека — рассказ о взаимодействии с изучаемой категорией, направляемый модератором, отражает его отношение. Выводы необходимо делать при анализе **лексики потребителей, а не в процессе разговора с ними.**

Цель направления обсуждения:

- говорить о предмете;
- отразить разные направления взаимодействия с предметом (5W) — всесторонний подход;
- провоцировать образность (сравнения, аналогии), уходить от поверхностности и рационализации;
- создавать максимальную естественность разговора (не перекидывать резко потребителя с одной на другую тему и обратно).

Перекрестный анализ лексики потребителей о предмете мы достигаем следующим образом:

- исследователь-аналитик делает выводы, задача которых максимально подробная картина существующего отношения + анализ психологических механизмов (стереотипов, мотивации), лежащих в основе этого отношения;
- **контент-анализ** лексики участников.

Контент-анализ

Контент-анализ лексики участников исследования мы делаем с помощью компьютерной программы «ВААЛ»*. Основным его принцип: определение частоты появления в тексте определенных характеристик (переменных) содержания, присутствия или отсутствия определенной характеристики содержания.

В данной книге мы не будем детально останавливаться на описании данного метода и возможностей его применения. Судовольствием поделимся этими знаниями приличном общении и работе на совместных проектах.

Основная особенность этого метода анализа — изучение **психологической основы** текста и исключение прямого воздействия модератора — оставляем для анализа только лексику потребителей.

Использование этого метода поддерживает принцип «очеловечивания» — в результате анализа мы получаем так называемый портрет текста — если бы текст был человеком.

Метод контент-анализ мы используем как в целом ко всему тексту интервью, так и сравнивая различные части интервью (процесс покупки и процесс потребления, описание «идеального» образа в изучаемой категории, описание взаимодействия с отдельными брендами). Целесообразность анализа лексики потребителей по частям определяем в зависимости от целей исследования, степени развития категории, продолжительности работы брендов в категории и т.д.

Этот метод анализа мы используем также в **сравнительном контексте** (принцип комплексности) — например, сопоставив лексику производителя (текст интернет-сайта (новости, история компании, информация об услугах и т.д.), различные публикации в прессе) и лексику потребителей (собственно текст интервью), получаем разницу — в одном ли направлении воспринимают категорию производитель и его потребители или совершенно в различном.

* Публикации по проведению контент-анализа с помощью программы «ВААЛ» (<http://www.vaal.ru>).

В ходе такого анализа довольно часто вскрываются проблемы организации/бренда, которые отражаются в падении продаж, снижении лояльности и т.д.

Подобный анализ позволяет составить словарик слов, использование которых максимально приблизит производителя к его потребителям. Практическое применение — сопоставление (тестирование) публикаций, PR-материалов, рекламных текстов с желаемым портретом обеспечивает направленное воздействие на потребителя.

Объективные методы оценки восприятия

Кроме изучения непосредственно лексики потребителей (разговор с потребителями о взаимодействии с категорией, изучаемым брендом и его конкурентным окружением), мы активно используем еще 2 метода «**Карты восприятия**» и «**Личностный профиль**».

С помощью данных методов мы фиксируем ОТНОШЕНИЕ к изучаемому объекту (бренд, разновидность товара/продукта/услуги, отдельные элементы бренда — имя, дизайн, коммуникации).

Что такое ОТНОШЕНИЕ? Давайте посмотрим на него в контексте упрощенного представления о процессе покупки. Схематично этот процесс выглядит следующим образом:

контакт → оценка → отношение → реакция

Опишем каждый из элементов процесса:

- **Контакт** — все возможные контакты бренда с потребителем: место продажи, упаковка товара, реклама товара, внешний вид продавца, интернет-сайт, наклейка с логотипом на автомобиле, обсуждение бренда с друзьями и так далее. То есть все те ситуации, где потребитель так или иначе, в любом — позитивном, негативном или нейтральном ключе получает информацию о бренде.
- Все эти контакты быстро или медленно, в «мажорном» или «минорном» ключе, явно или неявно формируют **оценку** потребителем бренда. К сожалению или счастью, какова оценка бренда, не знает ни сам потребитель, ни производитель бренда, ни изучающие его исследователи... Оценка может изменяться в зависимости от любого нового контакта,

поступившего потребителю. Причем часто это может происходить не один раз в течение короткого промежутка времени. Еще утром человек пьет любимое молоко, которое он покупал годами, а вечером, после репортажа по телевизору о нарушении технологии производства именно этого молока, отказывается от бренда навсегда. Если мы спрашиваем человека об оценке бренда, то с высокой степенью вероятности мы не узнаем правды. Узнаем мнение человека о том, почему он так или иначе оценивает бренд. Кстати, современные исследователи только усугубляют ситуацию, разрабатывая «шкалы оценки бренда» и заставляя людей выставлять оценки различным высказываниям, придуманных маркетологами и исследователями.

- Оценка, поставленная потребителем бренду, превращается в **отношение**. Ни один бренд не может претендовать на только положительные оценки. Дешевый (положительная оценка) магнитофон может быстро сломаться (отрицательная), известный и желанный автомобиль (положительная) могут долго обслуживать (отрицательная) на фирменном СТО, недавно купленный ноутбук за тысячу долларов (положительная) может стремительно подешеветь, вызывая мысли о том, что надо было подождать. В общем, наши отношения неединичны и склонны все время меняться. Задача бренда — набрать больше положительных, чем отрицательных отношений в глазах человека. И добиться того, чтобы сумма положительных оказалась больше цены товара или услуги и затрат на его приобретение и эксплуатацию. Тогда и состоится покупка. То самое действие, которое мы описываем словом **«реакция»**. На самом деле покупка — это одна из форм возможных действий человека, которых добивается бренд. Помимо нее существуют «заинтересовался», «позвонил на горячую линию», «зашел в офис дилера», «заказал каталог по почте» и многое, многое другое.

Резюмируя, можно сказать, что все контакты потребителя с брендом накладываются на его мировоззрение и ощущения от окружающей действительности, вызывают совокупность оценок, которые рожают сложные отношения, приводящие к каким-то реакциям. Вопрос к игрокам, которые даже могут взять помощь зала: вы считаете, что все это можно исследовать, задавая простые вопросы?

Мы считаем, что это исследовать невозможно.

Во-первых, мы не можем исследовать все контакты потребителя с брендом. «Исследовать» значит — оценить, описать и понять, как именно они воздействовали на потребителя.

Во-вторых, проводя любые исследования, мы обращаемся к аналитической части разума человека, тогда как большинство решений принимается не этой «частью организма».

В-третьих, в ходе исследований мы просим человека разобрать на «запчасти» уже сложившееся существующее у него в голове отношение. Что невозможно по своей сути. Тем более невозможно под аккомпанемент составленных исследователями анкет.

Что же можно сделать?

Оставить потребителя в покое и никогда не спрашивать напрямую о бренде! Выяснять только уже сложившееся отношение. Более ничего по-настоящему исследовать невозможно!

«Карты восприятия»

В основе метода — понимание особенностей человеческого восприятия — отношение к любым объектам формируется как эмоциональное отношение к человеку. Наиболее точно описать это отношение можно с помощью эмоционально-ценностной лексики, то есть в чертах личности.

Человек оценивает не рациональные знания об изучаемом объекте (бренд, отдельные элементы бренда), а субъективное эмоционально-ценностное отношение к нему (коннотативное значение объекта — «что это значит для меня?»).

Принцип методики — приписывание изучаемому объекту выраженности определенных свойств личности. В основе сравнение образа с предложенными чертами личности через метафору.

Теоретическая база метода — работы американского психолога Ч. Осгуда (C.Osgood) 50-х годов XX столетия*, разработанный им метод «семантический дифференциал» и современных (80-е годы XX столетия) российских психологов, в том числе А.Г.Шмелева**.

Механизм — шкалирование (от -3 до +3) определяет степень выраженности и значимости для изучаемого образа отдельных

*Петренко В.Ф. «Основы психосемантики 2-е изд. доп» СПб.: Питер, 2005. — 480 с.

**Шмелев А. Г. Психодиагностика личностных черт. — СПб.: Речь, 2002. — 480 с.

черт личности: «0» — характеристика не выражена; «1» — слабо выражена; «2» — средне выражена; «3» — сильно выражена.

Подбор черт является неизменным для любых категорий товаров и изучаемых объектов (методика универсальна для различных продуктов/товаров/услуг; элементов бренда, а также актуальна — не требует преобразований — в разное время).

В основе подбора черт — проверенные и активно используемые в прошлом и в настоящее время методики психодиагностики личности человека.

Важная особенность этого метода — заполнение бланков происходит ДО обсуждения/разговора с потребителями об изучаемом объекте. Таким образом, мы снимаем уже сложившееся к моменту исследования отношение к бренду, не измененное обсуждением.

Анализ результатов:

Параметры восприятия — вечный вопрос производителей и собственно исследователей: «*в каких рамках, по каким признакам потребители оценивают бренды*»? Мы не придумываем их самостоятельно до начала исследований, а получаем путем факторного анализа количество этих параметров (признаков), вес (%), в сумме вес всех параметров = 100%), таким образом мы понимаем, какой из параметров оценки наиболее важен, какой менее, а какой имеет место быть, но не критичен. Также с помощью программы «Тезал» и специальной математической обработки подбираем слова, которые наиболее точно описывают каждый из параметров восприятия.

Пример 1: при анализе текущего и желаемого места работы для одной из HR-конференций мы обнаружили, что наиболее важным для соискателей является:

- **самостоятельность (77%):** профессионализм (умелец, мастер), практичность (реализм) и стратегический взгляд (последовательный, распорядительный, дальновидный, стратег)
- Гораздо менее значимыми факторами, практически равнозначными, являются **притязательность (12%)** (материалист, реалистичный): престиж организации (блистательный, эффектный), ее признание в профессиональном сообществе (знатный, привилегированный), оригинальность, нестандартность

- и **отходчивость компании (11%)**: забота и понимание, с одной стороны, и обаяние — легкость, дружелюбие, взаимное уважение — с другой.

Пример 2: анализ восприятия новой услуги — оплата различных платежей с помощью мобильного телефона в сравнении с альтернативными вариантами безналичных платежей (классический безналичный расчет, пластиковая банковская карточка, интернет-платеж) показал, что наиболее важными параметрами в этой категории являются:

- **конструктивность (85%)**: реализм (здравомыслящий, логичный, трезвомыслящий), знание и опыт (толковый, знающий, компетентный, квалифицированный, разумный); способность видеть и прогнозировать будущее (прозорливый, дальновидный, стратег);
- **оригинальность (9%)**: непохожесть на других (своеобразный, нестандартный, необычный, незаурядный), энергия творчества (с развитым воображением, поэтический, творец, одухотворенный) и многогранность (разносторонний);
- **доступность (6%)**: принятие (открытый, радушный, приветливый, гостеприимный, доброжелательный, щедрый) и понимание Клиента (эмпатичный, отзывчивый, кооперативный).

Понимая параметры оценивания (восприятия) категории, Вы можете соотносить ваши действия, сравнивать коммуникационные материалы с этими параметрами — работает ли она на поддержание этих параметров.

Периодические замеры с помощью данного метода дают возможность определить, изменились ли параметры оценки или остались теми же. Позволяет быть гибкими в коррекции коммуникации вашего бренда.

Очень активно на динамику восприятия (значимых параметров) влияет ваша активность и активность игроков (конкурентов) вашего рынка, общие тенденции, например, рынка продуктов питания. Кроме того, на эти изменения параметров влияют общие тенденции изменений в обществе (один из глобальных факторов — экономическая и политическая нестабильность в Украине). Не забывайте также о влиянии информационного поля — что говорят о вашей категории продуктов/товаров/услуг.

