

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Кафедра маркетинга и логистики



**УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**

для обучающихся 2 курса  
образовательной программы магистратуры  
направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»  
магистерская программа «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»  
очной / заочной форм обучения

Утверждено на заседании  
Учебно-методического совета  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»  
Протокол № 4 от 19.04.2021 г.

Донецк

2021

УДК 005:659.127.6(075.8)

ББК У290.34я73-1

У67

Рецензенты :

- О. В. КЛОЧКОВА - канд. экон. наук, доцент кафедры «Международная экономика» ГОУ ВПО «ДонНУ» ;
- В. В. ПЕТРУШЕВСКАЯ - д-р экономических наук, профессор кафедры «Финансы» ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

У67 Управление брендом : учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» магистерская программа «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент» очной / заочной форм обучения / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра маркетинга и логистики ; сост. Н. В. Агаркова, Н. В. Близкая. - Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2021. – 218 с.

В учебно-методическом пособии освещены теоретические и практические стороны всех этапов создания, вывода на рынок, поддержания, укрепления и капитализации на нем брендов товаров, услуг, компаний с целью завоевания ими в усложняющихся конкурентных условиях лидирующих позиций в рыночной среде. Материал содержит большое количество материала, практических примеров, отражен зарубежный опыт.

Учебно-методическое пособие предназначено для изучения учебной дисциплины «Управление брендом» обучающимися образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»), а также может использоваться обучающимися других специальностей.

УДК 005:659.127.6(075.8)

ББК У290.34я73-1

© Агаркова Н. В., Близкая Н. В., 2021

© ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	5
<b>РАЗДЕЛ 1. ИСТОРИЯ БРЕНДИНГА, ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ. КЛАССИФИКАЦИЯ, ТЕХНОЛОГИЯ РОЖДЕНИЯ И ФОРМИРОВАНИЕ БРЕНДОВ</b>	7
<b>ТЕМА 1.1. Основные понятия бренд-менеджмента. История и классификация брендов.</b>	7
1. История брендинга	7
2. Содержание понятия «бренд» и «бренд-менеджмент»	12
3. Основные преимущества бренда для государства, производителя, потребителя	15
4. Соотношение понятий «бренд», «торговая марка», «товарный знак»	21
5. Классификация брендов. Критерии классификации и виды брендов	24
6. Путь товара к бренду	27
Контрольные вопросы	31
Тестовые задания	32
Практические задания и ситуации	34
<b>ТЕМА 1.2. Организационно-методические аспекты процесса создания бренда</b>	36
1. Методика разработки бренда «Колесо бренда»	36
2. Методика создания бренда В.Балашова	43
3. Методика создания бренда агентства Brand Aid	46
4. Концепция построения бренда STP	49
5. Модель Ф.Котлера «3I» бренда	56
6. Молекулярная модель построения бренда компании Procter & Gamble	58
7. Модель построения бренда «Unilever Brand Key»	60
8. Нэйминг	62
Контрольные вопросы	69
Практические задания и ситуации	69
<b>РАЗДЕЛ 2. ПОРТФЕЛЬ БРЕНДОВ: УПРАВЛЕНИЕ И КОММУНИКАЦИИ</b>	74
<b>ТЕМА 2.1. Управление и развитие портфеля брендов</b>	74
1. Подходы к управлению брендами	74
2. Стратегическое развитие портфеля брендов	80
3. Структура портфеля брендов: создание архитектуры брендов	88
4. Анализ стратегических возможностей брендов	100
Контрольные вопросы	105

Практические задания и ситуации	105
<b>ТЕМА 2.2. Бренд-коммуникации</b>	107
1. Интегрированные бренд-коммуникации	107
2. Коммуникационные технологии в создании имиджа бренда	110
3. Развитие программ лояльности	117
Контрольные вопросы	121
Практические задания и ситуации	121
<b>РАЗДЕЛ 3. КАПИТАЛИЗАЦИЯ И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ БРЕНДА</b>	128
<b>ТЕМА 3.1. Капитализация, аудит и оценка бренда</b>	128
1. Понятие и сущность марочного капитала, факторы его оценки	128
2. Аудит бренда	131
3. Модели и методы экономического прогнозирования	136
4. Оценка бренда	143
Контрольные вопросы	158
Тестовые задания	158
Практические задания и ситуации	161
<b>ТЕМА 3.2. Глобальный бренд-менеджмент</b>	164
1. Глобализация как форма интернационализации бизнеса	164
2. Стратегии выхода бренда на международный рынок	172
3. Эффективность глобального бренд-менеджмента	178
Контрольные вопросы	190
Тестовые задания	190
Практические задания и ситуации	191
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	198
<b>СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЙ</b>	200
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b>	212

## ВВЕДЕНИЕ

Управление брендом является составляющей маркетинговой деятельности предприятий как коммерческой, так и некоммерческой направленности, действующих в условиях свободного рынка и конкурентной борьбы за своего потребителя. Развитие капиталистической экономики привело к существенному превышению предложения над спросом, когда за удовлетворение одной и той же потребности и, соответственно, внимание потребителя борются товары и услуги многих фирм. При этом функциональные отличия между различными торговыми марками оказываются практически сведены к нулю или касаются только дополнительных, несущественных характеристик товара (например, процента жирности в молоке или разрешения фотокамеры в смартфоне).

Это заставляет производителей улучшать качество товаров и услуг, дифференцировать технические характеристики под различные потребительские сегменты, увеличивать расходы на рекламу, разрабатывать мероприятия по стимулированию сбыта, придумывать оригинальные названия и совершенствовать упаковку. Как отмечают отечественные авторы, «когда большинство конкурентов делают то же самое, приходится искать новые эффективные способы неценовой конкуренции, и здесь важнейшим средством является создание и развитие сильного бренда».

Управление брендом представляет собой комплексное воздействие на потребителя различных элементов продвижения (рекламы, связей с общественностью, стимулирования сбыта, прямого маркетинга, фирменного стиля, специальных событий и т.д.), направленное на формирование в сознании потребительской аудитории целостного и устойчивого образа, идентифицирующего торговую марку и отличающего ее от конкурентов на рынке. В сущности, бренд, предлагающий, по выражению Д. Аакера, расширенный контекст потребления товара, является своеобразной формой «товарного фетишизма» (понятие, разработанное К. Марксом в «Капитале»).

Бренд представляет товар как нечто большее, чем он есть на самом деле (как то, что есть в товаре помимо самого товара), надстраивая над функциональными атрибутами и потребительской ценностью «туманный ореол» из символов престижа, успеха, превосходства, избранности и т.п.

Целесообразно рассматривать бренд как диалектическое единство его формы и содержания. Если внешние идентификаторы составляют форму, внешнюю оболочку бренда, то внутренние идентификаторы, по которым потребитель определяет соответствие ценностей бренда своим собственным установкам, составляют содержание бренда. Для того чтобы управление брендом был эффективным, разработчикам необходимо стремиться к соблюдению соответствия (гармонии) между формой и содержанием бренда. Современные успешные бренды - это эмпирические бренды, которые являются результатом эмпирического маркетинга. В эмпирическом маркетинге акцент переносится на переживания клиента, которые порождают ценности чувственного, эмоционального, когнитивного и поведенческого характера. С развитием технологий компаниям становится все труднее поддерживать функциональные ценности брендов на протяжении длительного времени, поскольку выгоды, ориентированные на функциональные свойства, становятся относительно просто скопировать.

Учебное пособие состоит из обзора теоретического материала, примеров практических ситуаций, тестовых заданий, практических заданий, кейсов, разбитых по темам.

Учебно-методическое пособие предназначено для изучения учебной дисциплины «Управление брендом» обучающимися образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»), а также может использоваться обучающимися других специальностей.

# **РАЗДЕЛ 1. ИСТОРИЯ БРЕНДИНГА, ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ. КЛАССИФИКАЦИЯ ,ТЕХНОЛОГИЯ РОЖДЕНИЯ И ФОРМИРОВАНИЕ БРЕНДОВ.**

## **ТЕМА 1.1. Основные понятия бренд-менеджмента. История и классификация брендов.**

1. История брендинга.
2. Содержание понятия «бренд». История возникновения и развития понятий «бренд», «бренд-менеджмент».
3. Основные преимущества бренда для государства, производителя, потребителя.
4. Соотношение понятий «бренд», «торговая марка», «товарный знак».
5. Классификация брендов. Критерии классификации и виды брендов.
6. Путь товара к бренду.

### **1. История брендинга**

Термин «бренд» пришел из древненорвежского языка. Древние викинги использовали глагол «brandr» для обозначения клейма, удостоверявшего право собственности на скот и домашнюю утварь. До сих пор в некоторых регионах этим термином называется знак, которым владельцы клеймят скот.

Роль и место бренда в современном обществе формировались в течение длительного периода развития человеческой цивилизации. Отдельные протоэлементы будущих товарных обозначений появились еще в первобытнообщинной формации, период существования которой ознаменовался зарождением знаковой символики. Праздничные одежды, вышивка, орнамент, амулеты, татуировка и наскальные рисунки представляли собой первые формы демонстративной символики. Особые символы и знаки определяли социальный статус членов племени и

использовались для обозначения принадлежности вещей и предметов членам общины. На камнях египетских пирамид обнаружены знаки и символы, принадлежавшие тем, кто в 3200 г. до н. э. обрабатывал камни.

В период античности мастера стали использовать особые обозначения, которыми фиксировали имена изготовителей на изделиях. Гончары Древней Греции оставляли отпечаток большого пальца или выцарапывали инициалы на изготовляемой ими глиняной посуде. Подобные знаки находили на кирпичках, обнаруженных при раскопках Древнего Рима, и на старинном китайском фарфоре.

Во времена Римской империи ремесленники стали наносить на свои изделия особый знак или подпись, определявшие происхождение и принадлежность товаров. Такие обозначения подтверждали подлинность товара и гарантировали его качество. Использование традиционных символов – три шара у ростовщика, ножницы у цирюльника, калач у пекаря – было хорошим ориентиром для неграмотного населения античного города.

С развитием торговли между странами Европы и Ближнего Востока роль и функциональность товарного обозначения получили новое развитие. Знаковое обозначение - клеймо мастера – служило гарантией подлинности оригинального товара и способствовало его узнаваемости.

С начала XIII в. в Европе стали использоваться купеческие знаки, удостоверявшие качество товара. В 1266 г. король Англии Генрих III обязал хлебопечков клеймить продукцию. Позднее в 1373 г. такое требование распространилось на стеклодувов и других ремесленников. Так, английская марка Hall-mark, названная в честь ювелирной палаты Goldsmith-Hall в Лондоне, где в Средние века проверялась подлинность изделий из 30- лота, стала размещаться на всех производимых золотых изделиях. Изделия, не имевшие клейма, уничтожались.

Аналогичные законы принимались во многих странах. Например, во Франции закон запрещал продавать оловянную посуду без клейма. Позже такой порядок был установлен в Германии, Голландии, Америке.

В период Средневековья товарное обозначение приобрело более совершенную форму, отражавшую характер коммерческих отношений того времени, – появилось клеймо гильдии. Гильдии, или цеха, представляли собой ассоциации городских мастеров - ремесленников, например, плотников, ткачей, гончаров. Каждая из них устанавливала особые трудовые нормы и стандарты, а также регулировала цены и контролировала качество производимой продукции. Все они имели свой знак для обозначения производимых товаров.

Таким образом, в период Средневековья усилилась функциональность товарного обозначения: клеймо стало не только обозначать принадлежность товаров к конкретному производителю, но и подтверждало определенное качество, уровень цены и другие особенности, характерные для товаров мастера или гильдии. В Российской империи практика клеймения была внедрена позже. Первый документ, Новоторговый устав 1667 г., подписанный царем Алексеем Михайловичем, обязывал ставить клейма на таможне в качестве свидетельства об уплате пошлины.

Промышленная революция, начавшаяся в Англии, открыла новые возможности для экономического развития стран регионов. По мере расширения производства и насыщения рынков товарное обозначение превратилось в основной идентификатор, выделяющий товар из множества однотипных аналогов, конкурирующих на рынке. Такая тенденция была закреплена законодательствами многих государств. В частности, в России 1754 г. царица Елизавета Петровна подписала Указ об обязательном клеймении товаров, «дабы можно было их отличить друг от друга».

Активизация фирм на общем национальном уровне и транснационализация деятельности компаний способствовали изменению сущности товарного обозначения. Знак превратился в символ, значимый для потребителей, тем самым товарное обозначение в полной мере стало выполнять функции торговой марки.

Узнаваемости товара способствовали все идентифицирующие элементы,

позволявшие выделить его из множества конкурирующих на рынке аналогов: наименование, знак, цвет, звук, запах, упаковка. Развившаяся в последствии концепция «отличительности» заложила основу новой технологии создания фирменных товаров – брендингу.

Первые упоминания о брендинге относятся к концу XIX в. и связаны с деятельностью компании Procter&Gamble. В 1878 г. Джеймс Норрис Гэмбл, дипломированный химик, сын одного из ее основателей, объявил, что в результате испытаний компания создала мыло, способное понравится покупателям. Это было белое нежное мыло, которое отлично пенилось, смывало грязь, дезинфицировало и не тонуло в воде. Дж. Гэмбл назвал его «Белое мыло». Однако его партнер Харлей Проктер настаивал на том, что новое мыло достойно более оригинального, запоминающегося названия и предложил словосочетание «ivory palaces», услышанное им на воскресной службе в церкви. Таким образом, на рынке появилось бренд-мыло Ivory Soap. Некоторое время спустя, была запущена национальная кампания по продвижению первого бренда под девизом «99,44 % чистоты». Так, впервые в истории на рынок был выпущен бренд с отличительными свойствами, оригинальным названием и запоминающимся рекламным слоганом.

С момента появления первых брендов мировая практика накопила богатый теоретический и практический опыт продвижения товаров, маркированных фирменным обозначением.

Качественную основу эволюции брендинга представляют четыре периода в развитии коммерческих отношений:

1. 1870-1900 гг. ознаменовались ростом промышленного производства и появлением товаров массового потребления. Это было время становления маркетинговых стратегий и технологий: развивалась концепция качества товара, формировались сбытовые сети, совершенствовались коммуникационные стратегии. Обострившаяся в конце XIX в. конкуренция на рынках товаров и услуг стимулировала создание дополнительных различий между схожими товарами – на рынке появились первые бренды.

2. 1915-1930 гг. явились периодом активного развития существующих брендов и создания новых. Учреждение Института Гэллага в США положило начало исследовательской деятельности, и работа с потребителями перешла на качественно новый уровень. В этот период передовые компании стали внедрять новые системы внутрифирменного управления, ориентированные на развитие маркетинга. Выделилась категория менеджеров среднего звена, активно поддерживающая внутрифирменные связи и обеспечивающая взаимодействие с внешними партнерскими организациями, участвующими в продвижении брендов компании на рынке.

3. 1930-1945 гг. ознаменовались повсеместным внедрением маркетинговых технологий в управленческие механизмы фирм. В этот период сформировалось самостоятельное направление в системе внутрифирменного управления – бренд-менеджмент. Компания Procter&Gamble в числе других прогрессивных фирм учредила должность «бренд-менеджер».

С 1945 г. по настоящее время происходит повсеместное развитие бренд-менеджмента как специфической функции внутрифирменного управления. Анализируются многолетний теоретический опыт и накопленная десятилетиями практика брендинга ведущих компаний мира. Развиваются новые подходы и концепции брендинга.

Сейчас высокий уровень развития техники и технологий переориентировал бренды, усиление которых обеспечивает компаниям значительные преимущества на рынке. Современные бренды представляют собой важные компоненты деятельности компаний, своеобразные символы коммерческой активности. Они символизируют доверие, стабильность, определенный набор ожиданий для потребителей.

Сегодня, как и много лет назад, бренд является, прежде всего, знаком, символом, призванным отличать один товар от другого. В этом состоит его главное назначение.

## 2.Содержание понятия «бренд»

Существует достаточно определений понятия «бренд».

*Бренд* – происходит от латинского *brand*– клеймо, тавро или от скандинавского *brandr* – жечь, выжигать, графический символ, знак.

*Бренд* (Дэвид Огилви) - это неосязаемая сумма свойств продукта: его имени, упаковки и цены, его истории, репутации и способа рекламирования. Бренд также является сочетанием впечатления, который он производит на потребителей, и результатом их опыта в использовании бренда.

*Бренд* (сотрудники агентства *Ogilvy & Mather*) - это то, что потребители чувствуют по отношению к продукту; это привязанность к нему; те персональные качества, которые они приписывают продукту, доверие и преданность, которые они испытывают к нему.

*Бренд* (Ю. Любашевский) это имя (название) объекта сбыта(фирмы, товара, услуги, идеи, личности и т.д.) особенностями которого являются повсеместная известность и глубокая укорененность в массовом сознании. Кроме того, БРЕНД имеет положительный знак для большой группы населения.

*Бренд* (Американская ассоциация маркетинга – АМА) – это имя, термин, знак, символ или дизайн или комбинация всего этого, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов.

*Бренд* (LandorAssociates) – сумма всех характеристик, материальных или нематериальных, которая делает коммерческое предложение уникальным

*Бренд* (Martin E. Thoma, Principal, ThomaCreative) – это сумма всего, что люди знают, думают, чувствуют о вашей компании, услуге или товаре.

*Бренд* (PaulFeldwick, ExecutivePlanningDirector, BMP/ DDBNeedham) - это набор восприятий в воображении потребителя.

Бренду присущи свои особенные характеристики, которые представлены на рисунке 1.1.1:



Рис. 1.1.1 Основные характеристики бренда

В настоящее время каждый день человек сталкивается с множеством похожих (или практически одинаковых), технически сложных товаров. И для того, чтобы разобраться в них, у человека просто физически не хватит времени. В данной ситуации бренд значительно упрощает процесс выбора тем, что присваивает каждому товару ярлычки: «Дорого, но престижно», «Молодым и активным», «Экономично и практично» и т.д. Ведь любой товар при появлении на рынке создает некое впечатление о себе, о своих функциональных характеристиках, об условиях своего потребления.

Успех бренда определяется следующими характеристиками:

- объемом расходов на рекламу;
- уникальностью продукта;
- качеством дизайна упаковки;
- наличием значимой концептуальной идеи;
- степенью её соответствия желаниям потребителя;
- свойствами самого товара.

В то же время результаты многочисленных исследований показывают, что, в конце концов, именно те бренды, которые обладают высокой индивидуализацией или уникальностью, завоевывают и большую долю рынка и показывают большую прибыльность.

Бренд нельзя зарегистрировать и контролировать или привязать его к определенной стране. Бренд нематериален, он существует в сознании людей. Но зачастую этого достаточно для того, что бы изменять торговые марки, при неизменности бренда.

Впервые термин *бренд-менеджмент* появился в 1931 году в знаменитой теперь служебной записке Нейла МакЭлроя, сотрудника рекламного отдела Procter & Gamble. МакЭлрой предложил ввести в компании новые должности - «бренд-мена» с помощниками - и сформулировал их обязанности. Нейл, с успехом воплотивший свои идеи в жизнь, впоследствии возглавил химический гигант, а еще позже - Министерство обороны США.

Бренд-менеджмент - это применение маркетинговых техник к определенному продукту, линейке продуктов, или бренду.

Цель бренд-менеджмента - повышение значимости продукта в восприятии потребителя, увеличение ценности бренда. Ценность бренда составляет та выгода, которую бренд приносит производителю: увеличение продаж, увеличение цены, снижение себестоимости. И потому, что эффективность бренд-менеджмента исчисляема, бренд-менеджеры часто ведут финансовую отчетность — в отличие от маркетологов, которым

бюджет и задачи предоставляются «сверху». Соответственно, бренд-менеджер, в отличие от менеджера по маркетингу, играет стратегическую роль в управлении организацией.

### **3. Основные преимущества бренда для государства, производителя, потребителя**

Для потребителя бренд дает следующие преимущества:

- Бренд позволяет распознавать товар, отличать его от подобных товаров.
- Потребитель не тратит время при выборе товара, а также ищет товары более эффективно.
- Бренд для потребителя выступает гарантом качества; субъективно снижается риск некачественной покупки.
- Бренд позволяет ощутить себя принадлежащим к определенной социальной группе.
- Приобретение товаров определенного бренда обеспечивает потребителю получение определенного статуса.
- Для многих покупателей товаров символические, а не реальные преимущества товаров являются основным преимуществом, за которое платятся дополнительные средства.

Преимущества, которые дает бренд производителю

Брендинг не является универсальным «средством от всех проблем». Это лишь один из инструментов маркетинга, и целесообразность его применения (так же как и всех остальных инструментов) зависит от соотношения затрат и результатов, которое определяется особенностями рынка, товара и самой компании. Бренд создается путем комплексной работы на рынке. Поэтому брендинг не нужен тем фирмам, которые не готовы заниматься развитием дистрибуции, повышением качества товара и рассчитывают, что достаточно удачно созданной торговой марки.

Особенно осторожно стоит относиться к концепции брендинга компаниям:

- работающим в низшем ценовом сегменте;
- выпускающим продукцию, далекую от идеала по качеству;
- ориентированным на быструю отдачу.

Эффективность брендинга складывается из нескольких составляющих:

- ценовая премия;
- большая лояльность покупателей;
- относительное снижение затрат на рекламу;
- более легкий вывод новых продуктов под той же маркой;
- дополнительная мотивация персонала;
- эффективная работа с партнерами.

#### 1. Ценовая премия

Первое, что сразу приносит компании брендинг, - это ценовая премия, возможность продавать с большей наценкой, чем аналогичные «безликие» товары конкурентов. Быстрый эффект в данном случае обеспечивается лишь более внимательным отношением к разработке названия, упаковке продукта, его продвижению, что дает возможность выделиться на общем фоне.

Основную отдачу брендинг товара будет приносить по мере осознания потребителями тех идей, которые закладывались в торговую марку. Это может быть высокое качество товара, респектабельность, безопасность. Потребители, сами того не ведая, платят за соответствие их ожиданиям и за эмоции, которые дает им приобретение. И основная задача брендинга - соответствовать их ожиданиям и дать им эти эмоции.

Дорогие часы отличаются от средних по цене отнюдь не точностью хода и не стоимостью использованных материалов (конечно, если речь не идет о часах, являющихся ювелирным украшением). Зачастую нет и особых преимуществ в дизайне. Единственное отличие в том, как конкретную торговую марку воспринимает потребитель. В том, как

он оценивает «моральную выгоду» от того, что надел часы именно этой марки, смог ими похвастаться перед знакомыми или просто гордиться собой.

При этом общеизвестно, что для продуктов и услуг, объединяемых понятием «роскошь», важна именно дополнительная эмоциональная составляющая бренда; порой она даже преобладает над функциональностью. Так, автомобиль Ferrari и ему подобные — не самые подходящие транспортные средства для передвижения по нашим дорогам, однако пользуются устойчивой популярностью. Наличие очереди на автомобили Bentley совсем не отталкивает автолюбителей, а, наоборот, является неотъемлемой частью маркетинговой политики производителя, формирующей помимо цены имидж марки «не для всех».

## 2. Лояльность клиентов

Еще один плюс успешного бренда - это повышение лояльности покупателей.

Большинство компаний ценовая конкуренция приводит в тупик. Стремясь обыграть конкурентов за счет более низких цен, производители «развращают» потребителя. Именно поэтому такая форма конкуренции становится уделом лишь низших ценовых сегментов. Также при более выгодном предложении конкурентов можно за короткий срок потерять таких «лояльных» покупателей. Основой любой лояльности должен быть брендинг - эмоциональная привязка покупателей.

Силу лояльности можно наблюдать на региональных продуктовых рынках. Многим национальным производителям напитков, кондитерских изделий, мороженого и др. очень сложно завоевывать позиции на региональных рынках (это касается и других продуктовых групп). Помимо административного ресурса и близости к потребителю причина в значительной степени кроется в лояльности покупателей к местным производителям, которая воспитывалась из поколения в поколение. Именно под незримым напором лояльности региональных потребителей крупные

национальные и международные торговые сети вынуждены включать в состав своих ассортиментных матриц продукты местного изготовления.

### 3. Снижение затрат на рекламу

Традиционно считается, что реклама дает постепенно затухающий всплеск продаж. Для его поддержания необходимо либо постоянное рекламное присутствие, либо периодическое проведение новых кампаний. Связано это с элементарной вещью — забывчивостью потребителей. Брендинг же дает другую возможность — создание устойчивых ассоциаций у клиентов. Не всякий вспомнит, какую новую марку шоколада выводили на рынок год назад с помощью массивной рекламы, но «Бабаевский» знают все и имеют к нему вполне определенное отношение — сложившееся мнение о его свойствах.

Намного проще подобные закономерности выявлять на западных рынках, где имеются традиции потребления и сложились устойчивые модели поведения покупателей. Отношение к торговым маркам складывалось на Западе десятилетиями, а не годами, как в России. Именно поэтому возможно, например, «наследование» потребительских традиций, когда отношение к определенным товарам передается из поколения в поколение по принципу: «Я покупаю эти хлопья на завтрак, потому что их покупала моя мать, а до нее — моя бабушка». Поддержание подобных брендов требует куда меньших затрат, чем попытки вывести на рынок новую марку.

### 4. Вывод новых продуктов под той же маркой

Успешность бренда компании позволяет легче выводить под ним другие товары и услуги. Основные и весьма приличные затраты приходятся на первый продукт. В случае расширения уже имеющегося бренда затраты на вывод следующих товаров и услуг резко сокращаются, поскольку покупателям уже знакома марка, они ей доверяют и знают, чего можно ожидать. В то же время в использовании этого инструмента необходима осторожность, так как велики риски размыть восприятие бренда и нанести ему тем самым значительный урон. Такие ходы недорого стоят

их исполнителям, поскольку последствия проявляются не сразу, но они ослабляют бренд, нанося компании существенный урон.

Наилучший пример, иллюстрирующий упрощение вывода новых продуктов, является использование не товарных, а корпоративных брендов, когда в основе восприятия товара потребителем лежит имидж самой компании — она и является брендом.

#### 5. Дополнительная мотивация персонала

Бренд продукта или самой компании позитивно влияет не только на потребителей, но и на сотрудников. Как бы там ни было, запись в трудовой книжке и опыту работы придается большое значение. Сотрудник, работавший в известной компании (имеющей бренды или являющейся брендом), имеет гораздо больше преимуществ перед тем, кто работал в одной из никому не знакомых контор. Поэтому успешный брендинг значительно повышает лояльность персонала, что дает возможность подбирать лучших специалистов, не терять доходы из-за текучести кадров и во многих случаях не переплачивать.

#### 6. Эффективная работа с партнерами

Компании с именем намного проще найти партнеров и договориться с ними, взять кредит, выиграть тендер, заключить выгодные контракты с мировыми лидерами, провести совместную маркетинговую акцию с лидерами других рынков. Компании-бренду не нужно затрачивать много усилий и времени на поиск поставщиков, они сами будут ее находить, что позволит проводить конкурсы, выбирать лучшее и при этом диктовать цены.

К примеру, по оценке компании Coca-Cola, стоимость ее бренда в десятки раз превышает все активы компании, включая фабрики и заводы. Поэтому руководители не раз высказывали мысль, что даже при одновременной потере всех производственных мощностей у них есть возможность восстановить работу в кратчайшие сроки — они уверены, что банки не колеблясь дадут им столько денег, сколько будет нужно.

Основные преимущества бренда для государства

Цель регионального позиционирования – выделить ключевые характеристики региона, выявить, а в некоторых случаях, и создать, четкие ориентиры, указывающие на территориальную особенность региона. Иными словами, необходимо выявить главные ценности и приоритеты, которые отличают регион от других территорий, определиться с его перспективными брендами.

Позиционировать регион, сделать его узнаваемым можно только путем продвижения его локальных эксклюзивных отличий.

Бренд региона – совокупность непреходящих ценностей, отражающих неповторимые оригинальные характеристики региона и сообщества, получившие общественное признание и известность, пользующиеся стабильным спросом. Бренд региона формируется на основе ярко выраженного позитивного имиджа региона, и является высшим проявлением эмоциональных предпочтений, важнейшим фактором конкурентных преимуществ региона, активом региональной экономики.

Сегодня территории проводят брендинг в расчете на четыре основные аудитории: инвесторов; экспортные рынки - местные компании не могут порознь развиваться в пределах региона; туристов и граждан.

Для горожан и жителей регионов задача брендинга - дать понять, почему не стоит покидать малую родину, для мигрантов – почему территория привлекательна для проживания и работы.

Индекс бренда страны (СВІ) выходит ежегодно с 2004 года, поэтому нынешний рейтинг стал уже восьмым по счету. СВІ является крупнейшим мировым рейтингом привлекательности стран не только с точки зрения условий для развития бизнеса (инвестиционный климат, технологичность, потребность в квалифицированной рабочей силе и т.д.), но и дополнительно учитывающим следующие факторы:

- основные ценности, транслируемые страной миру (политическая свобода, забота об окружающей среде, толерантность, свобода слова и т.д.);

- качество жизни для граждан страны (система образования, здравоохранение, стандарты жизни, безопасность, условия для работы);
- сохранение исторического наследия и культурных традиций (история, искусство и культура, историческая аутентичность, природа);
- привлекательность страны для внешнего туризма (стоимость туристических услуг, достопримечательности, инфраструктура курортов и других мест для отдыха, еда и кулинарные традиции).

Высокое место в рейтинге – это момент гордости для любой без исключения страны. И не только страны в целом, но и отдельно взятого гражданина.

#### **4. Соотношение понятий «бренд», «торговая марка», «товарный знак»**

Несмотря на то, что зачастую под брендом понимают торговую марку и наоборот, эти два понятия различаются.

*Торговая марка* - это «имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и дифференциации их от товаров и услуг конкурентов». Такое определение дает классик маркетинга Филипп Котлер.

Проще говоря, торговая марка - это имя, отчество и фамилия продукта, услуги или компании. Любой бренд является торговой маркой, но не каждая торговая марка - брендом. ТМ становится брендом тогда, когда коммуникация Товар-Покупатель конкретного товара становится значительно сильнее и устойчивее по отношению к аналогичным коммуникациям товаров-конкурентов.

*Торговая марка* (ТМ) является собственностью компании и может быть зарегистрирована. Ее можно изменить и контролировать в дальнейшем. Развивать ТМ намного проще, чем бренд. Успешность ее, в принципе, соответствует степени информированности последнего. Для повышения

информированности населения проводятся рекламные компании и.т.д. Т.е. в принципе, с помощью денежных средств можно контролировать и направлять развитие торговой марки.

В свою очередь бренд нельзя купить и зарегистрировать. Он развивается совместно с торговой маркой или компанией и показывает уровень доверия к компании, ее влияние на людей, указывает ее дифференцирование на рынке.

В итоге, *различие между торговой маркой и брендом* заключается в следующем - ТМ описывает компанию и показывает ее распространенность, когда бренд символизирует ее.

Сила бренда зачастую такова, что некоторые компании могут изменить торговую марку и сохранить свое присутствие и влияние на рынке. Изменение ТМ может происходить, например, при слиянии некоторых компаний (Fujitsu-Siemens), при этом возможно аккумуляция силы воздействия брендов на потребителей.

*Отличие бренда от товарного знака.*

Товарный знак (ТЗ) - обозначение, способное отличать товары и услуги одних юридических или физических лиц от однородных товаров и услуг других юридических или физических лиц.

Таким образом, понятие юридическое, и границы его применения ограничены правовой областью. Понятие бренда ограничено мнениями, чувствами, ассоциациями и воображением потребителя. Товарный знак станет элементом бренда, если он важен покупателю для отличия и выбора товара.

Следует отметить, что любой бренд обозначается торговой маркой, но не каждая торговая марка обозначает бренд. Юридическая регистрация товарного знака не создает никаких объективных предпосылок повышения конкурентоспособности. Устойчивое конкурентное преимущество появляется после долгосрочных и интенсивных усилий по развитию бренда — части системы ценностей фирмы, являющейся преимуществом более

высокого порядка, в силу того, что оно дольше сохраняется и связано с большей результативностью деятельности.

Ключевое отличие бренда от торговой марки заключается в добавленной ценности, наглядно это отличие представлено на рисунке 1.1.2.



Рис. 1.1.2 Разграничение понятий товарный знак, торговая марка, бренд

Подводя итог, следует привести определения рассматриваемых нами терминов, чтобы окончательно разобраться, в чем их отличие:

- товарный знак – это строго юридический термин, обозначающий объект интеллектуальной собственности, защищающий название и некоторые другие атрибуты товара (фирмы, услуги, идеи) от конкурентов.

- торговая марка, ТМ – это название, имя, под которым рекламируют, продвигают, продают продукцию, услуги, организации, идеи. Торговая марка – это понятие, объединяющее потребительские свойства товара, товарный знак, имидж и репутацию.

- бренд — это набор восприятий в воображении потребителя, определенные ассоциации и ценности, которые возникают у потребителя в процессе покупки и использования данного бренда.

- выгоды самовыражения, или символные выгоды.

## **5. Классификация брендов.**

### **Критерии классификации и виды брендов**

Существуют разные подходы к классификации брендов. Познакомимся с некоторыми из них.

#### Типы брендов:

Бренд премиум-класса - цена продукта выше средней по товарной категории.

Бренд эконом-класса ориентирован на сегмент рынка с большим ценовым разбросом.

«Бренд-боец» (Fighting Brand) - бренд, продаваемый с минимальными рекламными затратами. Создается для конкуренции с дешевыми частными марками и небрендируемыми товарами.

Частная марка (бренд магазина, «белый бренд» (white label) или own-brand) - бренд розничного торговца (например, пельмени «Перекресток» или сорочки Marks & Spencer).

Семейный бренд - одноименные продукты близких категорий (например, зубные щетки и пасты Colgate).

Расширение бренда - использование уже существующего бренда для вывода на рынок нового продукта или товарной линейки.

Лицензия на бренд - передача прав на использование бренда другому производителю.

Совместный брендинг - объединенные маркетинговые усилия двух или более производителей (пример - Nike iPod).

Корпоративный бренд - брендом является название компании.

Бренд работодателя - образ компании в глазах потенциальных работников. В крупных компаниях бренд работодателя органически включен в общую бренд-концепцию для потребителей.

Появившись на рынке, бренд развивается в течение всего жизненного

цикла, трансформируя сущность торговой марки от совокупности идентифицирующих элементов (фирменного названия, фирменного знака, стиля, слогана) до четко воспринятой потребителями ценности как совокупности функциональных и эмоциональных элементов, единых с товаром и способом его представления.

В мировой практике брендинга существует множество подходов к классификации брендов на основе разных критериев – территориального, сферы деятельности фирмы, принадлежности капитала фирмы, особенности корпоративной структуры управления и других признаков (табл. 1.1.1)

Таблица 1.1.1.

### Классификация брендов

Критерий классификации	Вид бренда	Пример
1	2	3
По предметной направленности	Товарный	L'Oreal, Nestle, J7
	Сервисный	Avis, UPS, SAS, FordCredit
	Социальный ( <u>личностный</u> )	Мадонна, <u>Алла Пугачева</u>
	Бренд организации	UEFA, ЮНЕСКО, МГИМО
	Событийный	Formula I, Kremlin Cup, Olympic Games
	Географический	Канны, Венеция, Золотые пески
По территориальному охвату	<u>Глобальный</u>	<u>Virgin, Coca-Cola, Benetton</u>
	Национальный	Wimm-Bill-Dann, «Балтика»
	Региональный	Taco Bell
	Локальный	«Перекресток»
По сфере применения	Потребительский	Tide, Pepsi, Danone
	Промышленный	Caterpillar, Tetra-Pack
	Высокотехнологичный	MicroSoft, Intel
По принадлежности	Производителя	Ford Motor Company, Sony
	Дистрибьюторский	FordAvto, FordKunzevo
	Частный	MaxMara, Marks&Spenser St. Michael, «Перекресток»
По иерархии в структуре портфеля	Корпоративный	GM, Unilever, P&G
	Зонтичный	Chevrolet, Carnation, Buick, Ford
	Товарный суббренд	Ford Focus, Chevrolet Lumina
	Индивидуальный	Lexus, Neo

Существуют и другие классификации брендов, степень различия

которых обуславливается целью классифицирования и особенностями рыночной среды (табл. 1.1.2, 1.1.3)

Таблица 1.1.2.

### Классификация брендов в соответствии со степенью доверия

Тип бренда	Степень доверия потребителя к бренду
Идеальный бренд	Бренд, который потребитель использует для сравнения с другими брендами
Реферативный бренд	В качестве реферативного выступает идеальный бренд, влияя на восприятие другого бренда. Восприятие бренда на основе собственной марки зависит от эмоционального влияния ведущих брендов товарной категории
Соединительный бренд	Бренд, выбираемый потребителем после установки последним минимального набора показателей функционирования, которые становятся основой дальнейшего сравнения
Выделительный бренд	Бренд, выбираемый потребителем, после установления небольшого числа критериев (показателей деятельности). Бренды, не обеспечивающие наличие установленных критериев, выпадают из сферы внимания и приобретения потребителей

Таблица 1.1.3.

### Классификация брендов по стратегической полезности

Тип бренда	Стратегическая полезность
Ведущий бренд	Бренд, имеющий доминирующую долю рынка по объему или стоимости и предпочитаемый покупателями
Бренд, стремящийся завоевать свое место на рынке	Бренд, находящийся в состоянии разработки для атаки на конкретный бренд конкурента
Нишевой бренд	Занятие ниши - это способ, используемый малыми видами бизнеса для завоевания и удержания позиций на рынке в противодействии с одним или несколькими ведущими брендами
Глобальный бренд	Глобальный бренд – наиболее стандартизированный продукт или семейство, имеющие общую узнаваемость брендов всегда, когда они появляются на рынке Их продвижение всегда осуществляется при помощи унифицированных глобальных коммуникаций с поддержкой местными кампаниями по продажам. Ценности и персонализированность бренда являются общими для всех мировых культур (Coca – Cola, Levi's)

## 6. Путь товара к бренду

Прежде чем название товара или компании превратится в полноценный бренд ему предстоит пройти несколько шагов, что может занять не один год, потребовать финансовых вложений и грамотного использования комплекса маркетинговых коммуникаций.

1) этап - торговая марка:

Торговая марка - это графическое воплощение индивидуального названия продукции, которое предполагает определенное шрифтовое и цветовое решение слова и может содержать дополнительный графический элемент, направленный на усиление эмоционального воздействия бренда и максимальное раскрытие ключевых аспектов позиционирования продукции. (Продвигают торговую марку).

Прежде всего необходимо зарегистрировать свое название. Без этого названия, имя не станет Торговой маркой. Регистрация не является обязательной. В настоящее время существует 45 групп, классов продукции по которым может быть зарегистрирована торговая марка. Можно зарегистрировать свою ТМ только по одному классу. Это конечно будет быстрее и дешевле. От 500 до 2500 долларов. Чтобы застолбить за собой название - то надо произвести сплошную регистрацию по всем 45 классам. Это обойдется в 10-15 тысяч долларов и займет до двух лет. Если марка использовалась по назначению: т.е. предлагались товары и услуги (попадающие под те классы в которых зарегистрированы) под этой маркой, то проблем не должно возникнуть. Продлят права на ТМ почти автоматически, и продление на 5 лет обойдется в 3-4 раза дешевле, чем регистрация новой марки. Хотя регистрация является только первым шагом на пути к бренду, уже на этом этапе необходимо продумать ключевые элементы будущего стиля бренда: от цветовых решений в логотипе до дизайна упаковки.

Реклама формирует определенный имидж марки, а постоянные продажи подтверждают данные в рекламе обещания и создают определенное

восприятие марки. В то же время торговая марка является скорее официально-юридическим понятием. Основное предназначение торговой марки – идентификация продукции конкретного производителя, установление юридического приоритета пользования торговой маркой ее владельцем, использование ее как средства борьбы с недобросовестной конкуренцией. Торговая марка обладает, как правило, правовой защитой. Ее основным элементом является товарный знак, входящий в систему фирменного стиля.

2) этап - узнавание с подсказкой:

Прежде чем ТМ станет брендом потребитель должен с ней познакомиться, и начать ее узнавать. Хотя бы по подсказке. Т.е. потребителю называют или показывают название ТМ, а он говорит – «Да, я слышал, видел, знаю такую марку». Т.е. ТМ перешла в "комплект осведомленности". Это очень важно, ведь потребительский выбор осуществляется не из всего теоретически доступного на рынке комплекта товаров или услуг, а только из тех марок (названий) которые потребитель знает. Перевод ТМ на вторую ступень осуществляется двумя путями: либо длительным присутствием в местах продаж, где потребитель может вступить с маркой в визуальный контакт; либо средствами массовой рекламы. За введение ТМ в комплект осведомленности потребителя и отвечает массовая реклама. Необходимо произвести два замера: до проведения рекламной компании, за месяц, полтора; и после - через 1-2 месяца после окончания этапа массового размещения в СМИ. И эти замеры покажут: что до проведения рекламной компании название слышали 10% целевой аудитории, упаковку видели 5%, а покупали 2% (хотя продаж могло не быть вовсе, и упаковка еще не готова); а вот через два месяца после проведения компании название слышали уже 30%, упаковку видели 20%, рекламу запомнили 10%, а опыт приобретения ТМ имеют 7%.

3) этап - ассоциативная связь с категорией:

Потребитель осуществляет свой выбор не из "комплекта осведомленности", а из "комплекта выбора". А этот комплект формируется путем отсева из комплекта осведомленности предложений не проходящих, не удовлетворяющих потребителя по ключевым параметрам: цене, имиджу марки, упаковке, физическим свойствам и т.п. Но, прежде чем начнется качественный отсев, в голове потребителя происходит количественный отсев. Джек Траут утверждает, что каждый потребитель для каждой значимой для него товарной группы, категории имеет в своей голове четкую иерархию. Шампунь №1 для меня это..., №2..., №3..., ну и еще 3-4 марки люди устойчиво ассоциируют с категорией "шампуни". И именно в голове потребителя идет борьба за первенство, за второе и третье место.

#### 4) этап - предпочтения:

Предпочтение реализуется в случае, когда явные и скрытые ожидания потребителя от товара или услуги устойчиво, из раза в раз, оправдываются. А если потребитель не обманулся в своих ожиданиях - зачем ему менять марку? Ведь потребитель на самом деле не любит выбирать, поскольку выбор всегда несет в себе риск. Повторяемый успешный опыт использования формирует лояльность.

Замерить лояльность можно двумя способами: гипотетически и в ходе проведения эксперимента. Гипотетически лояльность замеряется в ходе проведения маркетинговых исследований, когда мы спрашиваем у потребителя - что он сделает, если не обнаружит в «обычном» месте продаж своих любимых шампуня, сока, пельменей, ит.д. Экспериментально лояльность проверяется путем временного изъятия марки из "обычного" места продажи и отслеживания реакции и поведения потребителя в этом случае. Добиться лояльности не поможет ни креатив, ни бомбардировка потребителя навязчивыми сообщениями.

#### 5) этап - ценовая премия:

Настоящий бренд отличается от «обычной» ТМ тем, что потребитель видит в нем большую ценность и готов за эту дополнительную ценность

платить дополнительные деньги, иногда весьма не малые. И именно такой бренд обладает отдельной от стоимости материальных активов компании ценностью. И именно так можно эту стоимость (бренда) оценить. Возьмем к примеру сок. Сок и сок, в картонной коробке емкостью 1 литр. И стоит такой «обычный» сок сегодня в супермаркете 90 рублей. А мы хотим вывести на рынок не просто сок, а особенный сок "X", но тоже из яблок, апельсин, винограда или помидоров; и тоже в картонной коробке емкостью 1 литр. Вот если сок (бренд) продержится на рынке 5 лет, а продаваться он будет по 10 миллионов литров в год, по 90 рублей из которых по 10рублей (с литра) мы будем тратить на то, чтобы доказать потребителю, что наш сок особенный, то дополнительный чистый поток кэш флоу (чистая добавленная стоимость), созданный нашим брендом составит за эти пять лет 600 млн руб.

Для глобальности бренда нужны –повсеместная известность, качество и надежность.

*Важное в создания бренда:*

- 1) идеология бренда (идея бренда);
- 2) Позиция и продвижение в краткосрочном или долгосрочном периоде (цели, задачи, видение);
- 3) naming. Важно, где будет бренд - если планируется выход на международный рынок, надо провести анализ негативных ассоциаций на языках той страны, где этот бренд появится;
- 4) разработка креативной концепции рекламы;
- 5) оценка эффективности бренда - аудит бренда.

Видение бренда - определение ценности, цели.

Задачи бренда - процесс видения бренда, переходящее к задачам, то к чему должен стремиться бренд.

Аудитория бренда - корпорации, дистрибьютеры, потребительская аудитория, макросреда (выявление критерии формы продвижения).

Сущность бренда - создание товара, удовлетворяющего потребности людей.

Ресурсы бренда - название бренда, свойства коммуникации, креативная концепция рекламы, качество и установление долгосрочных отношений с потребителем

Этап оценки - следовать ли имеющимся методам позиционирования или вносить изменения, новую концепцию бренда.)

С теоретической точки зрения, управление брендом — это придание товару, услуге или компании особых характеристик, которые позволяют дифференцироваться от конкурентов и быть уникальным.

С точки зрения практической деятельности, управление брендом — это процесс создания, вывода на рынок и управления жизнью бренда, как основного нематериального актива компании, создающего эмоциональную связь с потребителем и влияющего на общую эффективность бизнеса.

Условно процесс создания бренда можно представить в виде нескольких этапов:

1. Процесс создания концепции бренда, в ходе которого детально определяется маркетинговый комплекс бренда и происходит определение ключевых аспектов позиционирования новой линии продукции.

2. Разработка бренда. Креативный и маркетинговый анализ позволяет сформулировать индивидуальный образ бренда, который затем отражается в эффективном имени, визуальных атрибутах нового бренда и коммуникационной стратегии.

3. Процесс управления жизнью бренда (бренд-менеджмент). После разработки бренда начинается более длительная и сложная стадия, связанная с управлением брендом и коррекцией жизненного цикла бренда на каждой стадии его развития на рынке.

### **Контрольные вопросы**

1. История возникновения брендинга. Понятие бренда.
2. Соотношение понятий бренд, торговая марка, товарный знак.
3. Содержание бренда как коммуникационный процесс.

4. Бренд-ориентированный маркетинг. Конкурсы брендов.
5. Изменение роли брендинга в компании в маркетинговых концепциях XXI века.
6. Бизнес, маркетинг и брендинг. Традиционная и современная концепции брендинга.
7. Символы потребления.
8. Отношение потребителя и бренда.
9. Место и роль бренда в стратегии компании.
10. Структура и матрица бренда
11. Основные преимущества бренда для государства, производителя, потребителя.
12. Соотношение понятий «бренд», «торговая марка», «товарный знак»
13. Классификация брендов. Критерии классификации и виды брендов.
14. Путь товара к бренду.

### Тестовые задания

*Выбрать единственный верный ответ*

**1. Термин в маркетинге, символизирующий весь комплекс информации о компании, продукте или услуге, – это...**

1. логотип
2. товарная марка (товарный знак)
3. торговая марка
4. бренд
5. позиционирование

**2. Сочетание названия какого-либо товара и его графического изображения, используемое для большей узнаваемости потребителем товара, – это...**

1. товарная марка (товарный знак)
2. торговая марка
3. бренд
4. дизайн
5. узнаваемость торговой марки

**3. Объект интеллектуальной собственности, актив компании, который позволяет ей выделить свой продукт среди аналогов, а также является средством повышения прибыльности компании, – это...**

1. бизнес-план

2. товарная марка (товарный знак)
3. авторское право
4. маркетинг
5. торговая марка

**4. Что помогают сформулировать 4 следующих вопроса:**

1. Для кого? - определение целевой группы потребителей, для которой создается брэнд

2. Зачем? - выгода потребителя, которую он получит в результате приобретения именно этого брэнда

3. Для какой цели (для какого использования?) нужен именно этот брэнд

4. Против какого конкурента?