Для того чтобы постоянно «держать руку на пульсе» изменения восприятия вашего рынка, необходимо определить

временные промежутки замеров и регулярно отслеживать изменения, соответственно корректировать действия.

«Идеальный» образ: кроме параметров восприятия и их значимости для потребителей, необходимо определить «точку отсчета» — к чему стремиться? «Идеализация» для многих потребителей сродни «недоступности». Незачем определять те ориентиры, которые в принципе не достижимы. Для решения дилеммы — «на что ориентироваться — реалистичность» в нашей компании мы вывели формулу: наиболее желаемый образ — например, «пиво, которое хочется покупать снова и снова». Привязка к совершаемому действию (хочется покупать) делает образ более реалистичным, повторяемость (снова и снова) усиливает эффект «желаемости» образа.

Графическое изображение «карт восприятия»: позиции изучаемых объектов — бренды, отдельные элементы бренда, коммуникации в рамках обозначенных параметров восприятия по отношению друг к другу и «идеальному» образу.

Анализ личностных черт и личностных профилей: данный метод дает возможность не только визуально отобразить позиции изучаемых объектов, но и увидеть «портрет» каждого бренда в отдельности — его наиболее характерные особенности личности, а также «раскладку личности на запчасти» — по основным факторам личности. Это позволяет видеть не разрозненные характеристики каждого образа, а сравнивать их по одинаковым критериям.

Личностный профиль брендов

Важная особенность данного метода — высокая степень сопоставимости результатов. Это дает возможность сравнивать результаты, полученные разными способами, использовать метод как дополнение к другим методам.

Теоретическая основа метода — «теория личностных конструктов» американского психолога Джорджа Келли. Потребители оценивают сходство и отличия между брендами (отдельными элементами бренда) в терминах личностных черт.

В процессе обработки с помощью специального компьютерного обеспечения каждая приписанная личностная черта «раскладывается» по основным факторам. Суммарный «профиль» всех приписанных черт отражает целостный образ изучаемого объекта (бренда или его отдельных элементов).

Метод дает возможность получить отдельные «портреты» каждого изучаемого объекта: оценка образа по основным факторам и наиболее характерные личностные черты.

Метод позволяет сравнивать «портреты» различных объектов: брендов между собой и по отношению к «идеалу», что позволяет найти пути для «отстройки от конкурентов», корректировать образ для приближения к точке максимальной привлекательности.

Литература по компьютерному контент-анализу

Основная

1. Руководство пользователя программой «ВААЛ» (<http://www.vaal.ru/prog/guide.zip>).
2. Публикации по проведению контент-анализа с помощью программы «ВААЛ» (<http://www.vaal.ru>).
3. Шалак В. И. Современный контент-анализ. Приложения в области политологии, психологии, социологии, культурологии, экономики, рекламы. — М.: Омега-Л, 2004. — 272 с.

Дополнительная

По блоку «Акцентуации»

1. Белянин В. П. Основы психолингвистической диагностики. (Модели мира в литературе). — М.: Тривола, 2000. — 248 с.
2. CD «Белянин В. П. Психолингвистика, или Волшебные слова убеждения» // М.: Равновесие, Тривола, 2004.
3. Белянин В. П. Психолингвистика: Учебник. / 2-е изд. — М.: Флинта: Московский психолого-социальный институт, 2004 — 232 с.

По блоку «Психоаналитическая символика»

1. Фрейд З. Введение в психоанализ (любое издание).
2. Фрейд З. Толкование сновидений (любое издание).

По блоку «Мотивы»

1. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. / 2-е изд. / Пер. с нем. — СПб.: Питер; М.: Смысл, 2003. — 860 с.
2. Хекхаузен Х. Психология мотивация достижения. / Пер. с англ. — СПб.: Речь, 2001. — 240 с.

3. МакКлелланд Д. Глава 11 «Мотивационные тенденции в обществе» из книги «McClelland D. Human motivation», 1987 // <http://www.vaal.ru/socium/sociomotivy.zip>

По блоку «Каналы восприятия»

1. Любая обзорная книга по НЛП. Например, О'Коннор, Сеймур. Введение в НЛП.

По блоку «Эмоционально-лексические оценки»

1. Шмелев А. Г. Психодиагностика личностных черт. — СПб.: Речь, 2002. — 480 с.
2. «ТЕЗАЛ», «16РФ», «КСП-240» на сайте <http://www.ht.ru>

**По фоносемантическим блокам «Биполярные шкалы»
и «Монополярные шкалы»**

1. Журавлев А. П. Звук и смысл. / 2-е изд., испр. и доп. — М.: Просвещение, 1991. — 160 с.
2. Журавлев А. П. Уважаемое слово, к лицу ли вам ваша форма? Цветная музыка стиха. // В кн.: Психология художественного творчества: Хрестоматия. — Мн.: Харвест, 1999, с. 145–180.

Глава 9

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 допусках, и так же упрощенно представляют действия покупателя.

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

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

2 допуск. Дополнительные выгоды бывают трех типов: функциональные, психологические и социальные. Функциональная дает выгоду по сути товара (пылесос с более мощным мотором); психологическая — укрепляет веру в себя, дает аргументы для уважения себя («я молодец, что сделал/сделала это»); социальная — определяет наше положение в обществе на всех уровнях, от семьи до работы и клуба («я соответствую этому кругу»).

3 допуск. Выгоды воспринимаются 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 выгоды.

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

Как вы помните, Brand Essence состоит из пяти уровней: атрибуты, преимущества, 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 разработками;
- 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 получаемое им преимущество. Например, факт «прием в школу невозможен без конкурсного отбора» может привести к целому набору преимуществ 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 преимущества, в свою очередь, «превращаются» в воображении потребителя в ценности, то есть окрашиваются эмоционально. В табл. 9.1 приведена цепочка «атрибуты — выгоды — ценности», которую можно построить на преимуществе «прием в школу невозможен без конкурсного отбора». Понятно, что по аналогии с цепочкой «факты — преимущества» следующая цепочка тоже может быть разветвленной. Например, преимущество «собирается однородная группа» может породить ценность «я получаю новый круг общения, который пригодится мне в будущем при поиске работы» и т.д.

Таблица 9.1. Цепочка «Атрибуты — выгоды — ценности»

Атрибут	Преимущество	Ценности
Школа давно на рынке	Не обманут	Я могу доверять 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

Окончание ➔

Окончание табл. 9.1

Атрибут	Преимущество	Ценности
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 получаю 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 делать дальше”	Я могу не волноваться за будущее, сэкономить деньги, сразу получить работу

Теоретически может оказаться так, что 10 фактов породят 40 преимуществ, 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 преимуществ для потребителя и, соответственно, множество ценностей. Например, ABS на автомобиле приводит к большому количеству преимуществ (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. 9.2).

Таблица 9.2. Цепочка основных преимуществ и ценностей

Преимущество	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 преимуществ, которые покупатель хочет получить от нашей воды. Если вы уже составили описание целевого потребителя, то 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 так далее. 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 модели 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 преимущества заставляют покупателя выбирать тот или иной бренд. Как определить, будут ли эти преимущества привлекательны завтра? На самом ли деле они привлекательны сегодня (может быть, они важны в отсутствие других, более интересных, преимуществ)? Какие преимущества 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 преимуществами 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, преимущества 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 (то есть — 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 преимущества, 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 «прошлое» 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 сосредотачиваясь 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.

Описание модели «сегодняшнего» восприятия потребителем бренда происходит через «описательное колесо».

«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 модель нашего товара и конкурентных могут войти одинаковые атрибуты, выгоды или ценности, так как большинство брендов похожи друг на друга.

Описание модели восприятия потребителем «идеального бренда» дается через «идеальное колесо».

«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 «колеса» (табл. 9.3).

Таблица 9.3. Все описатели трех брендов

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 (они выделены курсивом). Это означает, что нужно проделать дополнительную работу по определению, какому бренду принадлежат повторяющиеся описатели. Пусть в результате определенного опроса мы получили следующую картину.

Таблица 9.4. 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 для стирки	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.

Таблица 9.5. 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 механизм стиральной машинки

Окончание ↪

Окончание табл. 9.5

Идеальный стиральный порошок	
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.

Таблица 9.6. 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 преимущества, 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 (то есть с помощью качественных исследований) необходимо сделать следующие шаги.

1. Предварительная подготовка: генерация всевозможных атрибутов, преимуществ 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, преимуществ 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 конкурентному). 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, преимущества 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. Надеюсь, 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
- Я уверен, что эта водка «держит свое слово» — гарантирует стабильное качество
- Ощущение уважения к себе и к своим друзьям

ПЕРСОНАЛИЯ

- Мужчины (множ. число — не опечатка), 30-45 лет
- Надежный друг, ему доверяешь и он не подводит
- Радушный, 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.
- 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

ПРЕИМУЩЕСТВА

- 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

ПРЕИМУЩЕСТВА

- 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

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 — какими бы бренд обладал чертами характера, 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, крепколобий, ограниченный, буквальный.*

Нам кажется, что читатель уже готов к обобщению: все компоненты бренда (атрибуты, преимущества, 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, в центре поддержки 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 пятнадцати факторам личности. В результате обработки полученных данных индивидуальностей брендов 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 обладает он? 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, высоко нравственный, 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-майонез», 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

- 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 скажите вы, что BMW — это *ultimate driving machine*, а Mercedes-Benz — *excellent engineered*, и все станет на свои места...

Суть бренда должна одной фразой донести до всех, участвующих в создании и продвижении бренда, «о чем он». С другой стороны, суть является мощнейшим ограничителем, который бренд накладывает на себя. Если Gillette заявляет рынку *Ultimate Performance*, согласитесь, теперь отступить 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, консервация, 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
- это не описание функции товара
- это не преимущества бренда
- это не обещание бренда

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

Обещание бренда

К моменту написания первого издания книги BrandAid уже имел новые знания по тому, как более точно работать с брендом. В этой части дополнения к первой книге мы хотим поделиться с вами некоторыми новыми инструментами, которые помогут вам точнее передать потребителю то, для чего существует ваш бренд.

Если суть бренда — это его душа, квинтэссенция всех элементов, составляющих бренд, то обещание бренда — это «правое полушарие его мозга». Когда бренд мне передает свою суть, мы интуитивно чувствуем, наш он, или нет. Когда мы слышим обещание, мы понимаем почему.

Существует большое количество способов правильно составить полноценное обещание бренда. Мы используем вам уже знакомую методику 5W, привязывая обещание к одному или более W.

Ниже мы привели примеры* некоторых основных обещаний известных брендов. Необходимо отметить, что в каждом из нижеприведенных примеров есть своя «акцентная» W, исходящая из сути бренда.

На примерах становится видно, что основное обещание бренда пошагово и четко объясняет причину, почему нужно купить бренд.

Этот инструмент прост и удобен в работе, и мы советуем им пользоваться широкому кругу маркетологов, которые хотят точно и просто сформулировать обещание бренда.

Объясняет, почему именно этот бренд наиболее соответствует ожиданиям именно этого сегмента потребителей и какая именно ключевая отличительная особенность поможет бренду попасть сначала в корзину, а затем и в сознание потребителя.

Задача обещания бренда — получить единый четкий отклик от потребителей: «мы понимаем, что нам говорит бренд, и готовы платить за то, чтобы пользоваться именно этим брендом».

5W's	Бренд	Пример
WHO		Машина для вождения (what) которая дает ощущение великолепного исполнения И комфорта (why) для людей, которые хотят «оседлать» жизнь (who)
WHERE	Shell Choice	Широкий спектр продуктов (what), которые удобно купить везде где вы покупаете бензин (where)
WHEN		Хрустящий и вкусный шоколад (what) который «подхватывает» тебя (why) всегда, когда нужен перерыв (when)
WHY		Магический и изумительный мир (what) где каждый может встретиться со своими детскими мечтами" (why)

Критерии, которым должно отвечать обещание бренда, могут вам составить удобное для использования и максимально практичное обещание бренда. Критерии следующие:

1. Привлекать потребителей к бренду.
2. Быть уникальным на рынке, на котором работает.

*Обещания приведены по документам компании Added Value

3. Отражать направление развития компании в будущем.
4. Быть близким к прописанной модели бренда.
5. Быть четким и понятным потребителям, сотрудникам, руководству, акционерам и социуму.

Причины поверить

Ранее мы рассказали о том, что такое бренд, из каких элементов он состоит, что он обещает потребителю.

Однако, существует огромная пропасть между словом и делом. В нашем случае, между обещанием и сутью бренда на бумаге и его «поступками» в реальной жизни.

На любом этапе развития бренда непродуманные и непоследовательные коммуникации могут похоронить бренд в лучшем случае, а в худшем — сделать его «таким как все», что означает длительную, а соответственно, и более капиталоемкую смерть.

Представьте, что Nike, олицетворяющий собой достижение победы через постоянное преодоления своих слабостей, через отсутствие компромиссов со своей ленью, вдруг скажет, что есть более легкий путь стать чемпионом мира, и выпустит, скажем, таблетки для похудения.

Для обычного спортивного бренда такой ход, возможно, был бы обычным расширением бренда и принес бы дополнительные доходы. Но для Nike, который десятилетия укреплял веру в то, что достичь результат можно, только преодолев себя, такой ход стал бы катастрофой.

Что почувствует целевая аудитория Nike? Вероятно, жалость к себе от того, что весь пот и слезы, пролитые в ходе тренировок, ничего не стоили, и обиду за то, что им так долго морочили голову, заставляя напрасно работать. Мы не сомневаемся, что разочарование в себе было бы выплеснуто на бренд, который бы сразу потерял бы своих сторонников.

Для того чтобы избежать размытия бренда, необходимо планировать и выстраивать отношения между ним и его целевой аудиторией.

Поведение целевой аудитории должно управляться брендом, а не даваться на откуп «сторонним силам». Это значит, что, разрабатывая продукты и коммуникацию любого рода, мы должны добиваться того, чтобы после контакта с ними потребитель совершил нужные нам действия и описал свои будущие намерения нуж-

ными нам словами. На рис. 9.1* изображена схема «переключения» потребителей в требуемое нам состояние. Мы еще будем говорить об этой схеме в главе «Маркетинг-бриф» более подробно. Здесь же хотим привести ее как пример того, как можно просто и доходчиво описать желаемое воздействие на потребителя.

Ниже, в таблице, дана расшифровка этого перехода на примере мобильного оператора сотовой связи (назовем его условно МО).

Теперь мы знаем, что покупатель должен испытать до и после контакта с брендом. То есть мы уходим от позиции страуса «я сделал бренд, теперь пусть рекламное агентство снимает про него рекламу». Имея на руках «что покупатель должен думать после того, как произойдет контакт с нашим брендом», мы можем идти по пути осознанного формирования результата.

Мы имеем:

- основное обещание бренда и причины в это обещание поверить
- суть и персоналия (личность) бренда (если бы бренд стал человеком, кем бы он был)

Остается понять, как сделать так, чтобы последовательно и точно донести эти послания Целевой аудитории.

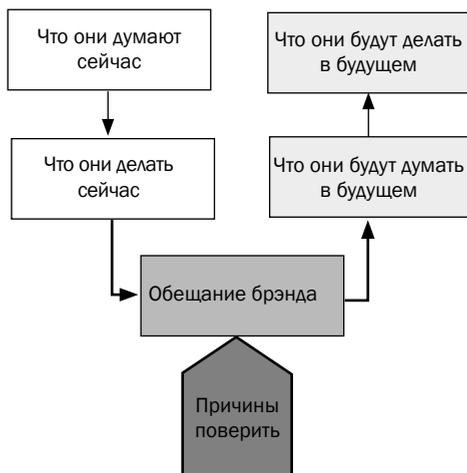


Рис. 9.1. Процесс изменения

*Этот инструмент активно использует Procter & Gamble в своей повседневной маркетинговой работе.

Что они думают сейчас	Они не рассматривают МО в качестве возможного варианта.
Что они делают сейчас	Пользуются услугами других операторов. Выбирают других операторов. Подключаются по рекламе, по совету знакомых.
Обещание бренда	Мобильная связь как средство для общения (что) для людей, которые хотят принадлежать группе (кому) потому, что МО делает все для создания таких групп.
Причины поверить	Политика оператора по отношению к «своим». Помогает общению «своих» со «своими» благодаря определенным стандартам. Никогда не берет деньги за переподключения к группе. Тарифы «группоориентированны» . Низкий тариф внутри сети.
Причины поверить	Вводит новые групповые тарифы. Тарифы и другие тех. возможности позволяют человеку, даже если на счету нет денег, связываться «со своими»
Что они будут думать в будущем	Я нахожусь в своем кругу общения с помощью МО.
Что они будут делать в будущем	Подключаться к оператору. Использовать акционное предложение и дополнительные услуги оператора. При использовании МО как второго оператора, по мере увеличения количества абонентов МО, переставать пользоваться связью конкурентов. Оставаться в МО и советовать другим

«Достучаться до потребителя», или Стратегия брендинга

Важным шагом, который необходимо сделать в процессе «доставания» потребителя — описать набор действий, необходимый для того, чтобы о бренде сначала узнала, а затем и признала целевая аудитория.

И самое важное — беспрекословно следовать данному плану и не идти на компромиссы при его реализации.

Набор действий в нашем случае — стратегия брендинга, то есть реализация обещания бренда в коммуникациях.

Если стратегия бренда — это то, **ЧТО** нужно сказать потребителям для перехода на наш бренд (обещание бренда), то стратегия брендинга — это **КАК** донести потребителям обещание бренда.

Все предоставляющиеся потребителю возможности узнать о бренде, думать о нем, чувствовать его и реагировать на него являются средствами брендинга.

Глава 10

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»^{*} 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 словосимвол 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 Lacoste. Vud? 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

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

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. 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 ста 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 — 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/топ-менеджеров 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/топ-менеджеров 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 давать 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 для 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.

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.

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 разобратся 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 процессе 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 шутивное, 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 застаться купленными в магазине или одолженными у друзей англо-, французско-, немецко-, испанско-, итальянско-русскими (-украинскими, -белорусскими) словарями. Иногда простой перевод найденного вами слова на иностранный язык может дать искомый результат.

Итак, задача, стоящая перед вами на этом этапе формулируется так: «Хочу все знать».

В компании BrandAid существует 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 фильтр.

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 не одно и то же. Поэтому 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. Сделать это просто.

Существует еще такая группа имен, которую можно описать как «а я не знал». Это имена, под которыми выпускаются товары, но их владельцы или не знают о том, что словесный знак должен быть зарегистрирован, или не побеспокоились сделать это. Найти их можно только волею случая (шел по магазину, увидел), или через Интернет. Почему стоит побеспокоиться и об определении таких незарегистрированных имен, понятно: может случиться так, что владелец имени «а я не знал» займется регистрацией именно в то время, которое пройдет между вашим поиском уже зарегистрированных имен и созданием и подачей своего имени. В этом случае у вас нет никаких шансов избежать проблем с юридическим оформлением прав на имя. Успокаивает только то, что шанс такого совпадения в принципе мал. Тем более, если вы будете делать имя по правилам — нестандартное, яркое и интересное.

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».

Генерация имен по тематическим полям

После того как вы определились с полями, наступает время творчества. К сожалению, на этом этапе советами не можешь — 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. Ваша задача в создании имени — перешагнуть за этот порог. Войти в область нестандартных ассоциаций, которые позволяют будущему имени выделиться из ряда подобных

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 (Xerox). 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-Royce 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 табл. 11.1 приведены все 36 способов имяобразования, которые помогут вам в работе.

Таблица 10.1. Техники образования имен

пп.	По-русски	По-английски	Пример
1	Аббревиатура	Abbreviation	FedEx, Microsoft, PanAm
2	Акроним	Acronym	IBM, BP, KFC,
3	Аллитерация	Alliteration	Dunkin' Donuts, Roto Rooter, Intel Inside
4	Намек	Allusion	London Fog, V-8, B-12, 7-Eleven
5	Аналогия	Analogy	Gateway 2000, Kool-Aid
6	Перенесение	Appropriation	Soap (мыло) и Java (сорт кофе) для программного обучения, Bloody Mary's (для ресторана)
7	Произвольный	Arbitrary	Apple, Red Pepper, Poppy,
8	Классические корни	Classical Roots	Pentium, Quattro, Arterium (фарм-компания), Status (водка)
9	Неологизмы (Комбинация)	Composition	Nutrasweet, Kodak, Qualcomm
10	Описатель	Descriptive	Volkswagen, Caterpillar, Head & Shoulders
11	Заемствование из иностранного языка	Foreign Language	Häagen-Dazs, Volare, Montero,
12	По фамилиям основателей	Founders	Hewlett Packard, Hilton, Disney, Ford
13	Соединение	Fusion	Eveready, DirecTV, ReaLemon, TEAMO (te amo, люблю тебя)
14	Исторические и географические	Historical & Geographical	Rocky Mountain Chocolate, Silicon Valley Bank
15	Юмористические	Humor	Yahoo! (эйэй!), Please Go Away («Отвали», название турагентства)
16	Идиофонемы	Ideophonemes	7UP, Union 76, 3COM, U2, 4U
17	Журналистские	Journalistic	Silicon Valley, New England
18	Метонимия	Metonymy	Sillicon Alley, Starbucks
19	Подражательный	Mimetic	Krispy Kreme, Kleenex
20	Морфемные конструкции	Morpheme Construction	Amtrak, Unisys, Qualcomm, CompuServe

Окончание ➔

Окончание табл. 10.1

пп.	По-русски	По-английски	Пример
21	Мифологические	Mythological	Centaur, Mercury,
22	Звукоподражательные	Onomatopoeia	ZapMail, Kookoороо, Kisses
23	Оксюморон	Oxumoron	Lowe Alpine, True Lies , «С широко закрытыми глазами» (фильм С. Кубрика)
24	Поэтические	Poetics	Rockin' Tacos
25	Реальные слова	Real words	Apple, Adobe, Velvet (премиум-сигареты)
26	Старого происхождения	Retrogressive Formation	Caesars Palace
27	Рифмованное	Rhyme	OshKosh
28	Цитата из песни или текста	Song and Story Origins	Orient Express, Aladdin Thermos,
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	<i>Хранитель времени (вино)</i>
34	Каламбур	Pun	<i>Легковые решения</i> (название автолизинговой компании), <i>Володимирська</i> 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 «раскопечгарить» 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 7 562 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 7 562 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 которых 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.

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, гра-

фический, 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 (общекириллические, общелатинские, 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, канцеляризмы, 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. Рекламная способность.
 - 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).

При полном анализе по 38 приведенным параметрам никак не обойтись без профессионалов, как филологов, так и маркетологов. Сомнительно, чтобы сегодня такой развернутый «допрос» имени осуществлялся на постоянной основе. Однако с ростом стоимости разработки имен, когда слово в прямом смысле будет на вес золота, вероятность востребования таких сложных процедур проверки возрастет.