1. Потребительский спрос
2. Позиционирование брэнда
3. Популярность торговой марки
4. Качество товарного знака
5. Стратегию маркетинга компании

**5. Прямое сравнение, сравнение с усредненным товаром, сравнение с устаревшей моделью, сравнение с целой товарной категорией, искусственное сравнение, сравнение с самим собой применяются для того, что бы подчеркнуть...**

1. популярность торговой марки
2. популярность компании
3. преимущества брэнда
4. степень распространенности продукта
5. маркетинговую политику компании

**6. Схема: анализ рынка - товар - конкуренты - сегментирование - сравнение (выгоды, преимущества) необходима для...**

1. позиционирования брэнда
2. разработки дизайна логотипа
3. создания товарного знака
4. моментального увеличения прибыли
5. выгоды потребителя, получаемой в результате приобретения брэнда

**7. Позиционирование — это...**

1. занятие политической позиции
2. узнаваемость торговой марки
3. контроль качества товарного знака
4. создание для брэнда такого контекста, в котором связанный с ним выбор будет восприниматься как наилучший
5. производство лучшего товара.

**8. Основная цель позиционирования —...**

1. занять политическую позицию
2. добиться устойчивого представления в сознании покупателей о брэнде как о лучшем товаре для конкретных условий.

3. произвести лучший товар.
4. добиться лучших условий для конкретных покупателей.
5. разместить товары на позициях.

**9. Функциональное, социальное, ментальное и духовное измерения являются основой...**

1. 5 законов маркетинга
2. потребительского спроса
3. создания товарного знака
4. данных измерений
5. концепции 4D-брендинга.

**10. Основные качества, необходимые для успешного позиционирования бренда, это:...**

1. актуальность, простота, отличие, последовательность, постоянство
2. загадочность, эклектичность, переменчивость
3. запоминаемость и навязчивость рекламы
4. объем рекламного бюджета
5. креативность создателей бренда.

### **Практические задания и ситуации**

#### *Задание 1.*

Ваша компания занимается предоставлением услуг (парикмахерских, транспортных или др.). Вам необходимо определить миссию компании и сформулировать уникальную марочную идею.

#### *Задание 2.*

Приведите примеры других классификаций торговых марок и прокомментируйте их (например, см. сайт рекламного агентства Young&Rubicam).

#### *Задание 3.*

Прокомментируйте цели, процедуру и результаты конкурса «Бренд года» за последние два года. Сравните результаты.

Первый общероссийский конкурс проходил в Москве в 1998 г., с 2001 г. этот конкурс проходит по стандарту EFFIE.

#### *Задание 4.*

Кейс. «Великая Коко Шанель»

Справедливо полагается, что миром движет потребительское предпочтение. Однако, многие бренды завоевали мир именно, ломая

привычные потребительские ценности и приоритеты. На данном этапе «CHANEL» является брендом номер 1 в индустрии моды. Но мало кто знает, что технология создания этого бренда была очень сложной и практически провальной.

История становления «CHANEL» начинается с 1913 года и царствует в мире моды по сей день. В основе бренда заложена идея нового мировоззрения и четкого исполнения, т.е. синтез технологии и эстетического удовольствия.

В свое время знаменитая сумка 2.55 (черная сумочка на золотом ремешке на красной подкладке) завоевала весь мир благодаря тому, что освободила руки женщинам, т.к. впервые была представлена сумка на ремешке.

Символом дома «CHANEL» является переплетение двух первых букв псевдонима Коко Шанель (настоящее имя Габриэль Шанель). Фирменные цвета черный, белый, золотой.

Парфюм «CHANEL № 5» до сих пор, начиная с 1921 года, по сей день являются номером один в мире.

Стиль «CHANEL» уже более 90 лет является самым элегантным и эксклюзивным и самым дорогим.

Вопросы к кейсу:

1. Выделите основное содержание бренда «CHANEL».
2. В чем, на Ваш взгляд, заключается успех бренда?
3. В чем, на Ваш взгляд, заключается ДНК бренда «CHANEL» ?
4. Какая стратегия позиционирования бренда используется домом «CHANEL»?
5. С какими ретупационными и коммуникационными рисками сталкиваются известные бренды?

Рекомендованная литература по теме

[1-7, 13, 21, 27, 56, 74, 87]

## **Тема 1.2. Организационно-методические аспекты и процесса создания бренда**

1. Методика разработки бренда «Колесо бренда»
2. Методика создания бренда В.Балашова
3. Методика создания бренда агентства Brand Aid
4. Концепция построения бренда STP
5. Модель Ф.Котлера «3I» бренда
6. Молекулярная модель построения бренда компании Procter & Gamble
7. Модель построения бренда «Unilever Brand Key»
8. Нэйминг

### **1.Методика разработки бренда «Колесо бренда»**

Одной из методик, о которых мы хотим рассказать является методика, которая называется колесо бренда (Brand Wheel). Данная методика, используемая при разработке бренда, разработана сотрудниками британского рекламного агентства Bates Worldwide.

Суть метода, названного «Колесо бренда» (рис. 1.2.1) в том, что бренд рассматривается как набор из пяти «оболочек», вложенных одна в другую.

«Колесо бренда» позволяет детально описать и систематизировать все аспекты взаимодействия бренда и потребителя.

После того, как позиция марки определена, приступают к разработке идентичности или сущности бренда. Идентичность бренда представляет собой то идеальное содержание, каким, с точки зрения производителей, должно восприниматься содержание бренда потребителями. Поэтому все участники брендинга получают задание, связанное с воплощением в форме идеального содержания, которое будет передано потенциальным потребителям и принято ими с минимальными искажениями. Однако восприятие бренда потребителями (*brand image*) всегда отличается от

разработанного представления. Поэтому задача брендинга заключается в том, чтобы, грамотно измеряя потребительское восприятие марки и умело управляя маркетинговыми коммуникациями, добиваться максимального совпадения запланированного и воспринимаемого образов бренда. Существует множество разных методов и рекомендаций по разработке идентичности бренда. Одной из самых популярных моделей построения бренда является так называемое «Колесо бренда» (Brand-wheel), разработанное британской компанией *Bates Worldwide*. Модель успешно используется в практике ведущих компаний мира – *3M*, *Whiskey*, *Kit-e-Kat*, *Smirnoff*, *Zanussi*, *IBM* и др.

В соответствии с данной моделью бренд можно представить в виде набора окружностей, каждая из которых представляет отдельный элемент.

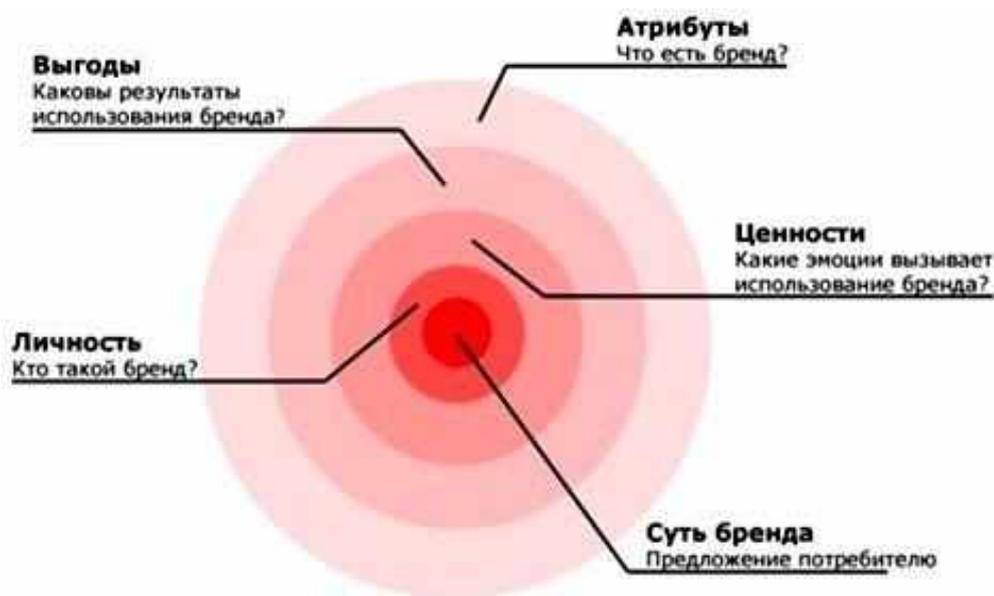


Рис. 1.2.1. «Колесо» бренда

**Атрибуты.** Что представляет собой бренд? Физические и функциональные характеристики бренда, по которым его изначально идентифицируют потребители, – цвет, дизайн, вкус, запах, а также особенности комплектации или модификации.

Преимущества/выгоды. Что бренд делает для меня? Какой физический результат от использования бренда я получу? Это те уникальные (желательно!) свойства, которые предлагает бренд для удовлетворения специфической потребности. Они разрабатываются на основе атрибутов: так, наличие двух запасных колес в автомобиле (атрибут) позволяет дольше не задумываться о возможной поломке на дороге. Для потребителей, которым важно чувство уверенности, второе запасное колесо будет не просто дополнительной опцией, но и важным аргументом в пользу приобретения (преимущество).

Бренд может предлагать разные виды преимуществ. Так, преимущества коньяка Courvoisier серии Erte, изготовленного из спиртов, «заложенных в подвалы в 1892 г. – в год рождения выдающегося художника стиля art deco Erte, можно разделить:

- на функциональные – уникальный коньяк, возраст которого свыше 100 лет, составлен из отборных спиртов провинции Grand Champaign, дающих наиболее богатый и мягкий вкус;
- социальные – коньяк относится к категории самых дорогих, позволяет потребителю проявить себя как знатока коньяка и состоятельного, преуспевающего человека;
- эмоциональные – коньяк раскрывает потребителю всю гамму эмоций, заложенных в этом продукте, обосновывая его цену: «Он этого стоит».

Преимущества брендов всегда подкрепляются особыми утверждениями – побуждающими мотивами (reasons-to-believe). Они представляют собой особые характеристики продукта, посредством которых производитель доказывает преимущества бренда. Например, если потребитель испытывает потребность в самосохранении и хочет чувствовать себя в безопасности на дороге, то преимуществом автомобиля будет «безопасное вождение», а мотивом, побуждающим поверить в это преимущество, – «устойчивость на дороге» или «дополнительная защита». В свою очередь, эти побуждающие

мотивы разрабатываются на основе соответствующих атрибутов бренда – ABS и «шесть подушек безопасности».

На примере автомобильных брендов можно проследить процесс разработки преимуществ и побуждающих мотивов на основе потребностей (табл. 1.2.1).

Таблица 1.2.1.

#### Разработка преимуществ бренда

Потребность целевой аудитории	Преимущества бренда	Побуждающий мотив	Атрибут бренда
Безопасность	«Безопасное вождение»	Устойчивость на дороге	Антипробуксовочная система
		Дополнительная защита	Шесть подушек безопасности Укрепленные стойки кузова
Уверенность	«На него можно положиться»	Надежность	Немецкое качество Вековое наследие мирового авто-мобилестроения
		Удобство эксплуатации	Три года гарантии Широкая сеть сервисных центров
Комфорт	«Позволяет расслабиться»	Легкость управления	Гидроусилитель руля
		Эргономичный дизайн	Выдвижная рулевая колонка Регулируемые сиденья Удобный раскладной столик

Ценности. Какие эмоции я испытываю при использовании бренда? Что я думаю о себе, и что другие думают обо мне, когда я пользуюсь брендом? Ценности определяют эмоциональные результаты использования бренда потребителем. Ценность бренда формируется сочетанием уникальных свойств товара и личных заключений покупателя и определяется как соотношение выгод и благ от приобретения бренда и всех затрат, которые необходимо осуществить в связи с приобретением и эксплуатацией продукта (рис. 1.2.2).

Ценности, определяющие бренд, должны быть актуальны для целевой группы, иначе потребители не станут реагировать на них. Иными словами, ценности должны быть действительно ценными. С другой стороны, сами ценности или их сочетание должны быть специфическими и по возможности уникальными, чтобы эта система ценностей не была похожа на значимые

качества других марок из той же или смежной товарной группы. То есть ценности бренда должны подчеркивать его индивидуальность, а не превращать марку в «общее место».



Рис. 1.2.2. Формирование ценности бренда

Например, разработчики бренда *Electrolux* так определяют общие ценности марок «Electrolux», «Zanussi» и «AEG»: надежность, дизайн, инновации, окружающая среда. Уникальные ценности бренда *Electrolux* можно сформулировать тремя базовыми понятиями: забота, продуманность, простота.

Какие ценности должен нести бренд? Те, которые наиболее полно и точно характеризуют целевую группу потребителей. В связи с этим В.Н. Домнин сравнивает бренд с клубом с одноименным названием, «так как настоящий бренд – это то, что объединяет группу людей, выбравших

данную марку. Если бренд четко спозиционирован по ценностям, убежденно и страстно провозглашает их, он становится символом, или культурным кодом, выражающим как сами ценности, так и потребителей, для которых эти ценности являются значимыми. Люди, лояльные бренду, имеют общие черты, и главная задача брендинга – уловить и выразить эти особенности настолько ярко и полно, чтобы данная марка стала символом объединения потребителей. И тогда бренд станет «клубом», собравшим таких людей».

Индивидуальность. Если бы бренд был человеком, кем бы он был? Представьте себе, что бренд – это человек, который сейчас входит в эту комнату. Как он выглядит, кто он по полу, возрасту, профессии. Опишите, что его окружает, типичные ситуации, в которых он находится. Что бренд сказал бы вам?

Индивидуальность или личность бренда (персоналия) представляет его в виде характеристик человеческой индивидуальности. Бренды с «теплыми» и «ласковыми» образами противопоставляются «успешным» и «целеустремленным». Набор эпитетов, описывающих личность, помогает выстроить узнаваемый образ, способный обеспечить связь с потребителями на протяжении всей жизни бренда на рынке.

«Личность» автомобиля *Ford Fusion* можно описать как «молодой человек атлетического сложения, гордый, уверенный в себе, готовый ко всему, что может встретиться в современном городе».

*Renault* седьмой серии – это «любящая экспериментировать лихая молодая женщина, которая носит то, что считает модным сама, читает *Cosmo*, пьет *Campani*, не задумывается о деньгах и голосует за демократов».

Малолитражный *Ford Ka* можно охарактеризовать слоганом рекламной кампании «Моя стильная подружка». Именно под таким рекламным девизом летом 1998 г. этот автомобиль был представлен на российском рынке.

Суть бренда. Центральная идея, предлагаемая потребителю. Когда идентичность бренда разработана и определены основные его

характеристики, всю идеологию марки «сворачивают», выделяя только самое главное. Суть бренда (brand essence), выделенная из идентичности бренда, обычно не превышает пяти ключевых слов. Это «телеграмма меньше чем в одну строку», по выражению Джеффри Мура, это основная идея, проходящая «красной нитью» через все коммуникации.

#### *Примеры:*

Nike – «Подлинная спортивная деятельность» Post it – «Быстрая дружелюбная коммуникация» Disney – «Веселые семейные развлечения»

Nature Conservancy – «Сохранение великолепных мест»

Ritz Carlton – «Леди и джентльмены обслуживают леди и джентльменов»

Bang&Olufsen – «Дерзкая элегантность»

Пермь – «Пермь Великая объединяет Запад и Восток»

Mercedes – «Конструкторское превосходство»

Ниже приведены колеса брендов различных автомобильных марок:

Колесо бренда Range Rover

#### *Атрибуты*

Специалист, опыт 4x4, наследственность.

#### *Преимущества*

Отличен в управлении, мощный, наслаждение от вождения.

#### *Ценности*

Превосходен на и вне дороги, пройдет везде, доминирует на дороге, командная позиция.

#### *Личность*

Уверенный и независимый в мышлении, понимает свои возможности.

#### *Суть бренда*

Мастерство без лишних усилий.

Колесо бренда Mercedes

#### *Атрибуты*

Германский, элитный, дорогой, высшее качество, история, мужской.

*Преимущества*

Надежность, уверенность, престиж.

*Ценности*

Безопасность, превосходство, хозяин.

*Личность*

Зрелый, солидный, консервативный, авторитарный, нордический.

*Суть бренда*

Конструкторское превосходство.

## 2. Методика создания бренда В.Балашова

Другой методикой, описывающей процесс создания брендов, является методика, сформулированная В. Балашовым. Эта методика является наиболее распространенной при рассмотрении теории о создании бренда.

Представим процесс создания бренда в виде схемы, которая представлена на рисунке 1.2.3.

Позиционирование бренда на рынке
Определение стратегии бренда
Разработка содержания, идеи бренда
Анализ и поиск имени бренда
Предварительное тестирование

Рис. 1.2.3 Процесс создания бренда

Согласно этой методике начало работы над любым брендом - его позиционирование на рынке. Позиционирование бренда (Brand Positioning) - место на рынке, занимаемое брендом по отношению к конкурентам, а также набор покупательских потребностей и восприятия; часть индивидуальности бренда, которая должна активно использоваться для «отстройки» от конкурентов. Соответственно, позиция бренда (Brand Positioning Statement) - это место, которое занимает бренд в умах целевого сегмента по отношению

к конкурентам. Она фокусируется на тех достоинствах бренда, которые выделяют его из числа конкурентов.

Для формирования каждого бренда разработчик должен задать себе четыре вопроса, позволяющих хорошо определить позиционирование:

- для кого? - определение целевой группы потребителей, для которой создается бренд;
- зачем? - выгода потребителя, которую он получит в результате приобретения именно этого бренда;
- для какой цели (для какого использования?) нужен именно этот бренд;
- против какого конкурента?

После того, как получены ответы на эти ключевые вопросы, наступает второй этап - определение стратегии бренда, то есть путей, по которым будут использоваться ресурсы организации для создания ценности бренда.

Стратегия включает в себя следующие элементы:

- кто является целевой аудиторией;
- какое обещание (предложение) следует сделать этой аудитории;
- какое доказательство необходимо ей привести, чтобы показать, что это предложение чего-то стоит;
- какое конечное впечатление следует оставить.

Стратегия бренда также определяет, с помощью каких методов четыре перечисленные выше пункта могут быть выполнены - то есть то, как товар сделан, назван, классифицирован, упакован, выставлен и рекламирован. Обещание преимуществ, даваемых авторами бренда - это та основная идея, которая лежит в основе бренда. Та же самая идея должна лежать в качестве основной мысли будущей рекламной кампании, разработанной для этого бренда (или других методов продвижения, которые будут применяться для него).

Третьим этапом формирования бренда является формирование идеи бренда. При формировании идеи бренда следует как можно более четко

определить целевую аудиторию, причем не абстрактно, а на конкретных примерах. Нужно представлять, чего хочет целевая аудитория - что ее интересует, чем увлекается, как выглядит, о чем говорит.

Среди всех компонентов бренда название товара имеет самое большое значение - по крайней мере, оно больше распространено и обычно имеет доминирующее значение, разработка названия является четвертым этапом процесса создания бренда.

После того, как появилось название бренда, до выхода на рынок обязательным этапом является его предварительное тестирование. Обычно оценивается отношение потребителей к различным вариантам названия марки, изображения и дизайна. Во время тестирования можно оценить не только то, нравится ли потребителям бренд, но и степень эффективности коммуникаций с целевой аудиторией, восприятие определенных свойств бренда и важность предлагаемых им преимуществ.

Рассматриваемый подход к созданию бренда является одним из самых полных и структурированных, но он достаточно противоречив и имеет ряд недостатков.

Позиционирование бренда – один из самых важных этапов на пути создания бренда, но он не может выступать первым этапом. Нельзя позиционировать то, о чем ты пока не знаешь (а именно о сути и идее бренда). Очевидно, что этому методу не хватает этапа исследований. Кроме того, этап позиционирования, по нашему мнению должен быть представлен после определения сути и идеи бренда. Кроме того, этап позиционирования перекликается, а иногда и совпадает с этапом определения стратегии бренда. В каждом этапе автор описывает то, что нужно знать свою целевую аудиторию. Он, несомненно, прав, но с ней необходимо определиться на этапе позиционирования. На следующих же этапах целевую аудиторию стоит принимать во внимание, но не следует ее повторно определять.

Еще одним недостатком этого метода является то, что он заканчивается на этапе тестирования. На наш взгляд возможны добавления этапов

реализации проделанной работы, а именно выведение бренда на рынок. Также необходимо добавить этап анализа и контроля результатов по созданию бренда.

### 3. Методика создания бренда агентства BrandAid

На наш взгляд, для получения полного представления о процессе создания бренда, необходимо рассмотреть еще одну методику по созданию бренда. Она предложена В.Перция и его агентством BrandAid и представлена на рисунке 1.2.4.

Начальная идея (Initial Idea). Все начинается с идеи. Идея может быть революционной для компании, отрасли, страны или даже мира, а может просто являться логическим развитием уже существующего товара.

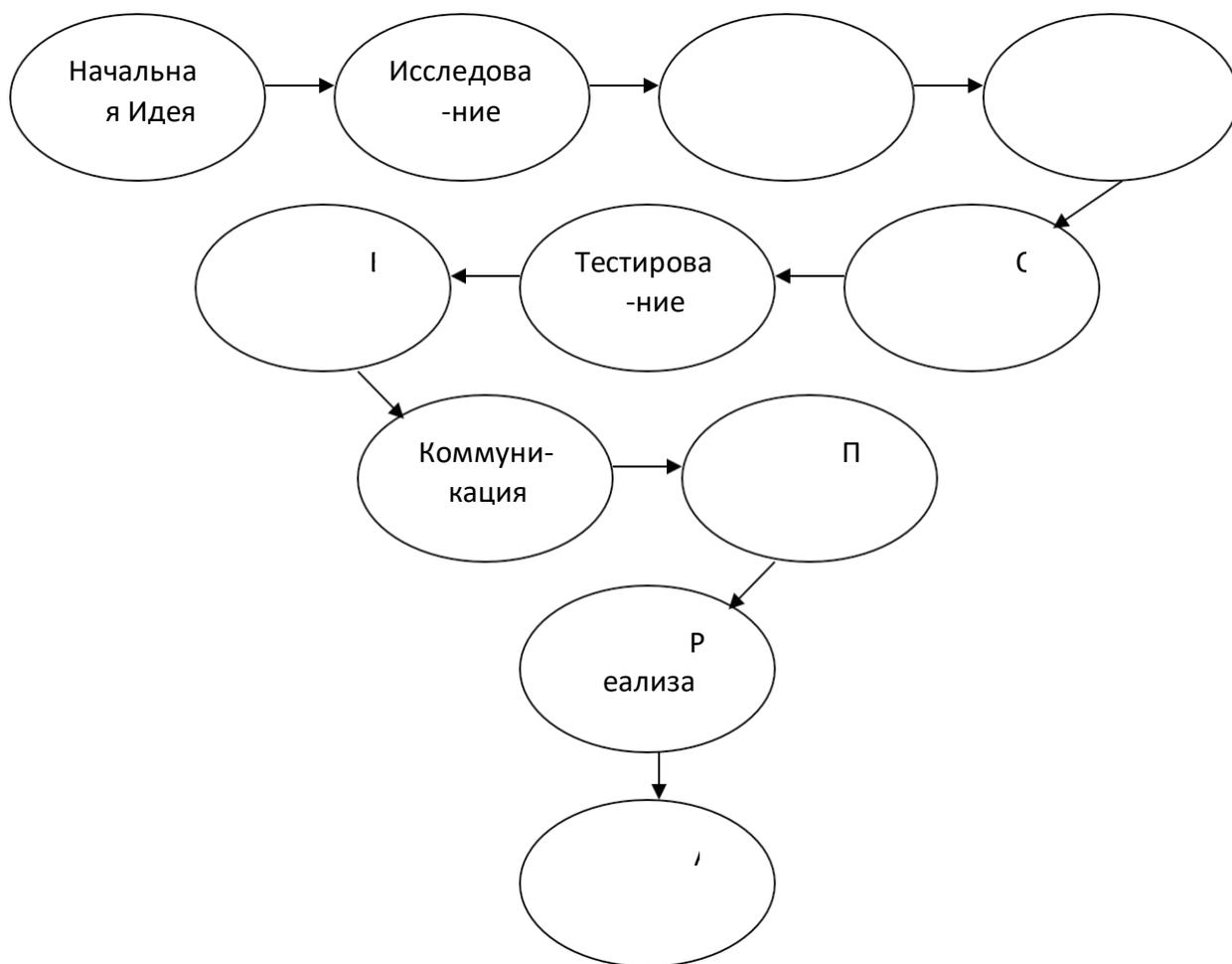


Рис. 1.2.4. Процесс создания бренда от агентства Brand Aid

Исследование (Investigation). После того как была выдвинута идея бренда, необходимо внимательно изучить все возможности ее превращения в реальность. Но до этого нужно удостовериться в том, что все службы, вовлеченные в создание бренда, до конца понимают задачи, поставленные передним.