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 этапом — 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

Эта глава — самая короткая в книге: нам нечего добавить к тем сотням тысяч замечательных книг о разработке визуализации брендов, написанных за последние тридцать 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 об обсуждении, какое именно имя увенчает будущий хит продаж. В принципе, если у вас есть несколько сильных претендентов на звание победителя, то лучше регистрировать все. Пока стоимость этой процедуры относительно невелика по сравнению с преимуществом 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 специ-

ализированных лишь на нейминге компаний), 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.

Регистрация торговой марки

Регистрация имени в патентном ведомстве — вопрос не менее волнующий, чем выбор самого имени. Приступая к этапу регистрации торговой марки, необходимо разобраться в вопросах правомерности использования того либо иного слова или символа в торговой марке, а также в вопросах касающихся подготовки и подачи заявки на регистрацию торговой марки, сроках, государственных пошлинах, сборах и других платежах, так как ошибка может вам дорого стоить в понятии потерянного времени, средств и нервов.

Для получения свидетельства на знак для товаров и услуг нужно пройти ряд процедур, о них мы расскажем ниже. Что же касается времени, которое обычно требуется для прохождения процесса регистрации торговой марки, то от начала подачи заявки до получения свидетельства он занимает примерно 1,5–2 года, но не стоит этого пугаться, так как существует ускоренная процедура регистрации, правда, в этом случае она обойдется дороже.

В любом случае мы рекомендуем вам воспользоваться услугами патентного поверенного, так как существуют много нюансов, в которых может разобраться только опытный специалист. Но на наиболее общие вопросы, касающиеся регистрации торговой марки, мы попытаемся ответить в этой главе.

Что такое «проблемные» с точки зрения охраноспособности названия?

Для начала можно кратко рассмотреть виды товарных знаков (обозначений в качестве товарных знаков). Товарные знаки (далее в тексте будут использоваться синонимы: торговые марки, знаки для товаров и услуг) бывают: словесные знаки (слово или словосочетание), изобразительные знаки (графические), комбинированные (словесно-графические).

При этом в процессе выбора названия будущей торговой марки и графических элементов ее дизайна следует знать, что не все слова и символы могут быть зарегистрированы в качестве знака для товаров и услуг. Не являются охраноспособными:

официальные названия государств, гербы и флаги, награды, символика. Также знаки, состоящие из общеупотребительных обозначений, символов, терминов, фамилий известных людей.

Не охраноспособны обозначения, которые обычно не имеют различительной способности или не приобрели ее в результате их использования; состоят только лишь из обозначений, являющихся общеупотребляемыми как товары и услуги определенного вида; состоят из обозначений либо данных, которые являются описательными согласно указанных в заявке товаров либо услуг, или связи с ними, в частности, указывают на вид, качество, состав, количество, особенности, предназначение, ценность товаров и услуг, место и время производства и сбыта товаров либо предоставления услуг; состоят только из обозначений, которые являются общеупотребляемыми символами или терминами, отражают лишь форму, которая обусловлена природным состоянием товара.

Вместе с тем даже подобные слова, обозначения и символы могут быть использованы в качестве элементов в составе вашего торгового знака, но они не будут расцениваться как охраняемый элемент, а в некоторых случаях может потребоваться специальное разрешение на их использование и оплата сборов. Так, например, предусмотрена уплата государственных сборов за использование слова Украина (при подаче заявки в Украинское патентное ведомство), которое является названием государства.

Что касается фамилий-брендов, то при регистрации торгового знака, например: «Петров», очень большая вероятность того, что вам откажут, так как эта фамилия является общеизвестной.

Существует несколько путей решения этой проблемы. Возможно, будет достаточно просто придать торговому знаку различительную способность, например, предоставив в виде оригинального графического знака (это может быть необычное шрифтовое исполнение) либо словесно-графический знак.

Но вполне возможно, что патентное ведомство даст отказ в регистрации «фамильного» торгового знака. В таком случае вам нужно будет подготовить возражение, то есть доказательство того, что эта фамилия получила различительную способность как товарный знак. Это могут быть документы, подтверждающие использование названия-фамилии в хозяйственной деятельности, образцы рекламы, упаковки.

Немного проще обстоит дело с регистрацией выдуманных фамилий. Они в меньшей степени могут считаться общеизвестными, а также имеют преимущества с точки зрения брендинга,

так как указывают на связь с легендой, неким персонажем и не прямо указывают на качества продукта. Например: Медофф — не прямым способом указывает на состав продукта; Вкуснолюбов — намек на органолептические свойства продукта.

К недостаткам фамилий-брендов можно отнести их обилие на полках магазинов.

Не будет лишним здесь рассмотреть проблемы, которые могут возникнуть при регистрации торговой марки, указывающей на место происхождения товара. Если в наименовании торговой марки вы хотите использовать название, указывающее на место ее происхождения, то для того, чтобы зарегистрировать такое название, например «Итальянские булочки», вам нужно будет доказать истинность этого утверждения, иначе это будет расцениваться как введение потребителя в заблуждение и нарушение закона.

В качестве доказательства можно предоставить, например, документы о покупке итальянской технологии. При этом такого рода знак нужно подавать на регистрацию, как словесно-графический. Тем не менее такое название будет считаться слабым с точки зрения его защиты, так как фраза «итальянские булочки» здесь будет служить прямым указанием на вид товара и сама по себе не будет охраноспособной, а любой другой производитель может купить итальянскую линию и производить свои «Итальянские булочки», но с другим логотипом.

Однако вполне может быть зарегистрировано название «Сахара», например для мороженого, так как в таком случае это не будет служить прямым указанием на географическое место происхождения товара, а лишь оригинальное название.

В этой книге мы не приводим полный список слов и символов, которые признаны не охраноспособными в качестве торгового знака, так как здесь много тонкостей и нюансов, касающихся их использования, которые лучше обсуждать с юристом по интеллектуальной собственности индивидуально. Это частные случаи, мы же хотим осветить наиболее популярные вопросы, связанные с регистрацией торговой марки.

Достаточно просто зарегистрировать название, которое является словом-неологизмом (вновь придуманным), а как быть с известными словами?

Сразу хотим вас предупредить — слова, которые, как говорят, на слуху, имеют очень мало шансов быть свободными, так как их наиболее часто используют в качестве либо в составе названий

торговых марок. Но гораздо проще обстоит дело с регистрацией новых названий (например слова-неологизмы: миражель, симпатик). А распространенные слова, даже если они еще не заняты в вашей категории продукции, все равно могут иметь массу названий-двойников в других категориях, например: майонез «Славянский», вино «Славянское», хлеб «Славянский» и т.п.

В таком подходе к выбору имени для торговой марки нет ничего удивительно, потому что люди в первую очередь стремятся использовать слова, ассоциативные с их бизнесом, известные красивые слова, либо те, которые наилучшим образом передают характер продукта или услуги.

Так, например, слова: банк, консалтинг, трейдинг – считаются не охраноспособными при прямом указании на услугу, но их можно зарегистрировать в составном названии: «Украина-Трейдинг», «Украинский банк развития», «Альфа-Консалтинг».

Несколько похожая ситуация со словами, указывающими на качества товаров, например черный шоколад, растворимый кофе. Вы можете зарегистрировать название «Черный шоколад» для ресторана, но не можете использовать подобное название как охраняемое для плитки шоколада, так как в этом случае это будет прямое указание на продукт.

Другой пример показывает, как можно преобразовать слово прямо указывающее на качество продукта и приемлемое для регистрации. Так, например, для кондитерской продукции не может быть зарегистрировано в чистом виде обозначение «Сладкий», но может производное от слова сладкий — «СладКо». Следовательно, в таком виде название не будет служить прямым указанием на качества продукта, но передаст сущность продукта.

Уникальное и значимое название – это неоспоримое преимущество с точки зрения индивидуальности торговой марки, но если вы не слишком озабочены 100%-ной оригинальностью вашего бренда или не планируете инвестировать деньги в название бренда, то можно взять за основу существующее слово, но обыграть его для приобретения отличительной способности.

Классический пример – существование напитка со словом «кола». Чуть ли ни в каждой стране можно найти несколько местных вариаций «колы». Однако в этом случае не стоит увлекаться и забывать о том, что чем больше будет степень схожести обозначения с уже существующей торговой маркой, тем больше вероятность того, что вам могут отказать в регистрации.

Используя употребляемые в каком-либо названии слова, не следует забывать, что, создавая похожее название, вы можете

стать участником судебных разбирательств. Так, например, компания Intel отслеживает появление названий, перекликающихся с именем Intel и добивается признания их недействительными.

Пример Intel хорошо иллюстрирует, как общеизвестные марки могут расправляться с малейшим посягательством на свою интеллектуальную собственность, пусть даже без злого умысла. Поэтому вторжение на территорию сильных брендов — занятие очень опасное.

Что может случиться, если я не зарегистрирую название своего бренда?

Закон никого не принуждает к регистрации названия в качестве торговой марки, но в таком случае ваш бренд не будет считаться только лишь вашей интеллектуальной собственностью и не будет юридически защищен от копирования, имитации и других посягательств, так как нет официального документа подтверждающего ваша исключительное право владения этим словесным или графическим обозначением (свидетельство на знак для товаров и услуг). Поэтому лучше не медлить и своевременно позаботиться о получении свидетельства на знак для товаров и услуг и тем узаконить свое право исключительного владения торговой маркой.

Если же получилось так, что вы уже используете в своей хозяйственной деятельности обозначение, но по каким-либо причинам еще не зарегистрировали его в качестве торговой марки, а некто получил свидетельство на этот знак и использует его для собственных нужд, то в таком случае вы все равно будете считаться добросовестным пользователем торговой марки. В таком случае, если возникнут какие-либо претензии касательно правомерности использования имени, то вы можете доказать свое право, предъявив договоры и другую деловую документацию, подтверждающую факт использования вами такого обозначения ранее, чем кто-то другой подал заявку на такой товарный знак. В этом случае вы были первым, кто использовал подобное название, так как других владельцев такой торговой марки на тот момент еще не было.

Этапы регистрации

Итак, вам необходимо зарегистрировать название. Процедуру регистрации торговой марки можно условно разбить на несколько этапов:

- подготовительный этап;
- поиск (проверка названия не сходство и тождество с уже существующими торговыми марками);
- подготовка, заполнение и подача заявки;
- получение свидетельства.

Подготовка. В процессе подготовки к патентной проверке у вас возникнет вопрос: какой или какие классы Международной классификации товаров и услуг вы будете указывать в заявке на регистрацию торговой марки? Наиболее точно определить необходимые классы для товаров и услуг сможет патентный поверенный. Также он подскажет вам, какие сопутствующие классы желательно зарегистрировать для того, чтобы максимально защитить торговую марку. Для этого вам надо хорошенько подумать и составить перечень всех товаров, которые вы планируете выпускать, а если это услуги, то оказывать. Заявка на регистрацию товарного знака не может быть подана без перечня товаров и услуг, составленного в соответствии с МКТУ.

Товарный знак регистрируется и охраняется только в привязке к конкретному набору товаров и услуг, выбранных вами классов Международной классификации товаров и услуг (МКТУ, Ниццкая классификация). Она включает все возможные товары и услуги, придуманные человечеством, для удобства разбитые на классы. Эта классификация содержит 34 класса для товаров и еще 11 классов для услуг. Ознакомиться с классификацией можно на веб-ресурсах: www.ukrpatent.org и www.fips.ru.

Таким образом, ваша торговая марка будет зарегистрирована лишь в отношении конкретных классов МКТУ, а в отношении других классов охрана предоставляться не будет. Поэтому не стоит удивляться тому, что, производя продукты питания, вы вдруг обнаружите другого производителя, например текстильной продукции, который использует такое же название.

Поиск. Прежде чем подать заявку на получение свидетельства, настоятельно рекомендуется проверить вашу торговую марку на тождество и сходство с уже зарегистрированными торговыми марками и находящимися на рассмотрении в патентной организации.

Это сэкономит вам время и деньги, а также поможет понять, какие действия нужно предпринимать в том случае, если желаемое название уже занято. Такую проверку можно сделать, обратившись к патентному поверенному.

Заполнение и подача заявки. Заполнение и подачу заявки может осуществить ваш патентный поверенный либо вы сами. Заполнение заявки патентным поверенным послужит залогом того, что вся необходимая информация будет указана правильно (классы продукции либо услуг, описание знака и т.п.). Заявка подается в патентное ведомство вместе с платежным документом об оплате необходимых сборов. Сумма сборов (пошлин) рассчитывается от количества заявленных классов МКТУ. Так, на Украине действуют разные величины сборов на регистрацию обозначений в зависимости от того, подаете вы знак для товара и услуг в цветном изображении или черно-белом.

Если заявка заполнена корректно и у патентного ведомства не возникло дополнительных вопросов, то через 1-2 месяца вам придет уведомление о том, что ваша заявка принята на рассмотрение.

Получение решения. После проведения экспертизы патентное ведомство выдает «Решение о регистрации знака». Решение может быть положительным, а может быть отрицательным. Решение может касаться всех заявленных классов товаров и услуг, либо частично. То есть какие-то классы могут быть использованы, а какие-то нет. После получения положительного решения необходимо оплатить пошлину за получение свидетельства, а затем, в течение 1-2 месяцев, вы сможете получить свидетельство.

В случае же отрицательного решения необходимо получить у патентного поверенного консультацию о том, стоит ли бороться и подавать возражение патентному ведомству.

Что делать, если оказалось, что понравившееся название уже кем-то зарегистрировано?

К сожалению, часто бывает так, что любимое и выстраданное долгими поисками название уже зарегистрировано в нужном вам классе МКТУ. Например, если существует свидетельство на имя «Вояж» в классе 5, а вы планируете торговую марку «Вояж» в классе 30, то, вероятно, вам ничего не помешает.

А как действовать, если имя уже зарегистрировано в вашем классе? Возможные действия мы рассмотрим в кейсе.

Кейс

Производитель мясной продукции зарегистрировал имя в классе 29 относительно различных мясных изделий. Ваша товарная категория – фруктовые джемы. Если производитель мясных изделий указал весь перечень товаров класса 29, то ваши дела плохи. Вероятнее всего, вам придется искать новое имя. Если же было указано только мясо, то вы еще можете пытаться зарегистрировать джемы. Но вам нужно быть готовым к тому, что первоначально вы получите отказ в регистрации. Не стоит сразу отчаиваться. Здесь можно бороться, но приготовьтесь к длительной переписке с патентным ведомством.

Чтобы доказать, что вы имеете право получить регистрацию в этом классе, потребуется предоставить доказательства того, что ваш знак приобрел известность и различительную способность. Для этого могут служить образцы рекламы продукта либо услуги, фотографии стендов с выставок, статьи в прессе, а также копии документов, подтверждающие использование данного имени в деятельности предприятия.

Другая проблема связана с тем, что на полках магазинов будет фигурировать такое же название, как и у вас. Кстати, не факт, что зарегистрированное для мясной продукции имя вообще будет использоваться как бренд. В этом случае нужно анализировать все шансы и угрозы, связанные с использованием имени:

- узнать, присутствует ли в действительности такое имя на рынке;
- если такой бренд действительно есть, то узнать, звучит ли «бренд-тезка» в рекламных сообщениях;
- оценить, будут ли ассоциировать мясную продукцию с вами;
- подумать, какие неудобства будут возникать в каналах продвижения продукции.

Что делать, если очень хочется воспользоваться понравившимся, но уже зарегистрированным кем-то другим названием?

Есть несколько вариантов решения этой задачи:

- попытаться откупить имя;
- попытаться аннулировать существующее свидетельство.

Почему иногда имя лучше купить?

В нашей практике были случаи, когда заказчику очень нравилось имя, но оно было уже зарегистрировано неким лицом

неизвестно для каких целей. Возможно для собственных нужд, а возможно — для продажи. В этом случае нужно взвесить все возможные за и против, потому что иногда затраченное на поиск имени время может быть дороже, чем его стоимость, так как откладывается запуск нового проекта, а следовательно, предприятие недополучает прибыль от нового бренда.

Как можно аннулировать существующую регистрацию и получить интересное имя?

Если имя нельзя купить, то можно попытаться аннулировать существующее свидетельство за неиспользование. Этот способ может сработать лишь в том случае, если название зарегистрировано, но не используется в хозяйственной деятельности предприятия не менее трех лет от даты выдачи свидетельства на торговую марку.

В этом случае вы можете собрать доказательства о неиспользовании этого свидетельства и обратиться в Палату по патентным спорам (в России) или суд (на Украине), с просьбой аннулировать это свидетельство или ограничить его в классах.

Если вы выиграли процесс, здесь также важно определиться с моментом подачи своей заявки на регистрацию, так как после аннулирования свидетельства имя стало свободным и любой желающий может его зарегистрировать, а вы лишь ему поможете, расчистив дорогу. При этом в России вы можете подавать такую заявку еще в процессе разбирательств, а на Украине только после решения суда об аннулировании существующего свидетельства.

Суд — занятие не дешевое и требует сил и времени. Для процесса аннулирования свидетельства вам потребуются компетентные юристы. За эти деньги вполне можно купить имя, но, тем не менее, суд остается одним из возможных путей, ведущих к получению имени.

Глава 11

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 упаковок 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 по всем встречам по неймингу и обсуждению целевой аудитории... В общем — дизайнер должен быть вовлечен в проект на все сто процентов! 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). Опишите основные ожидания: _____

Символьный элемент:

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

Опишите основные ожидания.

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 вo внешнем виде упаковки.

Примеры удачных упаковок: _____

Примеры неудачных упаковок: _____

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.

Как создается «одежда бренда»

Все предметы материальной среды, созданные руками человека, обладают дизайном внешнего вида. Все, что нас окружает, все, с чем мы сталкиваемся ежедневно, ежечасно и ежеминутно, что взаимодействует с нами с утра до ночи — все имеет свой неповторимый внешний вид, созданный либо природой, либо человеком. Всю жизнь, сознательно или бессознательно, мы делаем выбор чего бы то ни было, руководствуясь не только необходимостью, но и своим вкусом. Вкусовой или эстетический аспект является главной пищей дизайна. Это тот аспект, который формирует индивидуальную неповторимость любой вещи. Безусловно, эстетичный внешний вид требует от дизайнера ухода от пустого украшения. Иначе он из эстетичного превратится в эстетический... Во всем должна быть гармония рационального и эстетического. Рациональная красота — то над чем бьется не одно поколение дизайнеров различных направлений деятельности. Никому не хочется прожить жизнь в некогда обещанном нам всем коммунистическом обществе, лишенном всякой индивидуальной выразительности и оригинальности, где все, чего не коснись, — штамп и шаблон, все одинаково и стандартно. Жизнь как раз интересна тем, что она многолика и многогранна, неповторима и оригинальна в любых своих проявлениях.

Если от пространственных рассуждений перейти к более конкретным примерам взаимодействия человека и материального мира, то важность дизайна станет намного очевиднее. В рыночных условиях, продвигая товар (услугу), нельзя не задумываться о его внешнем

виде. Представим себе такую картину. Стоят на полке упаковки с соком. Все они одинаково сделаны из качественного сырья, без консервантов, с одинаковым содержанием витаминов и микроэлементов, у всех одинаковый вкус, аромат, цвет и консистенция... К такому выводу пришел покупатель, перепробовав все представленные на полке товары одной категории. Человек не смотрит рекламу, не слушает радио, «плюет свысока» на все внутренние, внешние, POS и прочие информационные носители, он полностью игнорирует навязчивые продающие каналы коммуникации и просто не переносит рекламу... Принадлежность данных соков к разным брендам ему еще ничего не говорит. Но он уже стоит перед выбором. Что им руководит? Так как читатель сейчас находится на «территории дизайна», то мы осмелимся утверждать, что очень часто покупателем руководит внешний вид товара.

В брендах «последним оплотом» чаще всего выступает дизайн упаковки — одна из составляющих визуальной индивидуальности или идентичности. Человек хочет видеть отображение своих личностных проявлений в дизайне упаковки, во всем внешнем облике продукта. Ему должно быть приятно взять в руки «свой» продукт, покрутить повертеть, ощутить приятную фактуру материала, гармоничную цветовую гамму, осознать удобство и функциональные преимущества упаковки. Когда образ упаковки, а следовательно, и самого бренда, овладеет чувствами покупателя, он ее купит. И не только купит, да еще и выпьет содержимое (если оно пьется J), а выпив, припишет этому содержимому те свойства, которых, может быть, и не существует у уже полюбившегося продукта. (Помните, что мы условились об абсолютной идентичности физических, химических и качественных свойств товаров? :-))

Представьте себе, что все это может сделать, казалось бы, простая упаковка. Конечно, не всякий товар можно завернуть, разлить, упаковать. Некоторые продукты сами по себе являются наглядной и яркой упаковкой. В этих случаях именно внешний вид продукта, соответствующий его содержанию, будет тем якорем, на котором будет останавливаться внимание потребителя. Говоря о сфере услуг, мы будем уделять больше внимания другим компонентам корпоративной идентификации, таким как логотип, цветовая гамма, шрифты, имиджевые изображения. Но так же, как и упаковка, эти константы корпоративного стиля будут формировать внешний вид любых форматов и приложений, начиная с документации и заканчивая ландшафтным дизайном и экстерьером.

Визуальная идентификация является одним из самых мощных атрибутов бренда, потому как она наглядна и доступна пониманию любого человека. Даже самому сухому прагматику понятно ощущение гармоничности, положенной в основу дизайна упаковки. Через дизайн упаковки должна проступать суть бренда, формирующая у человека желание приобрести товар. Дизайн же, оторванный от такого понятия, как бренд, зачастую «убивает» самую стойкую торговую марку, так как является испытательным полигоном для творческих притязаний его создателей и фантазии исполнителя. Такие поиски компромисса приводят к недоразумениям, так масштабно наводняющим полки наших магазинов.

Как добиться хороших результатов в работе над упаковкой или системой средств визуальной идентификации бренда? В департаменте дизайна компании BrandAid уже на протяжении пяти лет существует процедура работы с заказчиком по вопросам дизайна CI & packaging. Эти наработки не являются чем то революционно новым для большинства дизайн-фирм и рекламных агентств, но практика внесла ряд корректив в творческий и управленческий процессы, что положительно сказалось на результатах проектов.

Далее описан процесс создания бренда в BrandAid на уровне «одежды». Чтение будет полезно как создателям брендов, так и заказчикам — иногда полезно знать, что творится на кухне для контроля выходящих из нее блюд.

Инициация процесса/анализ

Как уже говорилось ранее, первым и очень весомым фактором успеха будущего бренда является вовлечение специалистов по дизайну во все рабочие процессы. Погружение в проектную работу и знакомство с заказчиком начинается с первой стадии, так называемого brand vision, когда руководитель проекта совместно с ведущим дизайнером знакомят представителей заказчика со всеми стадиями разработки, попутно выясняя для себя ключевые моменты и особенности бизнеса, ассортиментный ряд продукции, проблемы и преимущества... Уже на первых этапах специалисты департамента дизайна заполняют специальные опросные формы, которые впоследствии формируют содержание брифа. Да именно дизайнер совместно с заказчиком заполняет бриф на упаковку или дизайн. В таком тандеме и при личных встречах достигается большее понимание сути проблем заказчика, нежели формальное заполнение формы брифа, высланное по почте. Устанавливается личный контакт проектной команды с первыми

лицами компании-клиента, способствующий скорейшему ходу всех видов работ по дизайну. Дизайнер находится на стадии сбора и изучения информации. С отдела исследований дизайнер получает расшифровки записей brand vision, которые наряду с другими содержательными сведениями бесценным вкладом ложатся в фундамент разработки визуальной идентичности бренда.