Также проводится полномасштабный анализ ситуации — внимательно изучаются существующие данные о рынке, потребителях и конкурентах.

Суть (Essence). Специальное описание полученных на предыдущем этапе данных позволяет свести количество идей к конечному числу. Эти идеи должны соответствовать поставленной задаче, отвечать ситуации на рынке, удовлетворять потенциальных потребителей и быть конкурентоспособными.

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

Одежда (Dressing). 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 другое. В каждом конкретном случае набор графических констант может меняться, но он непременно должен быть, иначе бренд не станет визуально отличим от конкурентов.

Тестирование (Tasting). Бывает так, что создатели 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.

Основа (Bible). В данном случае правильнее было бы говорить Brand Bible и использовать слово «библия» с маленькой буквы, поскольку здесь оно имеет значение «первоисточник», «основа». Значение слова «библия» в данном случае предполагает постоянное обращение к этому документу, который содержит в себе все, что описывает бренд, что помогает компании каждый день работать над его развитием.

Коммуникация (Communication). Когда компания знает о бренде все, знает каким он должен быть, какие эмоции он должен вызывать, возникает вопрос: как всеми этими знаниями поделиться с потенциальными потребителями? Конечно, через общение с ними. 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.

Передача (Entrusting). Английское слово «entrust» было выбрано как точно передающее процесс, который стоило бы назвать «обучение сотрудников компании основным элементам бренда». После того как бренд сформулирован и описан, и уже известна программа развития его как минимум на первый год существования, необходимо вовлечь всю остальную компанию в продвижение бренда.

Реализация (Implementation). Самый понятный с точки зрения описания и самый сложный с точки зрения исполнения шаг. Все созданное до сих пор на бумаге необходимо воплотить в реальность. Очевидно, что чаще всего это воплощение будет проходить непросто. Сотрудники могут подсознательно бойкотировать работы, поставщики — не выполнять в срок данные обещания, рекламные агентства — представлять не совсем те идеи, которые хотелось бы увидеть и так далее. Но именно от того, как пройдет реализация, будет зависеть, как покупатели воспримут новый бренд.

Анализ (Analysis). После того как вся программа по созданию и выведению бренда на рынок будет выполнена, следует проанализировать, что

же на самом деле было сделано. Обычно, к сожалению, 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.

#### 4. Концепция построения бренда STP

Рассматривая методики создания брендов стоит обратиться к опыту крупных транснациональных компаний, так как за свою практику им и были созданы сотни брендов и на основе существующего опыта ими были разработаны собственные методики создания брендов.

Начать с этой концепции нужно потому, что концепция STP лежит в основе моделей построения бренда. Расшифровывается эта концепция следующим образом: Segmentation (сегментирование), Targeting (таргетинг), Positioning (позиционирование). Суть ее заключается в том, чтобы правильно позиционировать продукт на основе выбранного потребительского сегмента. Отсюда выделяют несколько этапов — ингредиентов, входящих в данную концепцию: сегментирование, таргетирование и позиционирование.

Рассмотрим более подробно каждый из элементов.

**Сегментирование.** Сегментирование представляет собой деление потребителей на определенные сегменты, группы людей одинаково реагирующих на маркетинговые стимулы. Для того чтобы грамотно позиционировать бренд, необходимо верно определить сегменты потребителей, на которых и будет направлена основная маркетинговая политика. Существуют различные характеристики для сегментирования.

К. Келлер отмечает, что «сегментирование рынка предполагает деление его на четко выраженные группы потребителей, характеризующиеся сходством потребностей и поведения с целью выявления наиболее эффективных маркетинговых комплексов для каждой из них».

В общем выделяют следующие основные критерии сегментации

целевой аудитории:

- по географическому признаку: подразумевает деление рынка по различным географическим единицам (город, район, административный округ);

- по демографическому признаку: демографические характеристики потребителей (пол, возраст, национальность, образование, род занятий, доход, семейное положение и т. д.);

- по поведенческому признаку: сегментирование рынка на основе анализа покупательской активности потребителей. Здесь учитываются регулярность покупки, мотив совершения покупки, покупательский статус пользователя, приверженность марке, готовность к совершению покупки т.п.;

- по психографическому признаку: анализ потребителей по принадлежности к социальному классу, образу жизни и типу личности.

В сегментации по поведенческому признаку существует интересный критерий сегментации потребителей по отношению к бренду. По данному критерию их можно разделить на следующие группы:

- новые потребители товарной категории;
- лояльные к другим брендам;
- лояльные к бренду;
- переключающиеся с бренда на бренд.

Сегментация подобных потребителей происходит по следующим критериям:

1. Мотив и характер потребления: демонстративный и недемонстративный.

2. Источник дохода: наследство и собственный заработок.

На основе данных критериев выделяются следующие сегменты потребителей товаров класс - люкс.

Первый сегмент — наследники - показушники. Такой сегмент характеризуется тем, что потребители унаследовали высокий материальный уровень жизни с рождения, не имея при этом аристократических корней. Не всегда обладают широким кругозором. В связи с этим предпочитают

приобретать узнаваемые люксовые бренды. Таким образом, для потребителей такого сегмента характерно приобретение модных товаров таких брендов, как Dior, Gucci, Armani, Louis Vuitton. Более того, такие потребители стремятся приобрести модные товары из последних коллекций.

Второй сегмент — самодостаточные аристократы. Потребителей данного сегмента можно охарактеризовать как имеющих деньги с рождения и воспитывавшихся в атмосфере достатка. Для данной категории роскошь является образом жизни и подразумевает не только использование дорогих материальных артефактов, но и наличие высокого образовательно-культурного уровня, который делает люксовое потребление более осознанным. Как правило, представители данного сегмента обладают хорошим вкусом, в связи с чем предпочитают приобретать бренды знатока. Такие потребители покупают товары известных модных брендов, а также могут приобрести дорогую и качественную продукцию менее узнаваемых брендов. Потребители данного сегмента в модной индустрии знают о моде все, поэтому они могут приобретать модные товары у не очень узнаваемых брендов, но чья продукция предназначена только для знатоков моды.

Третий сегмент — баловни судьбы, или «достигаторы», — это материально обеспеченные трудоголики, которым не довелось расти в атмосфере роскоши, и зарабатывать деньги им приходится своим трудом. Часто у представителей данного сегмента культурный фон еще не до конца сложился, им не хватает общекультурных знаний, в связи с чем они предпочитают покупать товары известных звездных брендов, которые легко узнаваемы большим количеством людей. Для таких людей важно показать свой материальный достаток, поэтому они предпочитают покупать модные товары самых узнаваемых брендов, таких как Chanel, Louis Vuitton, Gucci. Можно отметить, что для такого сегмента потребителей важны логотипы и имя бренда.

Четвертый сегмент — эстеты-знатоки, самостоятельно добившиеся успеха. Высокий доход знатоков — награда за их интеллектуальный труд. Данному сегменту свойствен высокий уровень образования и культуры.

Также знатоки обладают хорошим вкусом и приобретают товары, которые отличаются высоким качеством и эстетикой и не являются легко узнаваемыми в широких массах. Люди, принадлежащие к данному сегменту, не страдают логоманией. Такие потребители покупают дорогие товары разных брендов, в том числе и тех, которые не известны большинству людей. Для таких людей важно, чтобы они выглядели стильно и модно. Они умело сочетают цвета и элементы одежды разных стилей.

Перейдем к следующему этапу концепции STP: **Таргетирование.**

После сегментации необходимо на основании ряда факторов выбрать тот сегмент, который является наиболее привлекательным. Выделяют несколько основных принципов, которыми стоит руководствоваться при таргетировании.

Во-первых, это размер сегмента и скорость его роста.

Чем больше сам сегмент и вероятность его быстрого роста, тем выгоднее в него заходить, поскольку при увеличении сегмента увеличивается и спрос на производимую продукцию

Во-вторых, конкурентная среда в данном сегменте.

Здесь стоит вспомнить пять сил Портера. Первое — анализ угрозы появления новых игроков. Существует большая вероятность того, что, войдя на рынок сейчас, через какое-то время появится большое количество новых конкурентов, которых не было до этого. А отсюда и явно возникающая проблема перехода целевой аудитории данной компании к появившемуся конкуренту. Вытекающая из первой угрозы вторая — угроза появления заменителей. Третье - анализ рыночной власти покупателей. Многие люди в скором времени начинают осознавать слабые стороны того или иного рынка, что подталкивает их к тому, что они начинают торговаться с фирмой - производителем. А это, конечно, ей не выгодно и даже опасно. Аналогичная предыдущей проблеме - анализ рыночной власти поставщиков. Пятое - анализ внутриотраслевой конкуренции. Входить на рынок, где и так присутствует большое количество конкурентов, которые забирают большинство целевой аудитории, рискованно, поскольку это может стать

причиной быстрого разорения и несостоятельности фирмы.

В-третьих, какова прибыльность сегмента, сколько у компании имеется ресурсов, чтобы войти в данный сегмент.

В-четвертых, насколько велики барьеры входа, т.е. насколько большой капитал понадобится для входа в данный сегмент, насколько эффективным будет сам жизненный цикл продукта, насколько привержены потребители к данному сегменту и множество других барьеров, которые могут стать решающими при решении о входе в потребительский сегмент.

Следующим этапом концепции STP является этап: **Позиционирование бренда.**

При определении позиционирования необходимо также обозначить понятие идентичности бренда.

Идентичность — это то, в каком виде и образе производитель хочет донести бренд до общества.

Позиционирование — это то, как средства коммуникации доносят бренд до потребителя, при этом необязательно, что все элементы идентичности доносятся в полном составе: с целью привлечения большего числа клиентов средства коммуникации пытаются приукрасить в одних случаях и сгладить Требования к позиционированию бренда по С. Дэвису.

Во-первых, позиция бренда должна быть актуальной и соответствовать ожиданиям и предпочтениям целевой аудитории.

Во-вторых, позиционирование должно быть простым и легко доступным абсолютно для всех потребителей из целевой аудитории.

В-третьих, позиция бренда должна отличаться от позиции своих конкурентов, т.е. обладать отличительными характеристиками, чтобы выиграть в конкурентной борьбе.

В-четвертых, все действия должны быть четко связаны друг с другом, все маркетинговые ходы должны быть взаимодополняющими и относиться к одному тому же.

И, в-пятых, позиция бренда должна быть постоянной и не должна претерпевать каких – либо изменений, чтобы прочно укорениться в сознании

людей.

Для наглядной разработки позиционирования строят карты позиционирования и карты восприятия брендов. Может показаться, что это одно и то же, но в них существует одно очень важное различие.

Построение карты позиционирования - это то, какой образ создатель бренда хочет донести до целевой аудитории.



Рис.1.2.5 Карта позиционирования в рамках двух осей

Этот подход к созданию бренда, на наш взгляд, один из самых лучших и самых полных. Его главным преимуществом является то, что разработчики не забыли столь важный факт, как персонал организации, в которой или для которой будет создаваться бренд. Процесс принятия сотрудниками нового бренда – очень важный элемент в построении сильного бренда. Наряду с достоинствами этого метода, существуют и недостатки. Ведь авторы метода абсолютно не рассматривают процесс позиционирования бренда. Этим они сразу же ставят на второй план потребителей и их потребности, т.е. то, собственно,

ради чего создается бренд. А также упускают из внимания конкурентов, и отстройки от них.

Основная цель создания карт позиционирования — это визуализировать наиболее выгодный для позиционирования сегмент, выбрать свободную нишу с точки зрения различных критериев.

Карта позиционирования состоит из осей координат и точек, расположенных в разных сегментах графика в зависимости от обозначения самих осей. Выделяют два вида карт восприятия:

- те, которые строятся в рамках двух осей;
- те, которые строятся с помощью множества осей – атрибутивное позиционирование бренда.

Карта позиционирования в рамках двух осей представлена на рисунке 1.2.5, она отражает две характеристики для постарения.

Несомненным плюсом является простота ее построения и интерпретирования. Однако такое небольшое количество осей не может в полной мере отразить сущность бренда.



Рис.1.2.6 Атрибутивное позиционирование бренда МТС

Карта позиционирования с множеством осей использует не два критерия построения, а больше, обычно 6 - 10 критериев. Такое позиционирование называется атрибутивное, оно представлено на рисунке 1.2.6.

Такое позиционирование дает более полное представление о бренде, его характеристиках, его достоинствах и недостатках.

Вспомним о вопросе, который мы задали выше. Чем отличается карта позиционирования от карты восприятия?

Карта восприятия — это инструмент описания потребительского восприятия конкурирующих продуктов и услуг. С помощью этой карты мы узнаем, что в действительности думают о бренде потребители, как они его воспринимают.

Карта позиционирования - это то, как хочет, чтобы воспринимали бренд потребители сама компания, создающая или развивающая бренд. В идеале карта позиционирования и карты восприятия должны совпадать, но это скорее исключение из правил. Часто восприятие бренда потребителями искажается после доведения позиционирования компанией через маркетинговые приемы и коммуникации.

Этап позиционирования является последним этапом в концепции STP.

## **5. Модель Ф.Котлера «3I» бренда**

Говоря о моделях построения брендов, мы также должны остановиться на модели 3I бренда Ф.Котлера. От продуктов к потребителям и далее - к человеческой душе». Она представлена на рисунке 1.2.7.

В основе этой модели лежит треугольник, описывающий сам бренд, а также его позиционирование и дифференциацию. Позиционирование нами достаточно подробно описано. Уточним, что такое дифференциация бренда.

Дифференциация – это ДНК бренда, отражающая подлинную искренность данной торговой марки. Это убедительное доказательство того, что она обеспечивает потребителям обещанное и гарантирует им

удовлетворение. Дифференциация и позиционирование, образующие синергетический комплекс, автоматически создают положительный имидж бренда.



Рис. 1.2.7 Модель 3I бренда

В модель 3I к исходной модели добавлены три «i»:

- индивидуальность бренда (identity);
- искренность бренда (integrity);
- имидж бренда (image).

С другой стороны, искренность бренда – это выполнение обещаний, данных посредством позиционирования и дифференциации данной марки. Целью искренности марки является душа потребителей.

Наконец, имидж бренда призван завоевать значительную часть эмоций потребителей. Ценность торговой марки определяется не только функциональностью и характеристиками продукта, но и тем, насколько

продукт и бренд отвечают эмоциональным потребностям и желаниям потребителей.

Как видим, треугольник должен затрагивать разум, сердце (эмоции) и душу целостных человеческих существ.

Позиционирование побудит разум обдумывать решение о покупке. Чтобы человеческая душа подтвердила это решение, бренд должен обладать

аутентичной дифференциацией. А сердце побудит человека начать действовать и принять решение о покупке.

В качестве примера в книге представлен бренд Timberland.

Timberland – показательный пример компании с высокой искренностью бренда. Она позиционирует себя как «благородный производитель уличной обуви и одежды». Свое позиционирование фирма поддерживает выраженной дифференциацией. Широко известен «Путь служения» – волонтерская программа по обслуживанию местных общин, в которой задействованы работники Timberland. Такая дифференциация прошла проверку временем. В 1994 году чистая прибыль компании упала с 22,5 миллиона долларов до 17,7 миллиона. В следующем году продажи тоже не сдвинулись с места, так что впервые за все время существования Timberland в ее финансовой отчетности появились убытки. В таких обстоятельствах, предсказывали скептики, программа «Путь служения» будет свернута. Но руководители компании считали, что волонтерское обслуживание общины – неотъемлемая часть корпоративной ДНК и благодаря ему бренд отличается от других и остается подлинным, или аутентичным. Прославленная программа существует и по сей день.

## **6. Молекулярная модель построения бренда компании Procter & Gamble**

Перейдем к моделям построения брендов транснациональных компаний. Начнем с модели построения бренда компании Procter & Gamble.

Procter & Gamble использует молекулярную модель для построения брендов, которая наглядно представляет собой своего рода молекулу, она представлена на рисунке 1.2.8.

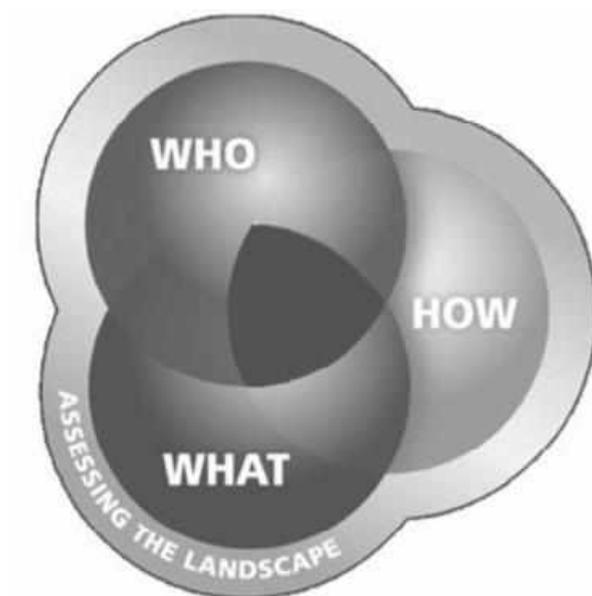


Рис. 1.2.8. Молекулярная модель построения бренда компании Procter & Gamble

Модель представляет собой последовательные ответы на вопросы:

- Кто?
- Что?
- Как?

Но перед этим необходимо провести «оценку ландшафта» (assessing landscape) при дословном переводе. Под «оценкой ландшафта» понимается исследование внешней и внутренней среды организации, изучение сложившейся ситуации на рынках, выявление основных тенденций, сложившихся на рынке.

При ответе на вопрос «Кто?» определяется целевая аудитория бренда, проводится сегментирование и таргетирование, принципы которых описаны выше.

Выбрав перспективный сегмент рынка, бренд-менеджеры должны создать концепцию бренда, выявить его основное предназначение и сущность. Этот процесс становится сложным, так как постоянно появляются

новые бренды и потребителю становится все труднее дифференцировать их. Для того чтобы бренд не провалился, нужно иметь четкую концепцию уникальности продукта и его продвижения.

После того как бренд «построен», необходимо перейти к составляющей модели «как».

Здесь речь идет о маркетинговых коммуникациях, с помощью которых информация о товаре-бренде будет доноситься до целевой аудитории. Следует сказать, что коммуникация должна быть актуальной и интересной для целевой аудитории и выбиваться из множества других реклам. Каждый контакт — это возможность улучшить связь с потребителем. Сущность и характер бренда должны быть постоянными в коммуникациях.

Модель построения бренда компании Procter & Gamble была протестирована на большом количестве брендов, разработанных внутри компании.

## **7. Модель построения бренда «Unilever Brand Key»**

Перейдем к одному из конкурентов Procter & Gamble, компании Unilever и рассмотрим ее модель построения бренда «Unilever Brand Key». Данная модель представлена на рисунке 1.2.9.

В модели сначала анализируется конкурентное окружение, выделяется целевая аудитория, определяется инсайт, далее определитель бренда и выгоды, доказательства обещаний, ценности и персонификация, суть.

Такие составные элементы, как выгоды, ценности и персонификация, совпадают с соответствующими элементами из модели «Колесо бренда». Определитель бренда – это как раз и есть уникальное торговое предложение бренда.

Определимся с определением и сущностью понятия «инсайт».

Маркетологи определяют инсайт как знание о потребителе и продукте, которое не лежит на поверхности, а формируется на основе изучения мнений, ощущений и ассоциаций потребителя, т.е. «скрытая правда».

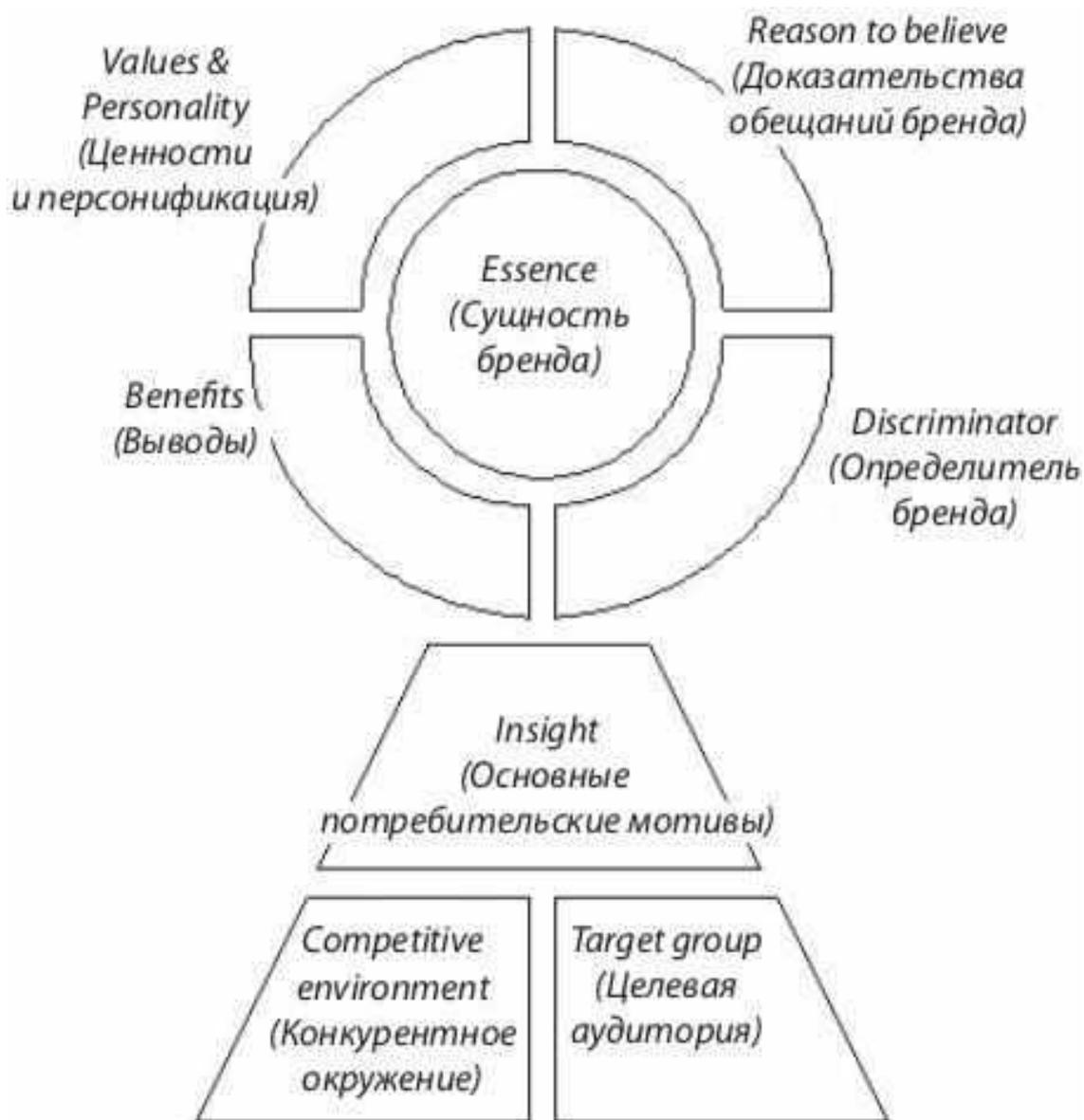


Рис. 1.2.9. Модель построения бренда «Unilever Brand Key»

К инсайту относится не всякое банальное понимание, а лишь полезное, то, которое способно изменить текущее представление о бренде, потребителе. Инсайт должен позволить по-новому взглянуть на ситуацию или посмотреть на нее под другим углом и обязательно быть реальным.