Заполненный бриф передается на согласование заказчику. Последний должен его дополнить (если нужно, расширить) и подписать. Факт подписания брифа не является пустой формальностью, он говорит о том, что исполнитель (проектная группа по дизайну) правильно понял задачи, поставленные клиентом, а сам клиент осознал, что он полномасштабно и глубоко осветил все вопросы, поставленные дизайнерами. Замечу при этом, что бриф — не единственная форма систематизированных запросов и разъяснений от заказчика. Есть еще ряд уточняющих и специфических документов, освещение которых не входит в перечень вопросов, описываемых этой книгой. Я предлагаю подробнее остановиться на процедурных вопросах, освещающих качественный состав работ на всех этапах дизайна.

Заполненный и подписанный бриф опять возвращается в отдел дизайна и становится основной формой урегулирования взаимоотношений между заказчиком и исполнителем. Дизайнер продолжает собирать данные по проекту, непрерывно контактируя с руководителем проекта и исследовательским отделом, параллельно анализируя и сводя в единое целое все потоки информации. Из общей картины по состоянию дел заказчика на данный момент, рабочей идеи бренда, аналитических материалов и целей брифа дизайнерская группа разрабатывает несколько сценариев реализации проекта в первичных визуальных образах. То есть выстраиваются концепции. Начинается первый этап уже непосредственно творческого, а не аналитического процесса.

Эскизирование/поиск идей. Продумываются все виды идентификационной структуры бренда — начиная от логотипа, цветовой гаммы, типографики и заканчивая позициями определенными брифом. Если это упаковка, то соответственно продумываются все ее технические, физические и имиджевые составляющие. Система дифференцирования видов продукта в ассортиментной линейке также продумывается по традиционным (но получившим в BrandAid эволюционное развитие) схемам. Выделяются константные и переменные составляющие упаковки, определяется зоны восприятия этикеток (рабочих

плоскостей боксов и коробок, параметры пластических искажений на бутылках и т.д.). Этапом изучения и анализа собранного материала, фактически инициируется этап эскизирования — наиболее важный этап разработки и формирования целостных дизайн-концептов. Именно на данном этапе сказывается, насколько полно были изложены задачи и пояснения в брифе. Посему неизбежны дополнительные запросы в отдел исследований или непосредственно к представителям заказчика.

Организация встреч с клиентом на этом этапе так же полезна, как и необходима. Первичные мысли материализуются в удобоваримую графическую форму и подвергаются критическому анализу на предмет сильных и слабых сторон: целостность и завершенность образа, цветовое единство, запоминаемость, оригинальность, быстрота восприятия, гибкость системы идентифицирующих средств, эстетическое совершенство, исполнительское мастерство, шрифтовая целостность, пропорциональность элементов, стилистика и реализация иллюстраций, стилистика фотографий, наличие дополнительной функциональной графики (пиктограммы, иконки, маркеры)... С точки зрения отстройки от образцов дизайна конкурентов предложенные варианты концептов также тестируются. Не будем перечислять все позиции тестирования, но их достаточно много. И самое важное — дизайн должен ясно и ярко транслировать основную идею бренда, подтверждая ее и усиливая, а не опровергая и ослабляя.

Иногда случается и так, что гениальное дизайн-предложение способно отредактировать, а то и переосмыслить сущность бренда. Синергия в работе со всеми отделами компании — очень важный фактор на пути к успешному завершению проекта. На основе выводов после тестирования из десятков вариантов выбираются три основных направления и дорабатываются.

Для наглядной демонстрации идей заказчику дизайнерами BrandAid разработаны специальные презентационные шаблоны. Концепции демонстрируются в рамках этих шаблонов — наглядно, развернуто, детально и, главное, с примерами. Демонстрация заказчику проходит по двум направлениям: общая электронная презентация концепций, детальная презентация концепций в физическом формате. В последнем случае подразумеваются планшеты, отображающие пошаговую систему развертывания каждого концепта. Например: основная идея логотипа и базовых сигналов идентификации (цвет, шрифты, имиджевые изображения) + ассоциации, образное наполнение идеи, преимущества + примеры

применения системы идентификации на различных носителях и форматах. При этом следует помнить, что целью первой презентации концепций (эскизных) является демонстрация нескольких целостных систем взаимодействия выразительных средств, связанных общей идеей дизайна. Таких концепций демонстрируется не более пяти. Стандартный подход – три концепции. На презентации происходит защита и обсуждение концепций. Далее по регламенту стоит обоснованный выбор стороной заказчика одного из направлений дизайн-концепции. Все обсуждения частностей и деталей избранной идеи переносятся во второй этап.

Макетирование: от целого к частному. Собственно второй этап и является качественным переходом от общего видения концепции к частностям. Данный этап может разбиваться на несколько фаз с промежуточными встречами презентациями. Практикуются несколько подходов работы с заказчиком, основных из которых сводятся к параллельности (1) прохождения рабочих процессов или их последовательного (2) пошагового закрытия.

1. В первом случае должна работать более крупная группа дизайнеров, в которой между специалистами размежевываются полномочия и специфика исполнения работ. Руководитель команды следит за выработкой стратегии по воплощению, настройке и сохранению целостности выбранного дизайн-концепта. Он также распределяет роли исполнителям и осуществляет руководство ими. Специалисты и младшие специалисты работают на назначенных им руководителем участках, выполняя свои локальные задачи. В таком случае постоянно сохраняется видение общего костяка дизайн-концепта, на который наращиваются мышцы и связки отдельных средств исполнения и инструментов их донесения. Процесс от общего к частностям реверсивен, так как имеет необходимость постоянно возвращаться от деталей к целостному видению, дабы не потерять первичную сущность идеи. Концепция может меняться в частностях, но при этом всегда оставляя нерушимым базовое ядро эскизной идеи. Результаты демонстрируются заказчику по окончании процесса макетирования во всех его отделениях и частностях. Исполнитель не советуется с заказчиком по каждому поводу, но представляет ему уже готовые результаты работы.

Единственным инструментом, способным регулировать взаимоотношения с заказчиком в течении всего этапа

макетирования, являются дополнительные опросы и уточняющие брифования заказчика (специальные опросные формы, требующие подписи заказчика) по интересующим исполнителей вопросам. В ходе такого общения клиент вправе вносить корректировки в работу, не изменяя при этом первоначальных задач и запросов брифа.

2. Во втором подходе к работе – последовательное количество встреч с заказчиком может осуществляться по заранее разработанной регламентной форме. В ней определены шаги макетирования со сроками и составом работ а также даты презентации каждого шага. Заказчик письменно закрывает каждый этап, утверждая результат этого этапа. Для получения дополнительной информации и корректировок заказчику могут высылаться опросные формы и уточняющие документы, на которые он должен отвечать незамедлительно, передавая требуемые материалы исполнителю. Данная схема более экономична по задействованию человеческих ресурсов, но менее экономична по времени. Подконтрольность данного процесса также линейная, в отличие от пирамидальной предыдущего случая. Руководитель проекта, сам исполняет большинство операций либо подключает специалистов среднего и младшего звена по мере их освобождения. Те, в свою очередь, распределяют между собой все входящие (от нескольких ведущих дизайнеров) задачи по спецификации, степени сложности и оперативности. Под контролем ведущего дизайнера должна оставаться основная задумка концепта, которая на каждом этапе утверждений будет защищаться совместно со всеми остальными участниками (непостоянными) команды. Последовательно закрывая этап за этапом, проект будет продвигаться к своему завершению. Например: создавая упаковку коньяка, мы сначала разрабатываем, затем макетируем бутылку, далее макетируем и дорабатываем логотип, далее – цветовая гамма, затем ансамбль «этикетка + контрэтикетка + колпачек», далее дополнительные имиджи (напр: герб, виньетки, декоративные мотивы), далее пробка и стержневой знак... цветопробы и передача макетов, далее создание руководства визуальных стандартов упаковок. Это действенная практика, и никуда тут не денешься.

Схема пирамидального (вертикального) управления проектами

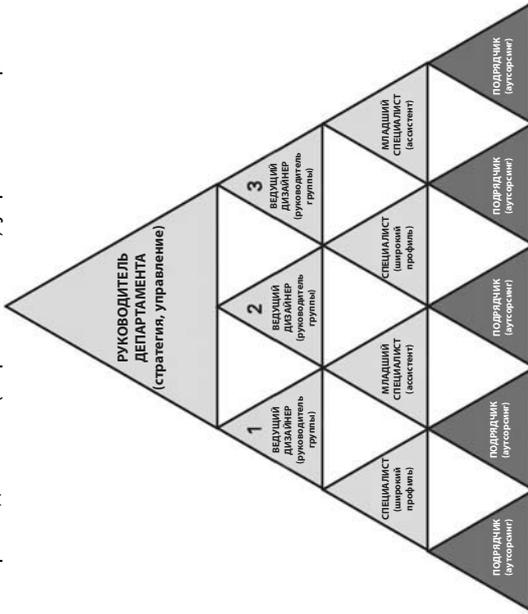
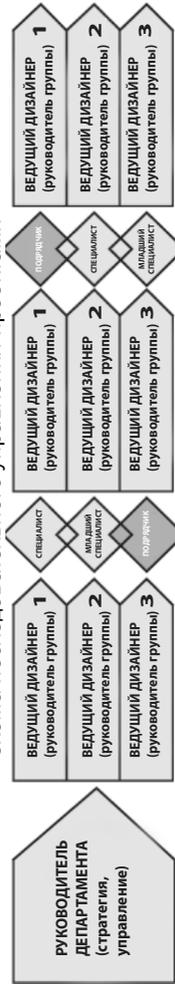


Схема последовательного управления проектами



И в первом, и во втором случаях за доработку и передачу материалов клиенту отвечает ведущий дизайнер, отчитываясь перед руководителем департамента дизайна. Тот, в свою очередь, призван направлять и регулировать ход движения всех проектов, принимать участие в наиболее ответственных и ключевых встречах с заказчиком.

Последний этап: разработка руководства.

Последним этапом проекта может служить разработка руководства визуальных стандартов. Здесь опять в главной роли выступает ведущий дизайнер, которому помогают средние и младшие специалисты. На данном этапе также могут осуществляться функции контроля промышленных образцов, частично допечатная подготовка и изготовление цветопроб... Но данные этапы должны дополнительно оговариваться с заказчиком. Этап, несмотря на свою финальную стадию, является очень ресурсозатратным и утомительным. Но хороший результат требует жертв!

Работа по всему проекту включает в свои планы активную коммуникацию с заказчиком, с согласованием как отдельных работ в рамках этапа, так и общих результатов всего этапа.

Глава 12

Исследования бренда

Как мыслит человек

Закончив разработку внешнего оформления бренда, можно проверять полученные результаты. Исследования новых товаров — одна из самых сложных отраслей исследовательского 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, эффективные специалисты ВСЕГДА 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 действительно 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 сто 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 как действием 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 аргументировано 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 связанное. 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.*

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).

*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).

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 попробовать 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 РЕАЛЬНЫЕ дополнительные ощущения. Почему выделено слово «реальные»? Потому что 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 можно проиллюстрировать рис. 12.1.