Данная модель рассматривает уже рассмотренные выше этапы создания бренда, дополнительно выделяя понятие «инсайт» и представляет свою индивидуальную последовательность создания бренда.

В данном пункте нами были проанализированы различные методики, концепции и модели создания брендов, каждому из которых присущи свои достоинства и недостатки и использование которых определяется спецификой самого создаваемого продукта, а также спецификой рынка.

## 8. Нэйминг

Имя бренда является одним из самых активных коммуникаторов, поэтому желательно, чтобы оно содержало ключевую информацию для своих потребителей. Как писал Джек Траут: «Лучшие названия напрямую связаны с выгодами продукта или торговым предложением. Когда вы соединяете имя и выгоду, процесс позиционирования будет происходить всякий раз, когда кто-то увидит или услышит ваше название». Поэтому содержательные названия в брендинге так ценятся.

Правильно подобранное имя должно быть очень точным и содержательным, указывать на одну (несколько) из следующих категорий или ассоциироваться с ними:

- идея позиционирования марки;
- суть бренда;
- главное отличие от конкурентных марок;
- основная выгода или преимущество для потребителей;
- результат от использования, получаемый потребителем;
- назначение товара, товарная категория;
- основные аспекты качества или свидетельства о качестве;
- состав, конструктивные особенности товара;
- торговое предложение своим потребителям;
- главная ценность марки с точки зрения потребителей;
- стиль и уровень жизни потребителя;
- мотивы, побуждающие потребителей купить данную марку;
- ценовая категория;
- ситуации использования товара;

- ситуации покупки товара.

Другим требованием к имени бренда является отсутствие негативных ассоциаций с перечисленными категориями. Название марки не должно вводить потребителей в заблуждение, снижать возникающее в их восприятии качество товара, противоречить идентичности бренда или размывать представление о назначении, выгоде и преимуществах данного бренда.

Формальные критерии имя образования.

Название марки – это слово или словосочетаний и оно должно соответствовать требованиям, связанным с его устным и письменным использованием, отвечая следующим критериям:

*1. Фонетические критерии.*

Имя должно ритмично и легко произноситься и соответствовать звуковому строю языка, в котором используется название.

Имя по звучанию должно существенно отличаться от имен конкурентных товаров.

*2. Фоносемантический критерий.*

Если имя является неологизмом, его звучание должно вызывать позитивные ассоциации, соответствующие идентичности бренда.

*3. Морфологический критерий.*

Для составных, гибридных, сокращенных слов и аббревиатур значения каждой из составных частей и целого слова и связанные с ними ассоциации должны соответствовать идентичности бренда.

*4. Лексический критерий.*

Значение слова из активной лексики должно соответствовать идентичности бренда.

*5. Семантические критерии.*

Вызываемые словом ассоциации должны соответствовать идентичности бренда.

Имя не должно вызывать негативных ассоциаций на всех языках его использования в контексте идентичности бренда.

*6. Лексикографические критерии.*

Печатное название должно легко читаться.

Должно быть понятно, написано ли это имя кириллицей или латиницей.

Постановка ударений в названии не должна вызывать затруднений.

#### *7. Критерий восприятия и запоминания.*

Имя должно легко восприниматься и хорошо запоминаться.

#### *8. Юридические критерии.*

Товарные знаки с таким названием не должны быть зарегистрированы в данном классе и стране возможного использования знаков.

Имя не должно относиться к категории названий, не подлежащих регистрации в качестве словесного товарного знака.

#### ***Этапы создания имени бренда.***

Создание имени для марки – это длительный и многоступенчатый процесс, и его можно разделить на девять основных этапов.

##### 1. Маркетинговый блок:

- анализ производимого товара (назначение, качество, польза, выгода и т.д.);
- конкурентный анализ (сегменты потребителей, ценовая категория, позиционирование, названия и т.п.);
- сегментирование потребителей (в том числе изучение их ожиданий от товарной группы, восприятия качества, жизненных ценностей, стиля жизни, особенностей потребления и т.п.).

2. Позиционирование бренда (в том числе концепция позиционирования).

3. Идентичность бренда (в том числе суть бренда).

4. Утверждение содержательных и формальных требований к имени.

5. Создание серии имен, удовлетворяющих заявленным требованиям.

6. Построение семантических полей для имен.

7. Экспертное тестирование имен.

8. Тестирование имен потребительскими группами.

## 9. Правовая экспертиза.

При составлении требований к названию нужно учитывать имена конкурентных брендов, особенности потребителей, патентную чистоту, а также страны возможного использования марки. Эта специфика позволит определить, можно ли использовать в качестве имени бренда слова активной лексики (общеупотребимые), устаревшие, специальные слова, сокращенные слова, аббревиатуры, акронимы или же необходимо создать новое слово (неологизм).

Создание нового слова в качестве имени бренда имеет ряд преимуществ по сравнению с использованием уже существующих слов. Известные слова и выражения труднее зарегистрировать в качестве словесного товарного знака: большая часть таких выражений, имеющих большую смысловую нагрузку и положительные ассоциации, уже зарегистрирована, многие из них стали общеупотребимыми и не подлежат регистрации. Одной из особенностей русского языка является слабая способность его слов вбирать новые значения. Михаил Дымшиц, генеральный директор консультационной фирмы «Дымшиц и партнеры» (Москва), так пишет об этом: «Когда появляются новые, требующие наименования объекты, слова для них заимствуются из других языков. При этом не происходит расширения смысловой нагрузки на уже существующие слова (как в английском) и не используются сложные составные слова (как в немецком). Так, например, большая часть маркетинговой деятельности описывается заимствованными словами («менеджер», «имидж», «бренд»). Это происходит не из-за принципиальных ограничений русской лексики, а из-за невозможности в необходимые для социальной практики сроки расширить значения слов («управляющий», «образ», «клеймо») на соответствующие смыслы». Это еще раз доказывает необходимость в предпочтении новых имен словам, активно используемым в русском языке.

Большинство названий можно разделить, обратившись к их морфологии. Такая классификация достаточно условна: некоторые названия попадают в две или три категории одновременно (табл. 1.2.2).

Таблица показывает, что способы образования имен многообразны. Некоторые категории используются часто, например, аббревиатуры, акронимы, исторические названия или метафоры. Другие – например, гибриды, гиперболы, литоты или оксюмороны применяются довольно редко. Для строя русской речи не очень характерна мимикрия, развитая в английском языке, поэтому она так редко используется в именах российских брендов.

Таблица 1.2.2

## Способы имя образования (бренд-нейминга)

Метод	Пример	Описание
Аббревиатура	Microsoft Nissan Toshiba Ежевита	<b>Micro – Software</b> <b>Nippon</b> (Япония) – <b>Sango</b> (промышленность) <b>Tokio Shibaura Denki</b> <b>Ежедневные витамины</b>
Акроним	FIAT SAAB	Fabbrica Italiana Automobili Torino Svenska Aeroplan ActieBolaget
Иностранное заимствование	Nivea Lego	От латинского <i>nivius</i> – белоснежная чистота От датского <i>leg got</i> – играй хорошо
Уточнение контекста	Pampers	От английского <i>ramper</i> – баловать, изнеживать
Гибридные	ReaLook Фруктайм Eveready	Окончание одного слова переходит в другое
Ассоциативные	OrbitTide Fruttis	Вызывают ассоциации с местом происхождения, способом употребления, выгодой и др.
Звуковые ассоциации	Jeep Yahoo! Zippo	Вызывают звуковые ассоциации со свойствами товара
Мимикрия	Beaute KoolTwix	Имитация звучания известного слова
Фамильные	Faser McDonald's Lipton	В основе лежат фамилии
Цифровые	100 % Gold Premium 32 Norma	Цифры, ассоциирующиеся с качеством или товарной группой или контекстом потребления
Перифраз	Для будущих мам. Все для кухни	Описательное выражение продукта

В зависимости от типа морфологии названия возможны три уровня его анализа: фоносемантический, морфологический и лексический.

1. *Фоносемантический анализ.* Проанализировать новые слова (неологизмы), не вызывающие устойчивых ассоциаций, можно относительно тех ассоциаций, которые вызывают звучание или начертание этих слов. Это единственный вид анализа для слов неизвестного происхождения (Ёшко, Отон, Энэс), акронимов (КВЕ, МЛМ, Рамек и т.п.), аббревиатур с трудночитаемой морфологией (Кампомос, Росин, Самос).

2. *Морфологический анализ.* Если неологизмы содержат части известных слов, то кроме фоносемантического анализа можно проанализировать содержание входящих в неологизмы частей и вызываемые этими частями ассоциации. Для морфологического анализа доступны составные слова (Альфа-банк, Быстросуп, Союзконтракт), гибридные слова (Быстроном, Фруктайм), сокращенные слова (Меди, Стома, Фанта) и «читаемая» аббревиатура (Максидом, Метроком, Росинкас, Связьинвест). Такие слова доступны и для фоносемантического и морфологического методов анализа.

3. *Лексический анализ.* Он связан с семантическим анализом слова или словосочетания активной лексики. Например, «Домик в деревне», «Зеленый чай», «Корона российской империи» и т.п. Такие слова и словосочетания анализируются фоносемантически, морфологически и лексически.

Практика имяобразования показывает, что разработанные названия далеко не всегда обладают той же ассоциативной емкостью в других потребительских сегментах или на других рынках. В мировой практике брендинга существует множество примеров, когда фирмы выходили на новые рынки с традиционными брендами, не учитывая особенностей их восприятия потребителями в новых сегментах (табл. 1.2.3).

Таблица 1.2.3

## Аллитерация оригинальных имен брендов в разных языках

Оригинальное название	Товар	Страна продвижения	Буквальный перевод на национальный язык
Colgate	Зубная паста	Мексика	Повесься
Nivea	Крем	Испания	Даже не смотри
Coca-Cola	Напиток	Китай	Укуси обмасленного головастика
Pukala	Чай	Россия, Украина	(неблагозвучная транскрипция)
Chevy Nova	Автомобиль	Мексика	Не едет
Rolls-Roys Silver Mist	Автомобиль	Германия	Серебряный навоз
Blue water	Минеральная вода	Россия, Украина	(неблагозвучная транскрипция)
Дермовеит	Крем	Россия	(неблагозвучная транскрипция)

Ниже приведены примеры нейминга с сайта компании *SOLDIS Communications*.

*Бренд:* Баренцев.

*Клиент:* Компания "Золотой Терем".

*Проект:* разработка названия бренда сушеных морепродуктов.



*Ключевая идея нейма:* смысловое название – лучшие дары моря для тех, кому важно качество.

*Спец. цель:* морская тема + уважение + доверие + статус = "Баренцев".

Основой для разработки названия стало обращение к теме мореплавания. Удачно найденный образ известного исследователя Вильгельма Баренца трансформировался в наименование продукта, отвечающего самым высоким стандартам качества. Данный ход позволил создать образ настоящего, традиционного бренда с хорошей репутацией. Чередование звонких консонантов и сонорных гласных придает названию

звучность, обеспечивая легкость запоминания. Фонетическая структура нейма создает ауру солидности, придавая продукту требуемую премиальность.

### **Контрольные вопросы**

1. Каков процесс создания бренда?
2. Раскройте методику разработки бренда «Колесо бренда».
3. Методика создания бренда В.Балашова.
4. Методика создания бренда агентства BrandAid.
5. Каков процесс разработки преимуществ бренда?
6. Формирование ценности бренда.
7. Сущность таргетирования.
8. Модель Ф.Котлера «3I» бренда.
9. Молекулярная модель построения бренда компании.
10. Этапы создания имени бренда.
11. Модель построения бренда «Unilever Brand Key».

### **Практические задания и ситуации**

*Задание 1.* Составить свой вариант «колеса брендов» (атрибуты, преимущества, ценности, персоналия, суть бренда) для автомата Калашникова (АК-47), газеты «Аргументы и факты», компании «Евросеть».

*Задание 2.* Разработать для региональной фирмы или некоммерческой организации комплекс визуальной идентификации (бренд-бук), включающий:

- краткое описание миссии, целей и принципов, которыми руководствуется организация в своей деятельности;
- «колесо бренда» (атрибуты, преимущества, ценности, персоналия, суть бренда);
- краткое описание элементов фирменного стиля: логотип (символ, требования к шрифту, цвету), деловая документация, имиджевая и сувенирная продукция, корпоративный дизайн (in-door и out-door), форма

сотрудников.

*Задание 3.*

### **Кейс по компании Adidas**

После Первой мировой войны в Германии, где царили кризис и хаос, каждый выживал, как мог. Некоторым удавалось открыть собственное дело - к примеру, семья Даслер из городка Херцогенаурах начала мастерить обувь.

#### **ВСЕ НАЧАЛОСЬ С ТАПОЧЕК.**

Домашние тапочки были просты в изготовлении и пользовались спросом. Чуть позже семье пришла в голову идея шить ортопедическую обувь, которую могли бы носить спортсмены-инвалиды: после войны их было очень много. В

качестве материала брали списанное военное обмундирование, а подошву делали из старых автомобильных шин.

Генератором новых решений в компании был сын главы семейства Адольф Даслер. Вот только прорекламирровать и выгодно продать продукцию у него не всегда получалось, и тогда к производству подключился его старший брат Рудольф, делец до мозга костей. Вместе они 1 июля 1924 года зарегистрировали

«Обувную фабрику братьев Даслер».

Первым «цехом» стала прачечная матери. Там было тесно, то и дело возникали перебои с электричеством, поэтому при первой же возможности братья сняли помещение побольше и наняли рабочих. А чуть позже арендовали цех, в котором смогли изготавливать уже по 100 пар обуви в день. «Хитом» стали футбольные бутсы с небольшими шипами, создающими сцепку с землей. В магазинах они появились в 1929 году.

#### **ЕСЛИ БЫ НЕ ВОЙНА.**

Оригинальные бутсы не могли не заметить спортсмены: в них действительно тренироваться было удобнее. В 1932 году немец Артур Йонат выиграл в них «бронзу» в беге на 100 метров, а в 1936 году американский бегун Джесси Оуэне получил 4 олимпийских «золота». Тут-то все и

всполошились. Тренеры других спортсменов пытались связаться с компанией, создавшей эту чудесную обувь. В итоге прибыль компании существенно выросла - можно было открывать вторую фабрику.

Увы, проработала она недолго: началась Вторая мировая война. Несмотря на то что братья Даслер симпатизировали нацистской партии, фабрики конфисковали, а Адольфа и Рудольфа отправили на фронт. Нацисты даже хотели изготавливать в их цехах противотанковые гранатометы, но оборудование не подошло. Пришлось отозвать из армии Адольфа - шить обувь для немецких солдат. Рудольфу повезло меньше: он попал в лагерь для военнопленных. Руди так и не смог простить брата за то, что тот не попытался его вытащить...

Тем не менее после войны братьям вновь пришлось работать вместе - надо было восстанавливать то, что разрушено. Трудились, в основном, сами, зарплату

немногочисленным рабочим выдавали дровами и пряжей. А в 1948 году братья окончательно поссорились и больше никогда не разговаривали друг с другом.

#### ССОРА - ДВИГАТЕЛЬ ПРОГРЕССА.

Компания раскололась надвое: одну фабрику забрал Адольф, другую Рудольф. Оба открыли собственные фирмы: Адольф назвал свою Addas (позже стала Adidas), а Рудольф - Ruda (в дальнейшем Puma). Родные люди стали конкурентами.

Адольф первым делом задумался об отличительных признаках, которые выделяли бы его компанию среди остальных. И придумал - взял две уже существующие полоски с бывшей эмблемы компании Даслер и пририсовал еще одну.

В производстве обуви Ади преуспел. Например, придумал бутсы для игры в футбол на снегу и промерзшей земле. Но ему хотелось большего, и в 1952 году немец начал выпуск спортивных сумок под маркой Adidas и одновременно стал искать партнера для пошива одежды. Хозяин крупной текстильной фабрики Вилли Зельтенрайх идеально подходил для этого. Так

появились легендарные костюмы с тремя полосками на рукаве.

Производство Дасслер контролировал сам: часто заходил на фабрику, смотрел, как идут дела. Если видел бракованную обувь, заставлял ее надеть рабочего, допустившего ошибку. Пока тот, морщась от боли, прохаживался туда- сюда, остальные смотрели. Чтобы неповадно было!



Рис.. Изменение логотипа Adidas

Адольф Дасслер первым из своих коллег и конкурентов понял: никто не прорекламирует спортивную одежду и обувь лучше, чем сами спортсмены. Он обратился к Международному Олимпийскому комитету, и тот в 1956 году одобрил рекламу Adidas на Олимпийских играх. Вскоре Дасслер придумал для ботинка литую подошву из полиуретана.

«ЕЕ ПРОСТО НАДО РАЗБУДИТЬ!»

Адольф Дасслер был идейным вдохновителем своей компании, ее лидером, двигателем. Когда в 1978 году его не стало, за дело взялась вдова Катарина. А через 6 лет умерла и она. Пришел черед вступать в игру наследникам. Их было пятеро - сын Хорст и дочери Инге, Карин, Бригитта и Сигрид. Хорст неплохо освоился во владениях отца, но неожиданно скончался, когда ему был 51 год. Выбора не осталось - у руля должны встать сестры Дасслер. Однако деловой хваткой они не обладали. Прибыль упала в два раза - пришлось передать семейное дело в руки французского предпринимателя Бернарда Тапи.

Поднять компанию со дна ему тоже не удалось. Это сделал другой человек

- Роберт Луи-Дрейфус, французский инвестор. Увидев, в каком состоянии

находится марка, он произнес знаменитую фразу: «Нельзя похоронить такую компанию, как Adidas. Ее просто надо разбудить!»

Тут же из конкурирующих компаний Nike и Reebok были переманены лучшие сотрудники. Производство перенесли в страны третьего мира: рабочая сила там была в разы дешевле. Чтобы избавиться от подделок, заполонивших мелкие магазинчики и рынки, приняли решение создать сеть фирменных магазинов. Результат - к 1996 году прибыль выросла вдвое!

### ВСЕ ЕЩЕ ВПЕРЕДИ

Новое руководство понимало, что основной потребитель товаров Adidas - молодежь. Компания старалась продвигать новые виды спорта, расширять ассортимент. В 1997 году в продаже появились товары для зимних видов спорта

- результат объединения с фирмой Salomon sports, которая их производила. Правда, в 2005 году с ней расстались, зато сделали другое выгодное приобретение: купили 100% акций одного из своих главных конкурентов -Reebok.

Свой вклад в популярность компании внесли и звезды. В 2004 в сотрудничестве с известной хип- хоп исполнительницей Мисси Эллиот Adidas выпустила коллекцию женской одежды, обуви и аксессуаров. Позже дизайнер Стелла Маккартни создала модели Adidas для фитнеса, тенниса, бега, плавания. Лишь одну компанию Adidas до сих пор не может обойти - это Nike. Хотя, кто знает - может, все еще впереди.

### Вопросы к кейсу:

- 1.Опишите причины успеха бренда Adidas.
- 2.Разработайте модель «Колесо бренда» для компании Adidas на современном этапе развития.
- 3.Проанализируйте каким образом развивался компания Puma и проведите основные параллели с компанией Adidas

Рекомендованная литература по теме

[1-10, 23, 28, 37, 46, 64, 77]

## РАЗДЕЛ 2. ПОРТФЕЛЬ БРЕНДОВ: УПРАВЛЕНИЕ И КОММУНИКАЦИИ

### ТЕМА 2.1. УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДОВ

1. Подходы к управлению брендами.
2. Стратегическое развитие портфеля брендов.
3. Структура портфеля брендов: создание архитектуры брендов.
4. Анализ стратегических возможностей брендов.

В мировой практике используется два альтернативных подхода (рис. 2.1.1.) к управлению корпоративным портфелем брендов (portfolio management) - западная (евро-американская) модель и азиатская (японская) модель.



Рисунок 2.1.1. – Модели бренд-менеджмента

**Азиатская модель бренд-менеджмента** предполагает фокусирование маркетинговой деятельности на корпоративном бренде. Все продукты и услуги, производимые фирмой, имеют одно наименование, одну индивидуальность, один набор ценностей.

В Японии после активного развития рынка в 50-60-е годы XX в.

соотношение цены и качества стало определяющим фактором потребительских предпочтений. В этот период японские покупатели начали уделять особое внимание качеству, гарантировать которое могли только крупные производители, способные активно развивать инновационные технологии. Поэтому для большинства японцев качество товара ассоциировалось с крупными фирмами, что и заложило основу развития системы корпоративного бренд-менеджмента.

Впоследствии, по мере развития экономики и насыщения товарных рынков, японские компании стали добавлять новые товары в единый корпоративный портфель, формируя систему *суббрендов*. Общий для всех товарных категорий корпоративный бренд имел зонтичный характер и являлся гарантом компании при выходе на новые региональные и товарные рынки.

В соответствии с принципами азиатской модели управления брендами компания Toyota распределяет свои рекламные бюджеты в пользу поддержания корпоративного бренда на мировом рынке под девизом «Toyota. Every day» («Toyota каждый день») и на рынках стран СНГ - «Toyota. Управляй мечтой!», не акцентируя внимание на конкретных моделях автомобилей. Аналогичным образом корпоративный бренд Sony значит для покупателей гораздо больше, чем производимые компанией продукты, качество которых он гарантирует, - телевизоры, фотоаппараты, мобильные телефоны и др. Рекламная стратегия другого японского производителя - Honda тоже направлена на усиление корпоративного бренда, имидж которого на рынке сформировался в основном благодаря модели Honda Accord. Однако, несмотря на отличную репутацию этого автомобиля, руководство не заинтересовано, чтобы деятельность всей компании ассоциировалась лишь с одной моделью.

В настоящее время азиатская модель бренд-менеджмента приобретает все большую популярность среди производителей. Преимущества корпоративного бренд-менеджмента наглядно иллюстрируются примерами многих японских и других компаний, которые довольно быстро создали

глобальную структуру бизнеса в результате фокусирования деятельности на единстве компании и общих корпоративных ценностях.

Азиатская модель бренд-менеджмента обладает многими преимуществами по сравнению с другими подходами к управлению портфелем брендов. Во-первых, сильный корпоративный бренд объединяет весь потенциал «гудвилл» (гудвилл (от англ. goodwill) – условная стоимость деловых связей фирмы, цена накопленных нематериальных активов или денежная оценка неосязаемого капитала (престиж торговых марок, опыт деловых связей, устойчивая клиентура), рассчитываемая как разность между ценой предприятий фирмы и ценой ее реального основного капитала.), он сплачивает сотрудников, работников, акционеров и бизнес-партнеров компании, способствует установлению прочных долгосрочных отношений с поставщиками и гарантирует поступление инвестиций в долгосрочном периоде. Сильные корпоративные бренды создают общественную поддержку и доверие фирме во время кризисов. Развитие корпоративного бренда имеет стратегическую направленность и усиливает имидж компании, создавая ей тем самым значительное конкурентное преимущество в долгосрочной перспективе.

С экономической точки зрения, азиатская модель бренд-менеджмента привлекательна тем, что процесс разработки и внедрения новых продуктов под одним наименованием требует гораздо меньших затрат и осуществляется быстрее, чем продвижение нескольких брендов одновременно.

Преимущества развития корпоративного бренда по азиатской модели привлекают многих производителей. Однако несоблюдение элементарных принципов бренд-менеджмента ведет компанию к рыночному фиаско.

Ограниченность использования азиатской модели бренд-менеджмента прежде всего связана с развитием сложных высоко диверсифицированных структур управления, делая невозможным продвижение единого корпоративного бренда в нескольких товарных категориях. Развитие диверсифицированного производства осложняет распространение корпоративной индивидуальности на все суббренды компании.

Более того, чтобы не противоречить индивидуальностям суббрендов, распространяемая на них корпоративная индивидуальность должна носить общий характер и ничего не символизировать для потребителей. Как следствие, корпоративные бренды имеют абстрактные, сконструированные лингвистически названия - Panasonic, Honda, LG, благозвучные для национального языка.

Вследствие этих особенностей азиатская модель бренд-менеджмента более эффективна для одноотраслевых, не диверсифицированных компаний. Добиться брендовой идентификации и создать устойчивую репутацию в долгосрочном периоде оказывается легче в рамках одной товарной категории или одного сегмента рынка.

Другой уязвимой чертой азиатской модели является принцип управленческой иерархии «сверху вниз», далеко не всегда отражающий корпоративное видение бренд-менеджмента. Особенно учитывая, что руководящие посты в компаниях традиционно занимают специалисты в области финансов и производства, а не маркетологи и, тем более, не бренд-менеджеры.

**Западная модель бренд-менеджмента** основывается на концепции дифференциации продукта, в соответствии с которой товар наделяется функциональными или эмоциональными отличительными особенностями.

С начала XX в. развитие бренд-менеджмента на рынках США и Европы основывалось на использовании индивидуальных брендов. Все выпускаемые фирмой товары и товарные линии позиционировались независимо друг от друга и от компании-производителя. Название фирмы-производителя часто вообще не использовалось в маркетинговой деятельности.

Согласно западной модели, корпоративному бренду отводится второстепенная роль в формировании имиджа, а на первый план выходят самостоятельные бренды, принадлежащие фирме. Чаще всего такое решение производителей обуславливается нежеланием переносить имидж компании на все товарные категории или, наоборот, стремлением избежать переноса имиджа отдельных брендов на корпоративный.

Примерами западного подхода к бренд-менеджменту является практика таких фирм, как *Procter&Gamble*, *General Motors*, *Unilever*, *Wimm-Bill-Dann*, которые активно развивают отдельные товарные категории под самостоятельными брендами. Корпоративный портфель *GM*, например, включает более десяти автомобильных брендов и дополняется брендами смежных товарных категорий (лизинговые, финансовые и прочие подразделения).

Как правило, большим числом различных брендов обладают фирмы-производители товаров повседневного спроса. Например, фирма *Unilever* продвигает продукцию под несколькими брендами – *Lipton* (чай), *Rama* (масло) и более тысячи других. Аналогичным образом табачная компания *RJR* продвигает самостоятельные бренды *Camel*, *Winston*, *Magna*, *More* и др.

Корпоративные бренды используются в маркетинговой деятельности компаний гораздо реже, чем товарные, и служат в основном инструментами формирования корпоративного имиджа и репутации фирмы на рынке. Оказанием спонсорской деятельности, участием в благотворительных акциях и мероприятиях публичных отношений компании подчеркивают единство корпорации и силу общего корпоративного бренда.

Сложности управления брендами по западной модели связаны в первую очередь с излишне разветвленной структурой брендового портфеля, что часто затрудняет для потребителей понимание сути каждого из суббрендов и негативно сказывается на их индивидуальности, нередко провоцируя внутреннюю конкуренцию.

Управление брендами в соответствии с принципами западной модели требует больших затрат на продвижение. Именно фирмы, использующие эту модель бренд-менеджмента, традиционно возглавляют рейтинги крупнейших рекламодателей на мировом рынке.

Дополнительные трудности могут создавать и посреднические сбытовые организации. Это связано с естественным стремлением торговых посредников усилить собственные бренды, что ведет к автономизации их деятельности и негативно сказывается на корпоративной индивидуальности

компаний- производителя. В итоге производители вынуждены нести дополнительные расходы на реализацию специальных программ по поддержанию корпоративной идентификации.

С учетом данных особенностей управление брендами по западной модели является эффективным для производителей с меньшим количеством брендов в портфеле и использующих собственные сбытовые сети (или меньшее количество посредников), чем для имеющих сложные многоуровневые структуры и системы сбыта.

**Смешанные формы управления брендами.** Объективные сложности, связанные с использованием как западного, так и азиатского подходов к управлению брендами, заставляют фирмы адаптировать традиционные механизмы бренд-менеджмента к специфике своих брендов. В результате в последнее время все большую популярность приобретают смешанные формы управления брендами, сочетающие отдельные элементы обеих моделей. Начало 90-х годов XX в. совпало с мировым экономическим кризисом, затронувшим разные регионы мира. Перестройка мировой системы рекламных коммуникаций выявила различия между базовыми моделями бренд-менеджмента, предложив симбиоз марочного развития. При этом влияние западной модели оказалось более сильным, и «впитавшая» в себя западные традиции японская модель практически перестала существовать в чистом виде. В этот период крупные японские компании, в особенности производители товаров повседневного спроса, начали активно внедрять индивидуальные бренды, позиционируя их независимо от корпоративного бренда (например, бренд *Lexus* компании *Toyota* и др.).

В то же самое время ряд европейских компаний, например *Philips* и *Rowenta*, напротив, в продвижении своих брендов все чаще стали использовать идею корпоративного единства: «Philips – изменим жизнь к лучшему» или

«Rowenta – радость в вашем доме». Компания *Procter&Gamble*, традиционно использовавшая западный подход к управлению брендами, стала размещать корпоративный знак в рекламе товарных брендов,

сопровождая ее титрами:

«Продукция компании *P&G*».

Компания *Colgate-Palmolive* распространила свою корпоративную индивидуальность на многие категории продуктов. Аналогичным образом поступила *Nestle*, выпускающая в настоящее время все товары под десятью основными брендами, среди которых *Nescafe*, *Perrier*, *Carnation* и др.

Использование комбинированных подходов к управлению брендами позволяет корпоративному бренду усиливать зонтичные и индивидуальные бренды, сохраняя при этом их индивидуальность.

В современных условиях конкуренции, когда коммуникационное пространство перенасыщено, в реальной ситуации границы между подходами к управлению брендами становятся все более размытыми. На сегодня не существует универсальных моделей управления брендами, как нет и однозначных аргументов в пользу выбора того или иного подхода к управлению марочными активами. В каждом конкретном случае такое решение обуславливается многими объективными и субъективными факторами, зависящими от индивидуальности компании и ее брендов. С определенностью можно заключить только одно - чем сложнее структура брендов компании, тем сложнее модель бренд-менеджмента.

## 2. Стратегическое развитие портфеля брендов

**Стратегическое управление брендами** направлено на увеличение совокупного марочного капитала фирмы в результате оптимизации структуры портфеля брендов путем определения количества и степени дифференциации брендов.

В рамках стратегического управления реализуются две главные цели компании:

- удовлетворить потребности целевых сегментов потребительского рынка лучше, чем конкуренты;
- избежать внутренней конкуренции брендов, не допустив

пересечения позиций отдельных брендов в портфеле.

Развитие брендового портфеля фирмы обуславливается бизнес- и маркетинговыми целями фирмы и определяется конкретными условиями рыночной среды, в которой функционирует компания. Стратегическое развитие корпоративного портфеля связано с желанием руководства фирмы увеличить имеющийся капитал путем предложения ценности в новых сегментах.

Одним из инструментов стратегического анализа в управлении брендовым портфелем является *матрица «товар-бренд»*, с помощью которой обосновывается целесообразность стратегических действий в отношении брендов (рис. 2.1.2).

Бренды	Товары			
	1	2	...	N

Рисунок 2.1.2 – Матрица «товар-бренд»

Заполнение строк и столбцов матрицы дает представление о насыщенности корпоративного портфеля и существовании свободных позиций для его развития. Строки матрицы отображают стратегию расширения бренда, его товарный ассортимент, т.е. все товары, выпускаемые под одним брендом. Столбцы матрицы отражают количество брендов одной товарной группы в корпоративном портфеле. Такое матричное пересечение позиций наглядно демонстрирует стратегические возможности брендового портфеля и является удобным инструментом для оценки целесообразности его стратегического развития.

Оценка возможности стратегического развития портфеля брендов основана на анализе сущности брендов. В этом случае специалисты рекомендуют ориентироваться на степень дифференциации бренда и наличие

у него философской составляющей. Дифференциация бренда (отличие от аналогов) акцентирует внимание на тех отличительных признаках товара, которые являются значимыми для потребителей. Бренд с философской основой, напротив, ориентирован не на продвижение функциональных свойств продукта, а на развитие ценностей, идей и чувств.

Чем выше степень дифференциации бренда и чем сильнее его философская составляющая, тем эффективнее может оказаться его развитие. Так, бренд Harley-Davidson, известный многолетними традициями качества на рынке мототехники, в сознании современных потребителей ассоциируется не столько с производством мотоциклов, сколько с «американской мечтой», свободой, независимостью, скоростью, поэтому Harley-Davidson является в большей степени философским брендом.

**Стратегическое расширение брендов.** Развитие портфеля брендов компании осуществляется в результате стратегического расширения существующих и создания новых брендов методами:

- растягивания бренда на новые категории (brand expansion) - формирование ассортиментных брендов;
- расширения семейства бренда (brand extension):
- расширения ассортиментной линии (line extension);
- углубления бренда (product extension) - формирование структуры суббрендов.

Приоритетность выбора конкретной стратегии для развития портфеля брендов определяется соотношением степени новизны бренда и предлагаемой им ценности и представленностью такой же ценности в товарной категории. Данная зависимость отражена в матрице стратегического развития портфеля брендов (рис. 2.1.3).

*Растягивание бренда на новые категории* предполагает производство и продвижение на рынок новых видов продукции разных товарных групп под одним брендом. Например, компания *Mars*, изначально зарекомендовавшая себя как производитель шоколадных изделий, «растянула» бренд на новые категории и предложила продукт другой группы – мороженое Mars и

Snickers. Производители табачных изделий *Camel* и алкогольной продукции *Martini* используют репутации своих брендов для продвижения одежды, обуви, очков и других модных аксессуаров.

		Товарная категория	
		Существующая	Новая
Б	Существующий	Расширение семейства бренда – brand extension	Растягивание бренда на новые категории (границ использования) – brand expansion
	Новый	Многомарочный подход Удлинение товарной линии line extension	Расширение товарной номенклатуры (внедрение новых брендов)

Рисунок 2.1.3 – Стратегическое развитие портфеля брендов

*Расширение семейства бренда* предполагает использование единого бренда для продвижения новых видов продукции той же товарной группы. На практике такое расширение семейства бренда сопряжено с *развитием зонтичных брендов*.

**Зонтичный бренд** - это бренд, объединяющий товары разных продуктовых линий или одной линии, но различающихся по назначению. Такое расширение продуктовой линии осуществила компания *Nivea*. Завоевав сильные позиции на рынке средств по уходу за кожей для женщин, она начала производство средств для мужчин, включая дезодоранты, шампуни и увлажняющий крем после бритья. Аналогичной стратегии придерживается *Rexona*, запустившая кампанию по продвижению мужского дезодоранта.

*Углубление брендов* является вторым направлением в расширении семейства бренда и предполагает выпуск дополнительных вариантов и модификаций продукта под одним брендом. Как правило, углубление бренда происходит внутри одной продуктовой линии, назначения и идентичности.

Модифицируется только получаемая выгода (размер, вкус, упаковка). В результате линейных и продуктовых расширений появляется подавляющее большинство новых брендов. Так, бренд стирального порошка Tide углубляется до суббрендов: Tide с запахом лимона, Tide альпийская свежесть, Tide автомат и др. Таким образом, разновидностью зонтичного бренда является мультибренд (multibrand), который объединяет товары одной категории и назначения, но предполагает различные выгоды или нацелен на разные потребительские сегменты. Пример мультибренда - Colgate, который выпускается в 25 вариациях суббрендов, в том числе Colgate Total Toothpaste, Colgate Total plus Whitening и др. К категории мультибрендов относится Chupa-Chups, предлагающий 25 вкусов, а также шампунь Head&Shoulders, имеющий множество вариантов.

Четкой границы между понятиями «зонтичный бренд» и «мультибренд» не существует. Разница обусловлена глубиной расширения брендов и зависимостью суббрендов.

**Ценовой фактор в стратегическом расширении брендов.** В настоящее время, несмотря на активное развитие методов неценовой конкуренции, для многих потребителей цена по-прежнему остается определяющим фактором в принятии решения о покупке. Поэтому ценовой фактор сохраняет определяющее значение при выборе стратегии развития портфеля брендов.

В практике бренд-менеджмента используются:

- расширение бренда на нижние ценовые сегменты («движение бренда вниз»);
- расширение бренда на верхние ценовые сегменты («движение бренда вверх»).

Расширение бренда на смежные ценовые сегменты обуславливается тремя факторами: усилением конкуренции, появлением нового розничного торгового окружения и технологическими изменениями, а также другими специфическими факторами рыночной среды.

*Усиление конкуренции фирм* происходит в результате появления новых

брендов в традиционных товарных категориях, расширения существующих на рынке брендов, а также вследствие перехода брендов из других сегментов, включая международное продвижение и развитие глобальных брендов. Отсутствие инновационного потенциала у таких брендов заставляет производителей использовать в конкурентной борьбе ценовые методы, переводя бренды в нижние ценовые категории.

*Розничная инфраструктура*, представленная в настоящее время крупными торговыми сетями, изначально имеет конкурентное преимущество на рынке, обеспечиваемое низкими издержками обращения, что позволяет вести жесткую ценовую борьбу. Усилению подобных тенденций способствует развитие электронной торговли.

*Совершенствование технологий* сопряжено с появлением принципиально новых решений и подходов к ценовой политике. Быстрота распространения инноваций на мировом рынке существенно удешевляет все технологические разработки, делая их доступными для массовых потребителей.

Перепозиционирование брендов в нижних ценовых сегментах должно сохранять стандарты воспринимаемого качества для потребителей и не наносить ущерба имиджу и репутации брендов. Согласно проведенным исследованиям, потребители отличают и подсознательно разграничивают родительские бренды и суббренды, полученные в результате расширений. Поэтому если товар обладает таким уровнем качества, который не позволяет ему уравниваться в ценах с конкурентами, то компания создает новую версию продукта - более дешевую с меньшими характеристиками качества.

Эффективное расширение на нижние ценовые сегменты основано на четкой дифференциации суббрендов с помощью названия, дизайна, упаковки, рекламы и целостности воспринимаемого качества, поддерживаемого родительским брендом. Следуя этому принципу, всемирно известный производитель гитар фирма *Fender* выпускает не только высококлассные инструменты по высокой цене, но и упрощенные модели серии *Fender Starter* для начинающих по более низкой цене.

С целью дифференциации может использоваться числовая маркировка. Например, автомобили марки BMW различаются по сериям: BMW 300 - малолитражная и наименее дорогая версия, ориентированная на молодых потребителей, 500-й и 700-й предлагают более высокие стандарты качества за большие цены. При этом все модели разных серий поддерживаются единой индивидуальностью «непревзойденного в эксплуатации» автомобиля. Серьезной проблемой при развитии суббрендов на нижние ценовые сегменты становится риск «каннибализма». Когда покупателям предлагают более доступную, «бюджетную», а главное, не уступающую по качеству версию уже знакомого и предпочитаемого ими продукта, они могут полностью переключиться с основного бренда на суббренд.

Расширение на верхние ценовые сегменты в ряде случаев оказывается более привлекательным направлением в развитии брендов поскольку рынок товаров премиум-класса традиционно характеризуется меньшей конкуренцией, низкой ценовой эластичностью и более высокой прибыльностью операций.

Риск «каннибализма» при расширении бренда в верхние ценовые сегменты значительно ниже, чем в случае движения вниз. Опасность такого расширения скорее связана с недооценкой потенциала нового суббренда потребителями из-за его сильной ассоциативной связи с родительским брендом.

Поэтому производители, переводящие свои бренды в премиум-категорию, часто используют индивидуальные бренды, лишенные связи с родительским. Так поступила компания *Toyota*, представив в премиум-классе бренд *Lexus*, отграничив его от имиджа массового автомобиля, присущего в целом автомобилям *Toyota*.

Грамотное применение стратегий расширения способствует эффективному решению маркетинговых задач. В частности, оно обеспечивает:

- *расширение рынка* за счет новых потребительских сегментов (Peugeot кабриолет, майонез Calve Легкий);

- *создание разнообразия* (Colgate с экстрасильным ментоловым вкусом, спрополисом, с травами, отбеливающая);
- *активизацию традиционных брендов* в результате создания новой модификации товара (Diet Coke от компании Coca-Cola);
- *выпуск новинок* (освежители воздуха Glade Air Fresheners: традиционные аэрозоли, твердые освежители воздуха постоянного действия, освежители в специальной упаковке для автомобилей);
- *блокирование или сдерживание конкурентов* (благодаря постоянному расширению бренда Gillette - бритва с одним лезвием, бритва с подвижной головкой, бритва с двумя лезвиями и подвижной головкой, бритва с тремя лезвиями и т.д. - компания в течение длительного времени успешно сдерживает основных конкурентов: бренд Wilkinson Sword постоянно находится в роли «догоняющего»).

Расширение и углубление брендов выгодно экономически. Если компания приобрела хорошую репутацию на рынке, а ее основной бренд завоевал доверие потребителей, то продвижение новых суббрендов на рынок потребует меньших усилий и затрат.

Развитие бренда в разных товарных категориях добавляет ему свойства, которые способствуют более полному удовлетворению ожиданий потребителей, сформированных на основе позиционирования. Так, вывод на рынок под брендом зубной пасты зубных щеток, зубных нитей и зубочисток будет способствовать более полному удовлетворению ожиданий потребителя в комплексной защите зубов. Однако целесообразность вывода на рынок под тем же брендом, например, видеоаппаратуры вызывает сомнение.

Вместе с тем опыт ведущих компаний мира свидетельствует, что расширение границ бренда всегда связано с определенным риском. Избыточное количество дублирующих друг друга товаров на рынке с однотипными свойствами заставляет покупателей усомниться в их уникальности, обещанной изначально брендом. Кроме того, слишком широкий ассортимент выпускаемой под одним наименованием продукции ведет к размыванию престижа бренда, которое французские специалисты

назвали «вульгаризацией бренда».

Так, после интенсивного расширения границ бренд мировой величины *Pierre Cardin* утратил свою привлекательность для целевых потребителей. А необоснованное углубление бренда минеральной воды Perrier поставило под сомнение его суть. Присутствие в воде запаха лимона или апельсина вызывает недоверие покупателей к изначальной чистоте и уникальности природного источника. Ориентация же бренда Perrier на нижние ценовые сегменты (в частности, использование пластиковой тары) лишило его престижности.

Исследования показывают, что многие корпорации получают от 80 до 90% прибылей от 20% своих брендов. Остальные 80% либо приносят минимальную прибыль, либо являются убыточными. Например, компания *Nestle* выпустила на рынок более 8000 брендов, а большую часть прибыли получает от 200 наиболее популярных (2,5% от общего числа). *Procter&Gamble* оперирует примерно 250 брендами, а более 50% прибылей и 66% роста продаж приходится только на 10 из них. Поэтому в настоящее время компании активно сокращают длинные линии расширений, концентрируясь на тех товарах, которые дают основную прибыль. Так, *P&G* постепенно выводит с рынка некоторые суббренды шампуня *Head & Sholders* и зубной пасты *Crest*.

Дж. Траут считает, что производители «возвращаются к своим корням» после того, как «они сообразили, что их товарные портфели чересчур переполнены различными вариантами одних и тех же продуктов».

### **3 Структура портфеля брендов: создание архитектуры брендов**

В результате стратегических расширений брендов формируются сложные многоуровневые портфели брендов, строение которых определяется следующими факторами:

- маркетинговыми и бизнес-целями фирмы на рынке;
- степенью сегментации рынка;

- дифференциацией продукта;
- моделью бренд-менеджмента;
- системой дистрибуции (развитием дилерских брендов);
- особенностями организационной структуры управления.

Бренды корпоративного портфеля могут находиться в одной или смежных товарных группах, иметь общие ценовые позиции и единые географические рынки. Отдельные бренды или суббренды представляют собой линейную структуру, вертикальную систему индивидуальных брендов или сложно организованную иерархию зонтичного бренда. Компании, обладающие расширенными брендowymi портфелями, структурируют их, создавая архитектуру каждого из брендов.

Существуют два основных принципа организации бренда: иерархическое устройство и группирование по характеристикам. Начнем рассмотрение с первого принципа.

Иерархическое дерево разной степени разветвленности характерно практически для любого отдельно взятого бренда, если это не монобренд (то есть бренд, включающий в себя единственный товар), но иногда подобная архитектура характерна для целого портфеля (в случае корпоративного бренда). Иерархическое дерево представляет собой разветвленную структуру, имеющее горизонтальные и вертикальные связи.

Горизонтальные связи объединяют блоки, посвященные различным товарным группам (на первой ступени), различным разновидностям товара (на последующих ступенях). Вертикальные связи указывают на подчинение блоков разных ступеней друг другу.

Каждый бренд отличается более или менее разветвленной структурой продукции, количеством уровней своей иерархии. Сложная структура имеет не только положительную, но и отрицательную стороны: конечно, обилие продукции говорит о предусмотрительности производителя и о том, что он стремится предугадать и удовлетворить все возможные потребительские желания, но с другой стороны, запутаться в такой многоступенчатой и часто слабо дифференцированной иерархии очень легко, да и обеспечить все

салоны дистрибуции данного бренда абсолютно всеми продуктами – задача не из простых.

Иерархическое дерево бренда не дает представления о том, какой из продуктов приносит максимальную прибыль, но можно четко проследить, охватывает ли продукты фирмы все рынки, все его сегменты, удовлетворяет ли он все потребности целевой аудитории.

Иерархическое дерево сразу демонстрирует наличие недостаточного или избыточного числа брендов, пути их возможного разбиения или объединения, сегменты рынка, где можно ввести новый продукт под старым брендом.

Главная идея построения иерархического принципа – это выделение горизонтальных блоков по одному принципу.

Грамотное построение иерархии бренда «делает ассортимент ясным как для потребителя, так и для специалистов компании. Добиться такой ясности можно с помощью логической иерархической структуры суббрендов. Если каждый суббренд будет отражать определенную характеристику, то и структура будет логичной. Но если один суббренд представляет технологию, другой – рыночный сегмент, а третий – тип продукта, то пропадает организующая логика и утрачивается ясность».

Второй принцип построения структуры бренда – группирование по определенным характеристикам не отменяет первый принцип, а служит для внесения ясности в общую структуру построения портфеля брендов (которые часто состоят из целого ряда самостоятельных брендов). «Группирование (или конфигурация) – это логическое сочетание брендов, которые вместе имеют значимую характеристику».

Внутри одного портфеля бренды могут быть сгруппированы относительно нескольких общих черт. При рассмотрении бренда «Versace» можно выделить несколько категорий группирования бренда. Например, группирование по товару (одежда и другие товары), по сегменту (мужчины, женщины, дети), по целям использования одежды (классическая, спортивная, casual и другие), по стратегиям диверсификации брендов в фэшн-бизнесе.

Многие портфели брендов формируются, опираясь на три главных критерия: товар, сегмент, качество. Группирование брендов по этим принципам наиболее легко воспринимается потребителем. Часто используется принцип группирования по каналу дистрибуции и по цели применения.

Наиболее репрезентативным примером является портфель «L’Oreal Group», в состав которого входят товары, распространяющиеся:

- через аптеки («La Roche-Posay», «Vichy»);
- через специализированные косметические магазины и крупные дорогие универмаги («Lancôme», «Biotherm», «Helena Rubinstein»);
- через специализированные косметические магазины и широкую дистрибьюторскую сеть массового рынка («Garnier», «Maybelline», «L’Oreal Paris»);
- через салоны красоты («Redken», «Martix», «Kerastase»).