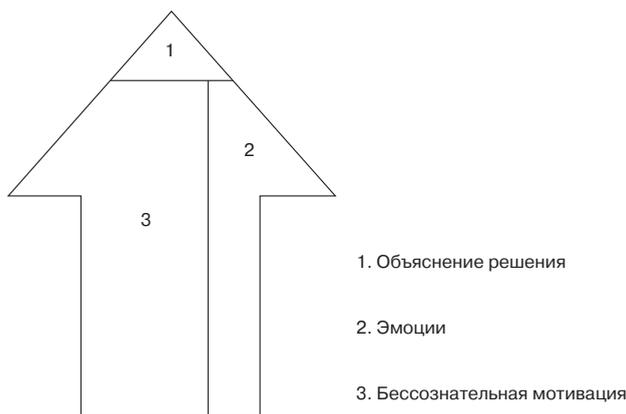


Рис. 12.1. Иллюстрация процесса принятия решения

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 так далее. 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 и самоидентичностей.
8. Поведение покупателя формируется в социо-культурном 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, и 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 красотою 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.

1. 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»).
2. Проверяем все элементы идентификации бренда на соответствие требуемой модели.
3. 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 атрибутивные и ценностные 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 *забота о белье?*»

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 сто 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 те или иные имена будут успешными на рынке.

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.

Последний тип исследований — анализ рекламных сообщений на соответствие поставленных перед брендом задач, мы рассмотрим далее.

Глава 13

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 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 все элементы будущего хита, а дизайнеры облекли его в сверхпривлекательные 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 рис. 13.1 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. 13.1. 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 приходится 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 13.1 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 13.1. 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)

Окончание ➔

Окончание табл. 13.1

№ п/п	Что?
4.4	Какой сегмент наиболее ценен и почему
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 компаний 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. Брендинг — игра «богатых буратин» на насыщенных рынках. На простых рынках, к которым принадлежит большинство российских и украинских, нет необходимости в брендинге, здесь пока хватает 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 14

«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, мерчандайзинга 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». Конечно, мы говорим не о тех, кому по роду деятельности положено интересоваться брендингом, и не о тех, кто хочет вложить в развитие компании (завода, предприятия) душу. 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. Примеры таких чудес разбросаны тут и там по деловой литературе — «как наше предприятие, сделав несколько правильных шагов, превратилось в лидера рынка». 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. 14.1).

Таблица 14.1. Примерная структура тренинга

9.30–9.55	Утренний кофе, чай.
10.00–11.50	<p>Встреча, знакомство и обзор программы.</p> <p>Расшифровка понятия «бренд».</p> <p>Что бренды дают предприятию и покупателям.</p> <p>Поведение покупателя: почему это важно для нас.</p> <p>Обзор проекта по разработке бренда. Рассказ об основных этапах и короткие выступления представителей всех компаний, принимавших участие в разработке; они должны рассказать, что делали в ходе проекта и почему, какие результаты планировали получить (без объяснения самих результатов).</p>
11.50–12.10	Кофе-брейк.
12.10–4.00	<p>Что мы знаем о конкурентах? Чем их бренды лучше нашего? (В докладе принимает участие представитель исследовательской компании или другие сотрудники, готовые представить обзор конкурентов.)</p> <p>Практическое занятие «Если бы Бог рассердился на бизнес». Суть задания: все присутствующие делятся на команды (по 3-5 человек в каждой), перед которыми ставится задача доказать Богу (а его, как известно, нельзя обмануть), что ваша компания — самая лучшая. Команда готовит выступление на 3-5 минут, в котором кратко и доходчиво должна изложить Богу все аргументы. Аргументы должны быть поданы с точки зрения потребителей: как именно ваша компания облегчает (улучшает) жизнь потребителя каждый день.</p> <p>Это задание даст вам возможность, увидеть, что именно 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 ощущать себя в ней увереннее.</p>
14.00–14.50	Обед.

Окончание ➔

Окончание табл. 14.1

15.00–16.50	<p>Практическое занятие «Что мы знаем о нашем потребителе». Так как потребители — основа нашего благосостояния, сотрудники компании должны знать о них все. Перед тем как выступят специалисты, которые проводили для вас исследования, можно попросить сотрудников, вновь 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, от имени потребителя, который покупает ваш товар.</p> <p>Что нового мы 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 следует обратить внимание на позицию компании на рынке; позицию конкурентов (доля рынка, кто их покупатели, причины приверженности покупателей конкурентам); на поведение покупателей (как они покупают продукт, на что обращают внимание, что им нравится, а что — нет, модель покупки и т.д.).</p>
16.50–17.00	Кофе-брейк.
17.00–18.50	<p>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 и веселой, чтобы люди запомнили «рождение своего нового бренда». Вполне уместен 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 десять 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 выдаем 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 аргументировано 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, а значит, вместе с вами партнеры заработают больше.

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.

Культура компании и ее бренды

Грамотно проведенный брендинг торговых марок компании всегда приводит к изменениям на внутрикорпоративном уровне.

Опыт работы по разработке и выведению на рынок новых торговых марок заставляет сотрудников компании постоянно искать компромисс в системе координат: хочется, нравится, можем, необходимо. На каждом этапе — выбор: от имени и логотипа до цены и образа марки в рекламной коммуникации. Крайне важно обратить внимание на этот аспект брендинга: бренды всегда влияют на корпоративную систему и всегда испытывают на себе воздействие организационной культуры компании, ее ценностей, идеологии.

В идеальном варианте ситуация проста: организационная культура компании органична (соответствует) брендам, ею создаваемым. Пример: Компания продает товар luxury-сегмента, и большая часть сотрудников компании, включая топ-менеджеров, имеющих прямое отношение к моделированию и выводу продукта на рынок, разделяет мотивацию целевой аудитории по отношению к данному продукту. С точки зрения покупательской психологии эти два мира — производителя и рынка — говорят на одном языке. А если компания делает товары для подростков и в ней доминируют консервативные ценностные установки, а большая часть персонала компании далека от тинейджерского возраста, то образ успешной торговой марки, ориентированной на подростков и молодежь до 18 лет, будет в диссонансе с корпоративными традициями. Даже самые великолепные идеи, предлагаемые специалистами по брендингу и рекламе, не будут приняты, так как остальные сотрудники компании явно или неявно будут отвергать то, что им мировоззренчески чуждо.

Бывает так, что бренд компании и бренды ее товаров не совпадают друг с другом. Решение можно найти двумя способами: внедряя идеологию бренда внутрь компании или подстраиваясь под рынок. В первом случае компания как бы резонирует сама с собой и в этом резонансе у нее все получается, особенно — создавать долгосрочную основу для любимого ею бренда. Во втором случае, когда ценности бренда не совпадают с идеологией компании, она угадывает верное настроение покупателей и из огромного разнообразия маркетинговых решений выбирает именно то, которое сработает успешно на рынке. В этом случае в компании должен быть создан такой внутренний механизм отбора идей, когда сотрудникам-интуитам не мешает в выборе мнение сотрудников компании, которые отражают корпоративное настроение.

Если нет возможности переломить эту ситуацию волевым способом: изменить категорию продукта, ввести в компанию более молодых, неординарно мыслящих сотрудников, то выход один — ограничить круг лиц, принимающих решение по творческим

решениям бренда. Не нужно приглашать «начальника транспортного цеха» на встречу по принятию логотипа нового продукта и оценке сторибордов рекламного ролика! Это кажется очевидным, но ввести это как правило для многих руководителей — крайне проблематично. Куда проще устроить шоу для сотрудников разных подразделений по принятию стратегии бренда.

При всей кажущейся простоте эти решения таят в себе драматичную для судьбы будущего бренда опасность: на образ торговой марки проецируется субъективный жизненный опыт сотрудников компании, квалификации которых зачастую бывает недостаточно для принятия компетентного решения. «А судьи кто?» — вопрос не риторический. Служба Маркетинга в компаниях должна стать столь же весомым и значимым подразделением, как и логистика, дистрибуция и производство — не менее важные и значимые составляющие успешного бренда!

Удача, если компании повезло, и ценности нового продукта разделяются приоритетными сотрудниками, тогда, выражаясь аллегорически, инь и янь дают энергию жизни, компания выбирает то, что полезно бренду. А Бренд в свою очередь усиливает компанию, делая ее конкурентоспособной. Речь идет о сути бренда, о его коммуникационных характеристиках, об образе, имидже и позиционировании на определенную целевую аудиторию.

Организационная культура компании — это правила, традиции, ритуалы. Эти нормы корпоративной жизни либо диссонируют с характером бренда, либо в гармонии с ним, либо нейтральны. Приведу другой пример: если в компании царит дух анархии, то эта компания вряд ли сможет выполнить обещание бренда «порядок и дисциплина». Речь не идет о буквальном совпадении сути компании и сути бренда, но противоречие не должно быть конфликтным.

Без целенаправленной работы руководства компании этот механизм сам собой не начнет функционировать.

Мост между двумя мощными сферами компании: менеджментом (включая HR) и маркетингом позволяет в результате сформировать целостную систему взаимодействия между компанией (корпоративным брендом, брендом компании) и ее брендами.

Конкретно это выражается в том, что:

- формируется идентичность бренда — адекватная (соответствующая, оптимальная) фактическим ценностям, мечтам, идеологии и стратегии бизнеса компании;

- создается здоровая и сбалансированная организационная культура (отсутствует идеологическая двойственность — тут делаем одно, а там другое);
- создается приверженность сотрудников и потребителей корпоративному бренду как гаранту выполнения обещания брендов;
- формируется позитивный образ бренда компании как ответственного работодателя.

Нами для проведения анализа данных по компании и торговым маркам с целью адекватной инсталляции брендов на внутрикорпоративном уровне используются методы:

- семантический образ бренда компании и брендов;
- архетип организационной культуры компании;
- архетип брендов.

Анализ семантического восприятия целевой аудиторией корпоративного бренда и выпускаемых компанией брендов с оценкой архетипа компании клиентами и оценкой архетипа организационной культуры сотрудниками компании демонстрирует наличие или отсутствие противоречий во внутрикорпоративной (персонал) и внешней (покупатели) стратегиях. Позволяет компании точнее понять себя с точки зрения корпоративных традиций, правил, регламентов и ритуалов, а так же эффективно подстроить Бренд компании во внешней коммуникации под существующий или формируемый архетип организационной культуры

Схема работы по анализу организационной культуры компании предполагает следующее:

1. Проведение анонимного (дабы обезопасить сотрудников, которые могут высказать неудобные для руководства мысли) анкетирования сотрудников компании, клиентов компании и представителей целевой аудитории торговых марок компании.
2. Контент-анализ коммуникационных материалов компании и ее торговых марок.
3. Обработка и анализ массива информации:
 - 3.1. определение типа организационной культуры компании (Кто мы? Какие характеристики и черты присущи компании и ее образу).

- 3.2. анализ архетипа и компании, и бренда, совпадения и расхождения («лебедь, рак и щука» или «единая команда»?) (Как бренд отражается в культуре компании и как культура компании отражается на бренде?).
- 3.3. качество влияния коммуникации компании на ее собственную репутацию и имидж (правильно ли компания о себе говорит, усиливает или ослабляет свои позитивные стороны, свою архетипичную суть?).

Пример заполнения одного из блоков анкеты по архетипу организационной культуры:

1. Наша организация наиболее высоко ценит людей.
- а. Заслуживающих доверия
 - б. Независимых
 - в. Интеллектуальных
 - г. Трудолюбивых
 - д. Находчивых для достижения в обход правил, катализаторов изменений
 - ж. Спустившихся на землю
 - з. Способных любить
 - и. Веселых
 - к. Заботящихся о других
 - л. Творческих
 - м. Политически проницательных

Задача — в ходе этих исследований получить ответы на такие вопросы:

- Каков архетип организационной культуры компании (идеология, ценности, принципы взаимодействия между сотрудниками разных уровней)?
- Какой архетип бренда активен в коммуникации компании (образ компании вовне)?
- Каковы архетипы брендов, которые продает компания?
- Совпадают ли архетипы организации (типология изнутри) и бренда (типология снаружи)?