Вопрос о количестве, качестве и разнообразии брендов внутри портфеля – один из самых главных вопросов в процессе организации успешной архитектуры портфеля брендов. Этот вопрос можно условно разделить на несколько смысловых частей:

- 1) из каких брендов будет строиться портфель: глобальных или локальных;
- 2) как в портфеле будут «уживаться» молодые и взрослые бренды;
- 3) если в портфеле присутствуют зонтичные бренды, то к чему приведет их расширение и стоит ли его осуществлять.

Практика показывает, что существует несколько систем управления портфелем брендов, среди которого нет «лучшей» или «правильной системы», так как каждая такая модель отвечает решению поставленных перед ней задач.

Главная цель построения системы портфеля брендов – это согласованная работа отдельных элементов системы для достижения максимального совокупного результата.

Две основные модели «Дом Брендов» и «Бренд-Дом» отличаются взаимосвязью брендов внутри портфеля: они могут быть независимыми, а могут выходить под единым корпоративным брендом.

Если компания стремится к охвату разных целевых аудиторий, разных ценовых сегментов, имеет возможность производить несвязанные между собой товары, то ей больше подойдет выбор стратегии «Дома Брендов», который состоит из отдельных независимых брендов. С другой стороны, компания, уже имеющая сильный корпоративный бренд и желающая перенести его силу на другие товары, может предпочесть стратегию «Бренд-Дома».

Даже на одном и том же рынке могут успешно функционировать системы с противоположными системами. При сравнении двух реальных компаний-участниц мирового рынка косметики («L'Oreal» и «Oriflame») на предмет их стратегий управления портфелем брендов, можно увидеть, что выбор стратегии складывается из многих факторов. Прежде всего (в данном конкретном случае) – это система дистрибуции и выбор целевой аудитории. Компания «L'Oreal» пошла по пути максимального охвата рынка, поэтому ее независимые бренды представлены во всех основных направлениях (лечебная, декоративная косметика, парфюмерия, товары дорогого и массового сегмента), а компания «Oriflame» продвигает свой корпоративный бренд и предлагает косметику только для массового рынка. Выбор системы и стратегии управления портфеля во многом определяет и результаты деятельности компании: масштабность, лидирующие позиции, темпы роста компании.

«Дом брендов» – это стратегия развилась из стратегии «свободно стоящих брендов» и заключается в том, что портфель компании состоит из максимально обособленных, независимых брендов с собственной идентичностью, удовлетворяющих потребности собственной целевой аудитории и заметно отличающихся от конкурирующих товаров.

Каждый бренд воздействует на потребителя обособлено, они не связаны между собой. Отсюда возникают и преимущества, и недостатки. К преимуществам стратегии независимых брендов относятся:

1) практически полное отсутствие негативного влияния в случае провала марки на другие торговые марки портфеля, своего рода страхование на случай убытков от одного продукта, которое будет иметь меньшее воздействие на портфель в целом;

2) возможность «избежать неблагоприятной ассоциации с брендом. Например, «Volkswagen» негативно повлияет на имидж «Porsche» и «Audi», если связать эти бренды». У компании с такой стратегией появляется возможность выпускать разноплановые продукты одной товарной группы для различных целевых аудиторий. При введении нового продукта, кардинально отличающегося от предыдущих предложений, необходимо сделать его абсолютно независимым (например, выведение автомобиля класса «люкс» под маркой «Lexus» от корпорации «Toyota»);

3) возможность доминирования на нескольких нишевых рынках брендов одного портфеля за счет четкого выделения преимуществ товара относительно его конкурентов. Действительно, при выведении одного товарного бренда, все внимание бренд-менеджера сконцентрировано на его успехе. Это приводит к тому, что вырабатывается идентичность бренда с точными характеристиками, полностью соответствующими данному товару и которые крайне трудно распространить на другие товары: например, шампунь «Head&Shoulders» рассчитан на борьбу с перхотью и расширить этот бренд на другие товарные группы практически невозможно. В отличие от этого, зонтичные бренды должны иметь более абстрактную идентичность;

4) наличие отдельных брендов позволяет расширить присутствие продукции компании на полках магазина, что, несомненно, влияет на объем продаж и выручки. Внутри каждого бренда могут появляться целые продуктовые линии (например, варианты шампуня «Pantene» для сухих, поврежденных, окрашенных, жирных, нормальных волос) и общая выручка

от разных брендов оказывается выше, чем в том случае, если эти бренды «втиснуть в один бренд».

5) возможность выхода на рынок сразу в нескольких ценовых категориях, что позволяет охватить большую часть рынка. Например, компания «L'Oreal» обладает целым набором торговых марок из самых разных ценовых сегментов: класс «люкс» («Helena Rubinstein», «Lancôme», «Biotherm»), более дорогой сегмент массового рынка («L'Oreal Paris»), более дешевый сегмент массового рынка («Garnier», «Maybelline»).

Подобное поведение при наличии одного бренда и его суббрендов гораздо опаснее, так как грозит неясностью соотношения «цена-качество», которое во многом определяет спрос на рынке;

Данная стратегия позволяет иметь в своем портфеле бренды, которые при их родственности оказывали бы только негативное влияние на восприятие потребителем. Например, компания «Unilever» производит продукты питания, в том числе масло, маргарин, майонез, бульонные кубики, мороженое, средства для санитарной обработки помещений и поверхностей, типа моющих гелей, средств для мытья посуды, средств для дезинфекции сантехники, а также средства, поддерживающие гигиену тела: дезодорант, мыло, гель для душа, шампунь. Понятно, что выпускать эти товары под одним брендом было бы большой ошибкой.

Стратегия независимых брендов представляет собой крайний вариант в том смысле, что рядовой потребитель часто вообще не осведомлен о том, кому принадлежит бренд. Ярким примером является компания «Unilever», которая хоть и принадлежит к транснациональным корпорациям, неизвестна основной массе потребителей продукции ее брендов.

Конечно, у этой стратегии существуют свои недостатки:

1) возникает необходимость продвигать и позиционировать каждый бренд в отдельности, не пользуясь преимуществами известной торговой марки производителя. Это требует больших затрат на рекламу, на составление индивидуальной маркетинговой стратегии;

2) является опасной перспектива возникновения эффекта «каннибализма» и конкуренция брендов внутри портфеля. Такая ситуация возможна, если компания предлагает несколько товаров-субститутов внутри одного товарного рынка и не позиционирует четко свои бренды, то есть не доносит до потребителя их идентичность. Чтобы не допустить этот эффект, необходимо «старательно избегать чрезвычайно мелкого дробления целевого рынка на сегменты по незначительным факторам»;

3) чрезмерный ассортимент брендов может привести к тому, что каждый из них будет иметь слишком малую долю рынка, и ни один не будет лидером. Такое рассеивание внимания ведет к потере прибыли;

4) отсутствие положительной синергии между брендами. Люди, воспринимающие товары под разными брендами, как независимые могут предпочитать потреблять товары разных производителей. Так, будучи лояльным потребителем шампуня «Herbal Essences» от «Procter&Gamble», возможно, что они предпочитают крем для рук «Atrix», бренд принадлежащий «Beiersdorf AG».

Потребители не распространяют на товары разных категорий свое знание о качестве и лояльность к бренду. Положительный имидж компании-производителя не побуждает потребителя полностью перейти на потребление продукции данного производителя, просто из-за слабой осведомленности обо всем разнообразии брендов, которые они представляют на рынке. Именно на нивелировании этого негативного фактора и построена противоположная стратегия управления портфелем брендов – «Бренд-Дом».

Стратегия «Бренд-Дом» есть современное представление японской концепции корпоративного бренда. Она заключается в максимальном развитии и продвижении единственного бренда компании. Корпоративный бренд – это крайний вариант зонтичного бренда, когда каждое нововведение является расширением уже существующего бренда. Всякое расширение бренда рассматривается как новый этап развития компании.

В настоящее время существуют два основных фактора, влияющих на использование этой стратегии: несомненное положительное влияние доброго

имени производителя на все представленные им продукты и возможность потребителя получить практически полную информацию о любом продукте, особенно благодаря развитию Интернет-коммуникаций.

В стратегии «Бренд-Дома» материнский бренд играет побуждающую роль, тогда как роль суббренда при покупке – сугубо описательная. Корпоративный бренд представляет собой случай зонтичного бренда, когда всё, что производится компанией, описывается одним брендом. Основной поток инвестиций идёт на поддержание бренда-производителя, тогда как появление новых товаров или услуг требует только информативной рекламы.

Если рассматривать преимущества данной стратегии, то необходимо выделить следующие:

1) для потребителя стратегия «Бренд-дома» представляет наиболее удобную форму для восприятия, так как сокращает объем необходимой для запоминания информации;

2) распространение положительной репутации производителя автоматически на всю его продукцию, перенос знания и восприятия бренда на новые товары. «Бренд-Дом» усиливает до максимума синергию, поскольку функционирование на одном товарном рынке создает ассоциации и визуальное присутствие, которые могут помочь на другом;

3) фокус маркетинговых бюджетов на одном бренде: имея корпоративный бренд, компания вкладывает средства в его поддержание, тогда как суббренды данной компании носят исключительно описательный характер, и о них требуется просто информировать потребителя, но не доказывать их преимущество перед конкурентами (корпоративный бренд заранее несет в себе эту информацию). Это в какой-то степени сокращает расходы компании (например, спонсорство каких-либо мероприятий, один из наиболее действенных способов поддержания имиджа компании, может осуществляться от имени всей корпорации, без указания, что именно вы можете приобрести у нее).

4) отсутствие внутреннего «каннибализма» торговых марок в компании. В случае «Бренд-Дома» на один рынок выводится один бренд,

внутри которого возможны различные варианты продукта. Например, корпорация «Sony», яркий представитель стратегии корпоративного бренда, предлагает свой описательный суббренд «Sony Walkman» на рынке аудио плееров, внутри которых уже существуют разные варианты.

5) еще одним мотивом использования стратегии корпоративного бренда является трудность продвижения каждого бренда в отдельности, в силу его национальной специфики. Примером является компания «Yves Rocher», сильный корпоративный бренд, занимающий 21 место в сотне лучших косметических компаний. Компания сфокусировалась на продвижении бренда компании, его идентичности. Трудность восприятия французского языка, не столь распространенного как английский, не позволяет продвигать все суббренды, однако корпоративный бренд хорошо известен во многих странах мира. Следует подчеркнуть, что данная компания использует также собственную дистрибутивную сеть (продукция распространяется только через бутики «Yves Rocher», тем самым необходимость запоминания каждого бренда отпадает), что также способствует продвижению корпоративного бренда: потребитель целенаправленно выбирает именно эту торговую марку, независимо от того, какой товар ему нужен (суббренды носят скорее описательный характер).

Конечно, построение подобной системы управления портфелем брендов возможно в том случае, если «накопленного капитала бренда, воспринимаемых ценностей и конкурентного преимущества становится «много» для одного или нескольких товаров и перенос частички этих свойств на новый продукт оказывается безболезненным для материнского продукта и живительно полезным для нововведения компании». Поэтому, расширение бренда до такого масштаба следует проводить крайне осторожно.

При этом необходимо учитывать недостатки этой стратегии:

1) существует большая опасность чрезмерного расширения бренда, что приведет к размыванию идентичности. Так как зонтичный бренд такого масштаба должен иметь идентичность, подходящую всем рынкам, изначально предполагается, что основные характеристики бренда будут

носить более абстрактный характер. Это может привести к тому, что целевая аудитория будет размыта, что затрудняет особенно затрудняет позиционирование бренда;

2) очень осторожно нужно подходить к выбору расширений для корпоративного бренда. Несмотря на то, что существует пример компании «Virgin», предлагающей свои товары и услуги на абсолютно разнородных рынках (и музыкальные магазины, и авиалиния, и джинсы, и напитки), но это скорее исключение из правил, так как сформулировать идентичность корпоративного бренда сложнее, чем идентичность бренда для конкретного товара. Другими словами, бренд должен концентрироваться «на определенной зоне профессиональной экспертизы или в рамках определенной (более или менее расширенной) категории продуктов»;

3) сложным вопросом является использование ценовой дифференциации по странам, а также большую угрозу представляет сезонность на рынках. Если портфель, состоящий из независимых брендов, может проводить политику ценовой или территориальной дифференциации, предлагая разные бренды на разных рынках, то для стратегии «Бренд-Дома» такое деление будет опасным;

4) с особым вниманием необходимо относиться к жизненному циклу корпоративного бренда, постоянно поддерживать его инновациями, оживлять и омолаживать его, не изменяя кардинально его идентичность. И если в случае «Дома Брендов» ситуация старения и «смерти» одного из брендов может быть компенсирована введением актуальной молодой марки, нацеленной на другую аудиторию, то в случае корпоративного бренда необходимо поддерживать интерес разных целевых аудиторий (например, отличных по возрасту) именно к нему, что является более сложной задачей. Успех компании в целом полностью зависит от успеха её корпоративного бренда.

Так выглядят две противоположные концепции управления портфелем брендов. Обе стратегии на практике доказали свою эффективность. Им присущи как сильные, так и слабые стороны. Реальная ситуация на рынке

демонстрирует также наличие «промежуточных» стратегий, о которых речь пойдет далее.

Используя ту или иную стратегию компания может столкнуться со следующими сложностями:

- 1) каннибализм марок;
- 2) размывание восприятия бренда;
- 3) ухудшение репутации бренда;
- 4) потеря брендом своих позиций;
- 5) финансовые потери компании;

Список возможных проблем не является исчерпывающим. Поясним, как отсутствие представления об архитектуре брендов может привести к возникновению вышеперечисленных сложностей у компании.

Каннибализм брендов подразумевает съедание новой или уже существующим брендом данной компании части потребителей другого бренда этой же компании. Это приводит не к увеличению доли приверженцев данной компании, а к их простому перераспределению в рамках продуктов компании, к ослаблению позиций одного из брендов и возникновению преимуществ у конкурентов. Также это проявляется и в возникновении конкуренции внутри компании между марками одной компании.

Чтобы не допустить размывания восприятия бренда необходимо представлять, какое место в архитектуре займет новый товар, каким образом он повлияет на бренд. Анализ архитектуры марки способствует выстраиванию приоритетов развития марки с точки зрения ее связи с другими брендами компании и потребителями.

Следующая сложность, с которой может столкнуться компания, - это ухудшение репутации существующего бренда. Эта проблема тесно связана с предыдущей. Новый товар в рамках данного бренда может не просто размыть восприятие известному бренду, но и ухудшить его репутацию. Например, если компания под своим известным названием выпускает какой-то новый продукт, который не соответствует общей репутации марки, ее стратегии. Негативное впечатление от нового товара, не

оправдавшиеся ожидания – все это может отразиться не только на успехе или неуспехе данного продукта, но и на репутации и восприятии всего бренда, что может привести к потере лояльных потребителей.

Потеря брендом своих позиций также может явиться результатом невнимания к архитектуре бренда. Все вышеперечисленные проблемы – каннибализм внутри брендов компании, размытие восприятия марки, ухудшение репутации бренда – ухудшают позиции бренда, сокращают его рыночную долю, позволяют конкурентам потеснить его, что отражается на финансовых показателях компании.

Компания может нести финансовые потери, вызванные планированием маркетинговых бюджетов без учета взаимосвязей брендов внутри портфеля и на целевом рынке.

Таким образом, принятие каких-либо решений по развитию бренда должно основываться, помимо всего прочего, на четком представлении об архитектуре брендов компании, ее анализе.

#### **4 Анализ стратегических возможностей брендов**

Стратегическое развитие корпоративного портфеля брендов является важной составляющей в разработке инвестиционных программ компаний. В связи с этим руководство компаний уделяет большое внимание обоснованию стратегических ролей и распределению функций между брендами портфеля.

Д. Аакер рассматривает систему брендов корпоративного портфеля с точки зрения их вклада в формирование общего синергетического эффекта, обеспечиваемого брендами при условии координации их стратегий и четкого обоснования позиций (рис. 2.1.4).

*Стратегические бренды* - это основные бренды в портфеле, своеобразные стратегические источники силы и прибыльности компании. Они могут быть представлены корпоративными, зонтичными или товарными брендами. Стратегические бренды могут доминировать в портфеле компании, равно как и занимать незначительную долю в общем

объеме продаж, представлять инновационный продукт или занимать особую нишу на рынке.

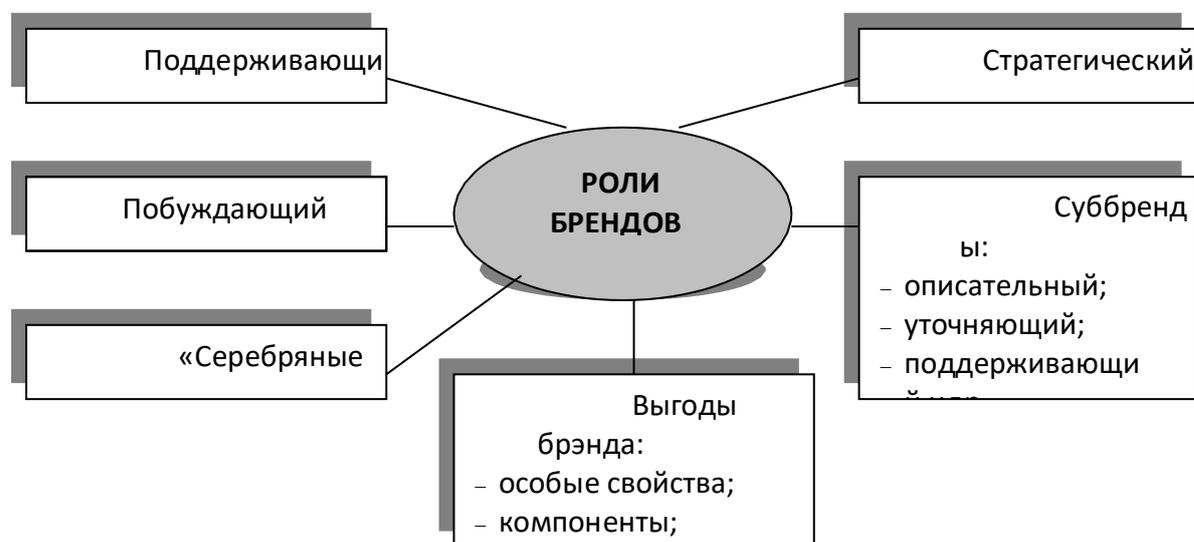


Рисунок 2.1.4 Стратегические роли брендов

Изучение брендового портфеля с помощью матрицы BCG (Boston Consulting Group) позволяет оценить стратегический потенциал брендов и принять обоснованные решения относительно их функционального назначения.

«Звезды» - бренды, которые занимают центральное место в портфеле компании, их стремительное развитие обеспечивает постоянный приток инвестиций. Они призваны положительно влиять на имидж других брендов корпоративного портфеля. Звездную позицию может занимать как родительский бренд, который изначально формирует корпоративный имидж, так и бренд с малой долей в объеме продаж, но имеющий большое влияние на рынке. Примером может служить бренд Danone, который из товарного бренда превратился в корпоративный.

«Дойные коровы» - это бывшие «звездные» бренды. Несмотря на снижающийся объем продаж такие бренды могут долгое время оставаться в портфеле компании, занимая устойчивое положение на рынке, и приносить стабильные прибыли, не требуя инвестирования. Большой накопленный капитал лояльности «дойных коров» дает компании возможность развивать

другие бренды, в частности «звезды».

«Пустышка» - традиционный, часто морально устаревший, бренд с незначительной долей рынка, который перестал представлять интерес как для потребителей, так и для производителя. Однако в силу субъективных факторов продолжает сохранять позиции в некоторых сегментах, обеспечивая незначительный, но стабильный приток доходов.

«Трудные дети» (темные лошадки) - это обладающие потенциалом, «не раскрученные» бренды. Грамотная маркетинговая поддержка таких брендов может обеспечить их переход в категорию «звезд» и, напротив, непрофессиональные действия бренд-менеджеров провоцируют рыночное фиаско.

«Собаки» - бренды с низкой долей рынка и неперспективные для компании, поэтому чаще всего выводятся с рынка.

Распределение функциональностей брендов в портфеле определяется целями компании и особенностями конкуренции, соотношение которых можно рассмотреть в виде матрицы (рис.2.1.5).

		<i>Конкурентная позиция</i>		
		СИЛЬНАЯ	СРЕДНЯЯ	СЛАБАЯ
<i>Привлекательность</i>	ВЫСОКАЯ	Максимальное лидерство	Использование преимуществ в следовании за лидером	Поиск ниши <i>или</i> Фланговая атака <i>или</i> Уход с рынка
	СРЕДНЯЯ	Использование преимуществ в следовании за лидером	Увеличение денежных потоков	Использование репутации известного бренда («доение») <i>или</i> Специализация (поиск ниши)
	НИЗКАЯ	Использование репутации известного бренда («доение»)	Использование репутации известного бренда («доение») <i>или</i> Уход с рынка	Уход с рынка

Рисунок 2.1.5 Матрица «Обоснование стратегий брендов»

Применение стратегического анализа позволяет фирмам оптимизировать корпоративные портфели, определяя каждому бренду особую роль и степень участия в общем развитии.

*Фланговый бренд, «фланкер»* - бренд, который выводится компанией с устоявшейся позицией на существующем рынке с целью увеличить общую долю рынка в определенной категории товаров. Часто фланговый бренд выводится на рынок для защиты других стратегических брендов корпоративного портфеля от атак конкурентов «с флангов» с использованием для этого более низкой цены.

Наравне со стратегическими функциями брендов Д. Аакер выделяет и другие ролевые особенности, в соответствии с которыми бренды добавляют общую ценность корпоративному портфелю и усиливают индивидуальность друг друга.

*Побуждающий, или функциональный, бренд (driver brand)* обеспечивает главное мотивационное преимущество для совершения выбора потребителем, указывая на функциональную сущность бренда. Так, для автомобиля марки Toyota побуждающими брендами будут Land Cruiser и Corolla, определяющие функциональное назначение бренда.

*Поддерживающий бренд (endorser brand), эндорсер*, оказывает поддержку и придает надежность заявлению побуждающего бренда. Чаще всего в роли поддерживающих брендов выступают корпоративные и мастербренды, поддерживающие драйверские бренды, обеспечивая доверие потребителей и усиливая новые неизвестные на рынке бренды компании. Такие бренды играют роль своеобразных «рычагов» и призваны воздействовать своими атрибутами на основной сектор бизнеса компании, продвигая корпоративное качество и индивидуальность. Примером эндорсера является родительский бренд Kellogg's, поддерживающий функциональные преимущества товарных суббрендов Kellogg's Cornflakes и Kellogg's Rice-Crispiest.

*Брендированное преимущество (выгода бренда)* представляет собой особую характеристику продукта, которая наравне с основным товаром

участвует в формировании ценности бренда. Например, производитель краски для волос *L'Oréal Professionnel* в дополнение к основному бренду - стойкому красителю Magirel активно продвигает инновационную технологию Ionen G, сохраняющую здоровье и блеск окрашенных волос. Производители спортивной одежды и обуви используют в производстве тканей, изготовленную по особой технологии, Gore-Tex.

«Серебряные пули» (*silver bullet*) - это суббренды, или брендируемые выгоды, которые служат средством поддержания имиджа компании. Этот термин был введен американским маркетологом Реджисом Мак-Кенном. В своих работах он доказывал, что имидж корпоративных брендов определяется ключевыми товарами категории — передовыми, революционными брендами в портфеле брендов. Mazda Miata, например, создала сильный спортивный образ, повлиявший на восприятие всех автомобилей модельного ряда Mazda. Внедрением на рынок нового автомобиля Ford Taurus компания продемонстрировала большой новаторский потенциал в автомобилестроении.