- Каков архетип, а также тренд категории, в которой работает компания, какие ценностные и образные характеристики вызовут более долговременный интерес и лояльность целевой аудитории?
- Как коммуникационные действия бренда компании и создаваемых ею брендов влияют на его репутацию (рациональная оценка) и имидж (образ в сознании сотрудников и целевой аудитории)?

Для более четкого анализа можно также разобраться в следующих аспектах.

- Мотивация сотрудников компании по отношению к корпоративному бренду.
- Мотивация целевой аудитории в категории.
- Мотивация компании в реализации рыночной стратегии.

В работе по анализу организационной культуры компании используется два основных информационных блока: семантическое восприятие образа компании и архетип. В разделе об исследовательских методиках BrandAid нами достаточно подробно описан метод семантического анализа, основной принцип которого заключается в том, что в любой категории любой рациональный выбор всегда основан на эмоциональном отношении людей к предмету покупки или выбора. И это актуально как по выяснению отношения к образам торговых марок, так и к имиджу компании. Мы не будем повторять основные принципы методики, вместо этого попросим читателя обратиться к соответствующему разделу книги.

При всей сложности работы с архетипами мы рекомендуем использовать этот инструмент, разработанный в психоанализе для оценки типологии и сути как брендов, так и компании в целом, как крайне полезный и удобный, ибо он показывает личностную и поведенческую матрицу компании и ее торговых марок.

Психологи разработали множество способов работать с сознанием покупателя. Мы взяли за основу своего подхода архетипы, сформулированные в том виде, в котором ими пользуются в современном мире, Густавом Юнгом. Инструмент «архетипов» помогает донести идею бренда до всех целевых групп, с которыми мы работаем: до заказчика и до его подрядчиков, которые помогают продвигать бренд на рынок. Одно из определения

архетипа звучит так: это заложенная в человека еще до его рождения информация, кодирующая образы и выражаемый ими смысл. Пользуясь таким инструментом, мы можем быстрее «достучаться» до покупателя, чтобы быстро и с минимальными искажениями передать ему смысл бренда. Для иллюстрации здесь скажем, что, например, за весь спорт «отвечает» архетип «герой». В спорте нужно достигать цели, преодолевая себя. И если вы создаете спортивный бренд, то использование элементов «героя» позволит вам четче показать покупателю, в какой области работает ваш бренд. Работа по архетипу помогает быстрее человеку (сотруднику, покупателю) понять, что именно от него хочет бренд.

Мы называем архетип «дверью» в сознание человека. Любой бренд при достаточном объеме затрат на коммуникацию может «влиться» в сознание человека. Но это не гарантирует, что человек позволит ему там остаться. Если какой-то стиральный порошок решит постоянно использовать архетип «Любовника», то это войдет в диссонанс с тем образом, который человек «зложил» себе для этого типа продуктов. И, несмотря на, возможно, очень творческие ролики, сознание потребителя заменит «любовника» на более подходящего «заботливого». Использование же архетипов помогает в разы сэкономить деньги на коммуникацию, быстрее быть понятым потребителем и дольше оставаться в его памяти как желанный объект.

Семантический анализ и работа с архетипами — это инструменты, которые **дают возможность** выходить за рамки существующих позиционирований в категории и работать на уровне глубинных мотивационных установок. Это позволяет эффективно влиять на реализацию стратегии бренда — на выражение обещания бренда в долгосрочной перспективе. Стратегия бренда — это те изменения, которые мы хотим произвести в сфере мотивации потребителей. Стратегия брендинга — это форма и стиль подачи информации. Она определяет, каким образом мы будем предоставлять потребителям обещание бренда, чтобы максимально повысить его шансы получить обещанное. За этим стоит основательное понимание ситуации, в которой находится Корпоративный Бренд (или компания) и потребитель (в конечном счете — покупатель на рынке и сотрудник компании.)

Желающим углубить свои познания по теме архетипов мы рекомендуем «прильнуть» в первоисточнику: работам Карла Юнга, а также глубокого уважаемой нами работе «Герой и Бунтарь» Кэрл Пирсон и Маргарет Марк.

Глава 15

«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» (то есть 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, каждый из которых разделен 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 этом примере вам уже известен: это описание целевой аудитории бренда. Следующий же пункт надо объяснить подробнее. Как было упомянуто выше, маркетинговые цели очень часто невозможно впрямую 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 медиа-области (все слова с приставкой «медиа-» в современном рекламномаркетинговом языке обозначают термины, относящиеся к использованию СМИ как носителей рекламы: медиа-планирование, медиа-показатели, медиа-баинг). Придя в хорошее рекламное агентство и поставив задачу по охвату и частоте рекламных контактов, вы получите на руки медиа-план, 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 рис. 15.1 представлена визуализация процесса изменения отношения потребителя к бренду. Как видно на схеме, 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.

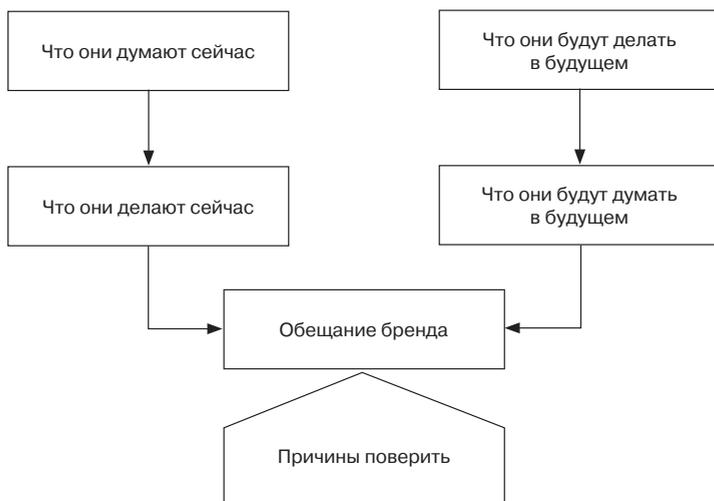


Рис. 15.1. Процесс изменения отношения к бренду

Рекламное сообщение должно изменить отношение покупателя. 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.

Креативный бриф

Для начала информация, которой вы должны просто поверить: креативные люди **действительно** 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 определенный вызов 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. Расхожая фраза «реклама — двигатель торговли» затерлась и не понимается буквально: реклама должна продавать. В большинстве случаев реклама не более чем упаковка или витрина, но не средство принуждения к покупке.

Для того чтобы стать настоящим рекламистом, может быть, не получающим награды на фестивалях, но помогающим 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 сходу. 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 предостаточно 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 его 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 3х6 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 он бы вы хотели, чтобы он сделал: «Вот я иду по улице и вижу рекламу этой дорожной стиральной машины. Она ведь не для меня... 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 «Х». 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 один «простой» вопрос: «Какое преимущество 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, т.к. мы хотим, чтобы люди на него отреагировали: купили, или запомнили название товара, или изменили свое отношение к нему. За нашим обещанием должны стоять такие элементы бренда (личность, эмоции, преимущества, атрибуты, образы), которые докажут покупателю, что к нашему обещанию действительно стоит прислушаться.

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, 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, выпущен ролик: представители купечества потребляют продукт, подчеркивая его высокое качество. Результаты продвижения нейтральные — ни хуже, ни лучше. Могут 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).

Глава 16

Анализ рекламного сообщения

Реклама сегодня является одной из самых затратных сфер маркетинг-микс. 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 нею 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, в котором 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, 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 ста 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, преимущества, ценности) выражены в идее?
- Актуальна ли воспринятая идея покупателям?
- 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 17

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 исследование, 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.

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.

1. Правильно ли потребители восприняли идею новинки? (Одно дело — тестировать ее в фокус-группах, и совершенно другое — миллионные контакты на реальном рынке.)
2. Какие существуют пути развития бренда (новые подвиды) и его коммуникаций?
3. Каковы положительные и отрицательные аспекты использования новинки?
4. Правильно ли передано рынку главное преимущество бренда?
5. 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 Up 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 Tamrax синей жидкости из колбочки.)

Есть ли сущность продукта, ассоциирующаяся с брендом? (Звук выхлопной трубы мотоцикла Harley-Davidson.)

Есть ли промо-действия, которые соответствуют имиджу бренда?

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 и обновление баз данных лояльных покупателей подсолнечного масла «Олейны».)

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 так далее) 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 слабенькая, 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.

РАЗГОВОРНЫЙ АНГЛИЙСКИЙ ДЛЯ ЧАЙНИКОВ

Гейл Бреннер



www.dialektika.com

Узнать основы языка — все равно что открыть двери, ведущие к новым возможностям и приключениям. А на сегодняшний день уметь общаться по-английски даже на начальном уровне весьма полезно, если не обязательно. Число англоговорящих людей стремительно растет с каждым годом, и в настоящее время почти каждый шестой говорит на этом языке. На этом языке, более чем на каком-либо другом, разговаривают люди всего мира, кому он не приходится родным. К тому же, английский используется для большинства международных звонков, почтовой и электронной переписки, в радиопередачах, компьютерных текстах и связи авиадиспетчеров. Английский также часто является универсальным языком общения в сфере бизнеса и образования. Так что без базовых знаний английского языка вы можете буквально онеметь. В том, чтобы заговорить по-английски, нет ничего волшебного: ведь это просто “инструмент”, использование которого может помочь вам выполнить банальную задачу общения. И помните, что в обыденном общении вам обычно будет хватать минимума слов и простейшей структуры предложений, чтобы вас поняли. А потому — вперед!

ISBN 978-5-8459-1726-3 в продаже

КАК РАЗРАБОТАТЬ БИЗНЕС-ПЛАН ПРАКТИЧЕСКОЕ ПОСОБОЕ С ПРИМЕРАМИ И ШАБЛОНАМИ ТРЕТЬЕ ИЗДАНИЕ

Петров К.Н.



Все, что вам необходимо для составления собственного бизнес-плана, — это освоить материал, написанный на простом и доступном языке, и ввести свои данные в шаблоны. Это избавит вас от рутины — шаблоны автоматически выполняют все необходимые расчеты. Научиться самостоятельно разрабатывать реальные бизнес-планы вам помогут многочисленные примеры документов и финансовых расчетов, которые представлены в данной книге.

www.williamspublishing.com

ISBN 978-5-8459-1561-0 в продаже

РАСКРУТКА ВЕБ-САЙТА

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

Н.В. Евдокимов
И.В. Лебединский



www.williamspublishing.com

Эта книга — совершенно уникальное явление в литературе по продвижению веб-сайтов. Нигде больше вы не найдете столь полного и в то же время простого и понятного изложения как теоретических концепций, так и сугубо практических методов и рекомендаций. Процедура продвижения сайта раскрыта в этом издании во всей своей полноте — от планирования самого сайта, до мероприятий по контролю и корректировке достигнутых результатов. Самые современные понятия, технологии и подходы обсуждаются в строгой последовательности и предлагаются читателю к ежедневному применению в его практической деятельности. Твердая теоретическая база, подкрепленная “живыми”, взятыми из реальной жизни примерами, четкая структура, живой и образный язык — все это делает данное руководство настольной книгой как для начинающих, так и для опытных специалистов в области интернет-маркетинга.

ISBN 978-5-8459-1679-2 в продаже