«Входной» бренд представляет собой наиболее доступный для потребителей бренд в корпоративном портфеле, посредством которого потребители имеют возможность опробовать основные бренды портфеля. Примером может служить бренд My First Sony как наиболее доступный продукт компании Sony или Armani Jeans как бренд молодежной одежды, способный приобщить потребителей к основному бренду

«Нишевый» бренд призван удовлетворять специфическую потребность отдельного потребительского сегмента. Например, бренд джинсовой одежды от компании Levi Straus Levi's 501 вот уже многие годы производится без изменений и рассчитан на достаточно узкий сегмент потребителей традиционных и консервативных взглядов.

«Эксклюзивный» бренд разрабатывается специально для создания товарной категории или внедрения на рынок нового имиджа. Его задача заинтриговать потребителей своей оригинальностью и стимулировать их интерес к основным брендам, представленным на рынке. Так, размещенный в

кинокартине «И целого мира мало» родстер BMW Z8 способствовал росту престижа всего модельного ряда.

### Контрольные вопросы

1. Поясните, что такое портфель брендов?
2. Каковы основные типы брендов?
3. Охарактеризуйте, в чем состоит сущность и различие понятий «портфель бренда» и «архитектура бренда»?
4. Поясните, что такое корпоративный бренд, каковы особенности его взаимодействия с товарными брендами?
5. Поясните, что такое суббренд, каковы его функции?
6. Укажите, по каким основаниям можно выделять роли брендов?
7. Поясните, каким образом можно представить структуру портфеля брендов одной компании?
8. Охарактеризуйте, в чем заключается сущность, преимущества и недостатки подходов к брендированию «дом брендов» и «брендированный дом»?
9. Укажите, каковы основные проблемы в процессе управления портфелем брендов?
10. Поясните сущность основных подходов к стратегическому управлению портфелем брендов?

### Практические задания и ситуации

#### *Задание 1*

Опишите компании (фирмы), использующие азиатскую, западную и смешанную форму управления портфелем брендов.

#### *Задание 2. Приведите примеры*

Зонтичный бренд - это бренд, объединяющий товары разных продуктовых линий или одной линии, но различающихся по

назначению.

Приведите примеры зонтичных брендов.

*Задание 3. Приведите примеры*

Мультибренд (multibrand) – это бренд, который объединяет товары одной категории и назначения, но предполагает различные выгоды или нацелен на раз-ные потребительские сегменты.

Приведите примеры мультибрендов.

*Задание 4. Заполните Таблицу*

#### Структура корпоративного портфеля брендов

<i>Вид бренда</i>	<i>Название бренда</i>		
Корпоративный			
Ассортиментный			
Продуктовой линии			
Суббренд продуктовой линии			
Брендируемые компоненты и сервисные программы			

*Задание 5.*

Опишите используемые технологии рождения и расширения брендов.

*Задание 6.*

Составьте слоган для бренда (по Вашему выбору), в котором будут заключены определенные потребительские ценности и ожидания.

Рекомендованная литература по теме

[5-18, 27, 29, 47, 56, 63, 70]

## ТЕМА 2.2. БРЕНД-КОММУНИКАЦИИ

- 1 Интегрированные бренд-коммуникации.
- 2 Коммуникационные технологии в создании имиджа бренда.
- 3 Развитие программ лояльности.

### 1 Интегрированные бренд-коммуникации

Первостепенная задача оперативного управления брендовым портфелем сводится к эффективным маркетинговым коммуникациям, способным обеспечить максимальное приближение индивидуальности бренда к его имиджу в конкретных рыночных условиях.

В начале 90-х годов XX в. в бренд-менеджмент вошел термин «интегрированные маркетинговые коммуникации» (Integrated Marketing Communications, IMC), развившийся впоследствии в концепцию интегрированных бренд-коммуникаций.

Приоритетность выбора маркетинговых коммуникаций отражена в таблице 2.2.1.

Таблица 2.2.1.

#### Приоритетность выбора маркетинговых коммуникаций

Цель	<i>Реклама</i>	<i>Стимулирование продаж</i>	<i>ПР</i>	<i>Событийные акции</i>	<i>Прямой маркетинг</i>
Вывести фирму на новый рынок	Очень важно	–	Важно	Очень важно	–
Представить новый или усовершенствованный продукт	Очень важно	–	Очень важно	Важно	–
Повысить продажи хоро-шо известного на рынке продукта	Важно	Очень важно	–	–	–
Удовлетворить потребность незначительного потребительского сегмента	–	Важно	–	–	Очень важно

*Интегрированные маркетинговые коммуникации* объединяют различные формы и методы создания и развития образа бренда средствами рекламы (ADvertising), ПР (Public Relation), стимулирования продаж (Sales Promotion) и прямого маркетинга (Direct marketing). В условиях стремительного развития коммуникационных технологий в последнее время специалисты считают целесообразным выделять дополнительный элемент системы - *коллатерали*, охватывающие всевозможные интегрированные формы традиционных и современных рекламных инструментов, например выставки.

**Интегрированные бренд-коммуникации** представляют собой систему взаимоотношений с потребителями, в которой каждое отдельное сообщение, исходящее от фирмы-производителя, товара или бренда, определенным образом дополняет или уточняет остальные коммуникации. Единый мощный и сконцентрированный коммуникационный поток устанавливает эмоциональные отношения со всеми контактными аудиториями и выражает индивидуальную суть бренда.

Интегрированные бренд-коммуникации основаны на взаимодействии всех элементов коммуникационного комплекса фирмы, при котором каждый из них интегрируется с другими инструментами маркетинга и внутрифирменного управления и подкрепляется ими же для достижения максимальной экономической эффективности. При этом каждый элемент коммуникационной системы направлен на решение конкретных маркетинговых задач. Так, реклама обеспечивает известность бренду и формирует его имидж. Инструментами публик рилейшнз создается репутация фирмы и благожелательное отношение общественности к ее брендам. Стимулирующие акции побуждают потребителей к совершению покупки. Методами прямого маркетинга формируется лояльность к брендам, устанавливаются долгосрочные взаимоотношения с целевыми потребительскими сегментами.

Выбор средств, форм и методов коммуникативного воздействия определяется факторами, характеризующими потребности, предпочтения и

интересы аудитории. Важно отметить, что аудиторию коммуникативного воздействия составляют не только потребители. Коммуникативное воздействие бренда осуществляется также в отношении сотрудников фирмы, инвесторов, поставщиков, дистрибьюторов и других партнеров компании, ежедневно взаимодействующих в ходе реализации текущих и оперативных задач. Также контактными аудиториями могут выступать участники рынка, с которыми фирма поддерживает коммуникации нерегулярного характера, например, средства массовой информации, финансовые организации.

Разработка интегрированных бренд-коммуникаций координируется ведущим бренд-менеджером и требует согласованных действий со стороны всех участников системы продвижения бренда на рынке. Интегрированные бренд-коммуникации осуществляются на основе принципов *многоуровневости, координации и комплексности*.

В современных условиях бренд-коммуникационные кампании включают различные мероприятия, осуществляемые в сфере ATL и BTL (рис.2.2.1)



Рисунок 2.2.1. Бренд-коммуникационные мероприятия  
в сфере ATL и BTL

ATL – это аббревиатура от словосочетания «above-the-line», что в переводе с английского означает «над чертой». *ATL* - это мероприятия по размещению прямой рекламы, которые задействуют основные средства распространения рекламы: телевидение; радио; прессу; наружную рекламу;

рекламу на транспорте; рекламу в кинотеатрах; рекламу в сети Интернет.

Аббревиатура *BTL*, соответственно, происходит от словосочетания «below-the-line» и переводится как «под чертой». *BTL* – это мероприятия по продвижению, которые не включают в себя размещение прямой рекламы. К *BTL*-средствам относят: sales promotion; public relation; direct marketing; личные продажи; выставки; спонсорство и др.

*CTL* (cross-over the line или «переход за черту») – это мероприятия по размещению прямой и косвенной информации о товарах, услугах, а также проведение интерактивного диалога с реальными и потенциальными потребителями, используя современные средства социального взаимодействия в сети Интернет: социальные сети, блоги, RSS интеграторы, сервисы социальных закладок и т.п.

Все вместе можно назвать *TTL* (through the line, сквозь линию). Новые интегрированные технологии – *TTL*-коммуникации приобретают небывалую популярность. Термин *TTL* характеризует кампанию, в которой применяются инструменты *ATL*, *BTL* и *CTL*. Интегрированные технологии позволяют достичь многих задач: обеспечить масштабную поддержку выхода бренда на рынок и в то же время достичь индивидуального потребителя.

## **2 Коммуникационные технологии в создании имиджа бренда**

В 1955 г. специалисты Гарвардской школы ввели понятие «имидж бренда» (brand image). Бурлей Гарднер и Сидней Леви писали, что «важен не бренд как таковой - каким его разработали маркетологи, а образ бренда - как его воспринимают потребители».

Создание имиджа является важной составляющей системы стратегического и оперативного бренд-менеджмента и имеет принципиальное значение для развития марочного капитала. Формирование имиджа осуществляется в результате изучения восприятий потребителей, связанных с функциональностью товара и его образом, контекстом потребления, потребительскими ожиданиями, стереотипами и предубеждениями, возникающими по отношению к товарам данной категории.

**Имидж бренда (brandimage)** представляет собой проекцию индивидуальности бренда на социальные, культурные, этические, экономические, политические и прочие условия, характеризующие рыночную среду.

Имидж бренда дополняется личностными ощущениями потребителей, которые формируются зрением, слухом, прикосновением, запахами. Такое многоканальное коммуникативное воздействие обеспечивается всеми атрибутами и составляющими бренда, исходящими из разных источников (табл. 2.2.2).

Таблица 2.2.2.

#### Коммуникативные источники формирования имиджа бренда

Бренд-коммуникации, исходящие от атрибутов бренда	Внешний вид Дизайн Цвет  Запах	Название бренда Упаковка Логотип  Фирменная сигнатура
Бренд-коммуникации, исходящие от бренда	Информация упаковки Инструкция для пользователей Товарная реклама Аутентичная коммуникационная среда	
Бренд-коммуникации, исходящие от производителя	Состав и способ изготовления Варианты использования Свидетельство о качестве Гарантии  Корпоративная идентификация	Имидж фирмы Имидж руководства Персонал фирмы Название фирмы Страна изготовления
Бренд-коммуникации, исходящие от продавца	Цена  Выкладка в точке продаж Стимулирование продаж Упаковка  Информация на чеках и дисконтных картах	Лотерии, конкурсы Купоны, вкладыши Образцы упаковки Системы скидок

В имидже бренда аккумулируются все ассоциации потребителей, возникающие в связи с воспринимаемым качеством. При этом составляющие бренда могут по-разному проецироваться на социально-экономические условия и отражаться в ментальных конструкциях, порождая особое

личностное восприятие индивидуальности бренда потребителями. Таким образом, имидж бренда на отдельных рынках может существенно отличаться от аутентичного, первоначально сформированного его владельцем.

Имидж бренда - развивающаяся во времени категория и поэтому может меняться, по-разному интерпретируя индивидуальность бренда на конкретной стадии его жизненного цикла. Имидж является производной составляющей бренда, которая создается и корректируется оперативными коммуникативными методами. Как показывает практика, наибольшее значение в его формировании имеют коммуникативные средства, формы и методы, способные создавать устойчивые образы и переносить ассоциации. К ним, в первую очередь, относятся реклама, PR, событийные акции, спонсорство, а также размещение бренда в художественном произведении и другие рекламные технологии и методы.

**Реклама.** Этот традиционный инструмент коммуникативного процесса имеет первостепенное значение в создании имиджа бренда.

Реклама в *прессе* осуществляется в форме модульных объявлений (традиционных, редакционных, купонных), строчных и рубричных объявлений, а также в форме многостраничной и вкладываемой рекламы, содержащей листовки, буклеты, купоны, образцы продукции. В *электронных носителях* - на телевидении и радио - известность и образ бренда формируются роликами (развернутыми, блиц-роликами), рекламными репортажами и передачами (шоу, викторинами), рекламными заставками (фирменной символикой рекламодателя, рисованными и фотосюжетами). В *интернет-бренд-менеджменте* в рекламных целях используются баннерные сети, поисковые системы и текстовые блоки в электронной рассылке.

Особое значение для создания и развития имиджа бренда на рынке имеют *методы коммуникативного воздействия*.

*Метод демонстрации* используется для представления физических и функциональных преимуществ бренда, особенно в случае их уникального характера. В частности:

- *простая демонстрация* предполагает визуальное представление

атрибутов бренда;

- *сравнительная демонстрация* основана на сопоставлении бренда с конкурирующими аналогами с целью показать его преимущества перед ними;

- *демонстрация «до» и «после»* фокусирует результат использования бренда и показывает, как бренд решает проблему потребителя.

*Метод свидетельствования* достаточно эффективен для создания контекста потребления или формирования имиджа типичного потребителя:

- *свидетельства специалистов* используются, когда важно подчеркнуть профессиональные преимущества бренда (зубная паста рекламируется стоматологом, машинное масло - автогонщиком);

- *свидетельства знаменитостей* являются эффективными средствами создания имиджа брендов, вызывают аффективную привязанность к подражательным образам;

- *свидетельства простых людей* оказываются эффективными в рекламе товаров массового спроса. В ряде случаев потребители охотнее верят словам «таких же, как они», нежели звездам и специалистам.

*«Срез жизни»* основан на представлении отдельного эпизода из жизни героя. В контексте жизненных событий героя представляется бренд.

*Стиль жизни* по сути аналогичен методу «срез жизни», но дополнительно закладывает определенный стиль поведения, особое мировоззрение героя. В результате такого коммуникативного воздействия предпочтение бренда определяется желанием потребителя ассоциировать себя с брендом, его образом и стилем.

*Метод заимствований* основан на использовании уже известных образов и сюжетов, хорошо знакомых массовому потребителю.

Таким образом, весь накопленный опыт пользования и ассоциативный ряд сюжета автоматически переносятся на рекламируемый бренд.

В создании имиджа бренда задействуются многие другие приемы соответствующие формируемому образу. В частности, мультипликация, юмор, музыка.

**PR-деятельность, спонсорство и событийные акции** представляют собой другое направление в формировании имиджа бренда, с помощью которого создается фон коммуникативного воздействия.

Налаживание *связей с общественностью (ПР)* осуществляется с целью создания и упрочения репутации фирмы на рынке, а также установления благоприятных взаимоотношений с целевыми аудиториями, не связанными с компанией прямыми коммерческими отношениями. ПР-мероприятия являются действенным инструментом защиты имиджа компании, поскольку позволяют использовать многочисленные нетрадиционные формы и методы создания знания о бренде и формирования благожелательного к нему отношения.

Информационным поводом для бренд-коммуникаций метода ПР могут служить социально-общественные акции, инновационные разработки компании, новые назначения в руководстве, вопросы кризисного управления и многие другие.

В современных условиях компании используют *различные формы и методы ПР-деятельности*, выработка которых обуславливается целями и характеристиками информационного повода. Например, внешние корпоративные публикации, внутренние корпоративные публикации, установление взаимоотношений с регулируемыми государственными органами, пресс-конференции, тестирование продукции специалистами.

В формировании имиджа бренда наравне с ПР-мероприятиями применяются *спонсорство и событийные акции, продукт плейсмент*.

Развитие имиджей брендов на рынке сопровождается усилением корпоративной составляющей в бренд-коммуникациях. Политика поддержания и усиления *корпоративной идентификации* становится одним из важнейших направлений в развитии бренд-коммуникаций и обеспечивает продвижение индивидуального, узнаваемого образа фирмы на рынке.

**Поддержание корпоративной идентификации** представляет собой направление в развитии бренд коммуникаций, суммарно интегрирующее все элементы маркетинговых коммуникаций, применяемые с целью создания

уникального набора материальных и содержательных признаков, по которым потребитель распознает компанию и ее бренды.

Политика поддержания корпоративной идентификации направлена на достижение высокого уровня известности бренда и формирование сильной устойчивой репутации как лидера категории и способствует укреплению связей с партнерскими компаниями, участвующими в развитии имиджа бренда на рынке.

Наличие общих интересов у фирм-партнеров способствует объединению их усилий по достижению поставленных целей в результате совместного бренд-менеджмента.

**Совместный брендинг (ко-брендинг)** представляет собой форму партнерства нескольких компаний в реализации совместных проектов в отношении их брендов с целью усиления коммуникативного воздействия на аудиторию.

Целесообразность использования совместного брендинга обуславливается, как правило, недостаточным потенциалом для создания самостоятельных брендов каждым из партнеров и наличием в индивидуальности их брендов общих черт, способных увеличить ценность каждого из брендов. В результате совместного брендинга все бренды-партнеры дополняются ценностями, которые формируют индивидуальности других брендов, участвующих в проекте. Поэтому определяющими факторами совместного брендинга являются взаимная зависимость брендов-партнеров и ценность создаваемого ими совместного предложения.

Совместный брендинг осуществляется в нескольких направлениях деятельности компаний и имеет разную продолжительность сотрудничества. Как правило, форма и период сотрудничества обуславливаются стратегическими целями каждого из партнеров и продолжительностью жизненного цикла их товаров. Так, отношения между компаниями *McDonald's* и *Disney* определяются общими интересами в стимулировании продаж их брендов: персонажи фильмов кинокомпании *Disney* размещаются на продуктах *McDonald's*. Такое сотрудничество активно осуществляется в

период проката фильма и продолжается в течение последующих 3-4 месяцев после выхода каждого нового фильма.

Совместный брендинг реализуется преимущественно в сфере производства и маркетинга.

Развитие совместных маркетинговых программ является наиболее простой формой участия партнеров в создании ценности и позволяет им быстро увеличить осведомленность и сформировать имидж благодаря использованию устоявшейся репутации бренда-партнера. Такое совместное продвижение брендов осуществляется в разных формах, в частности:

- *совместным продвижением брендов с кинокомпанией* (так, приглашение зрителей на просмотр фильма «Особое мнение» сопровождалось рекламным слоганом «В главных ролях Том Круз и Lexus»);
- *совместным продвижением брендов-партнеров* (размещенные в фильме «Агент 007» карта Visa и часы Omega после проката продвигались совместно, взаимно усиливая имидж друг друга);
- *киномерчендайзингом* - использованием образов героев и персонажей фильмов в производстве продукции широкого потребления (например, одежды для детей с изображениями героев мультфильмов, канцелярских принадлежностей с изображением героев боевиков и комедий, видеоигр по мотивам фильмов, звуковых дорожек к фильмам).

Совместный компонентный брендинг – это форма производственного сотрудничества фирм-партнеров, предполагающая последующее продвижение партнерских брендов на рынок. Это направление бренд-менеджмента активно используется автомобильными компаниями, которые применяют комплектующие и аксессуары разных производителей, усиливая совокупную ценность брендов-партнеров - свечи Bosch, кожаную обивку Coach, аудиопродукцию Bose и Kenwood. Для IBM, Compaq или других производителей персональных компьютеров важная часть ценности совместного брендинга с Intel заключается в репутации, которой Intel пользуется на рынке персональных компьютеров. Высокое качество и передовые технологии Intel Pentium переносятся на персональные

компьютеры.

Развитие новых совместных брендов является высшей формой совместного брендинга и предполагает создание единой дополнительной ценности партнерами с равным потенциалом. Примером такого сотрудничества является создание круглосуточных мини-супермаркетов на автозаправочных станциях Tesco Express, принадлежащих фирмам Esso - дочерней компании корпорации *Exxon Mobil* и Tesco - крупнейшей британской сети продовольственных магазинов. Оба бренда - Esso и Tesco - являются важными элементами предложения. Бренд Esso вносит в это сотрудничество опыт умелого управления автозаправочными станциями, а Tesco - дистрибьюторскую инфраструктуру и опыт управления супермаркетами, знание покупательских привычек и опыт продаж.

### **3 Развитие программ лояльности**

Эффективность долгосрочных контактов с потребителями подтверждается многими исследованиями, что стимулирует фирмы на установление долгосрочных контактов с целевыми аудиториями методами прямого маркетинга. Его можно рассматривать как особое направление в развитии бренд-коммуникаций, использующее всевозможные формы и способы установления взаимоотношений с целевыми потребителями в долгосрочной перспективе.

Эффективности и совершенствованию методов прямого маркетинга способствует глобальная компьютеризация общества. Благодаря развитию компьютерных технологий стало возможным устанавливать отношения с большим числом потенциальных клиентов. Современные банки данных содержат детализированные сведения о потребителях, которые отражают их персональные особенности, уровень платежеспособности, способы совершения покупок, методы получения информации о товаре и др. Анализ такой обширной информации позволяет компаниям выявить потребительские предпочтения, оптимизировать креативные элементы торгового предложения

и обоснованно вступить в целенаправленные коммуникации с потребителями и деловыми партнерами. Главное преимущество использования технологии прямого маркетинга - возможность совместить массовый выпуск продукции с индивидуальным подходом к каждому отдельному клиенту.

Как показывает практика ведущих компаний, в основе программ формирования лояльности лежит качественная составляющая коммуникативного процесса с потребительскими аудиториями. В условиях современной конкуренции качество обслуживания становится неотъемлемой составляющей бренд-менеджмента. Качество сервиса определяет все контакты владельца бренда, производителя, продавца и покупателя. Уровень обслуживания является эффективным средством стимулирования продаж, развивающим лояльность. Самая незначительная услуга, предоставляемая дополнительно, может значительно улучшить отношение к фирме и стать весомым аргументом в формировании лояльности. Напротив, если обслуживание осуществляется на низком уровне, то потребители склонны отдавать предпочтение брендам конкурентов. Таким образом, общее отношение сотрудников компаний и качество обслуживания потребителей стали доминирующими факторами в формировании потребительских предпочтений, намного опередив качественные и ценовые критерии. Подобные данные заставляют компании пересматривать традиционные подходы к организации работы с потребителями, совершенствовать индивидуальные программы развития лояльности.

Укрепление взаимоотношений брендов с потребителями носит стратегический характер, поэтому регламентируется на корпоративном уровне. С этой целью создаются *программы по формированию лояльности (loyalty programmes)*, активно внедряемые фирмами в настоящее время.

**Программы лояльности (loyalty programmes)** – это комплекс маркетинговых мероприятий, направленных на удержание существующих клиентов и создание более стабильных торговых взаимоотношений между компанией и ее клиентами.

Мероприятия прямого маркетинга, направленные на развитие

лояльности, разрабатываются индивидуально для каждого сегмента с учетом степени приверженности данной аудитории к бренду. С этой точки зрения аудитории коммуникативного воздействия могут классифицироваться следующим образом:

- новые потребители товарной категории, которые покупают продукт с целью ознакомления с товарной категорией;
- лояльные потребители, выражающие высокую степень приверженности к бренду;
- непостоянные потребители, которые покупают и товары других конкурентных брендов;
- потребители, лояльные к брендам конкурирующих фирм.

В настоящее время существуют различные виды программ лояльности (табл. 2.2.3).

**Стимулирование продаж.** Наравне с высокими стандартами обслуживания, чтобы сформировать лояльность к бренду, компании активно используют механизмы мотивации и поощрения потребителей, составляющие основу программ по работе с потребителями и перспективными клиентами.

Политика стимулирования продаж как направление в системе маркетинговых коммуникаций основана на увеличении ценности бренда и напрямую усиливает покупательскую активность, а также работу посреднических организаций и торгового персонала. Мероприятия по стимулированию продаж направлены на увеличение ценности бренда в результате изменения соотношения «цена - качество», поэтому чаще всего они носят краткосрочный характер и призваны поддержать или увеличить текущие продажи.

Стимулирование продаж осуществляется на трех уровнях: на уровне торговой организации, торгового персонала и потребителей.

Таблица 2.2.3.

## Виды программ лояльности

Классификационный признак	Виды программ лояльности
В зависимости от количества участников программы лояльности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Коалиционные - объединяют несколько компаний, которые не конкурируют между собой, но нацелены на одну целевую аудиторию;</li> <li>- индивидуальные - разработаны одной компанией для своих потребителей.</li> </ul>
В зависимости от барьеров для вступления в программу или от условий для участников программ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Открытые - программы, в которых может участвовать практически каждый желающий. Участие в открытой программе требует выполнения каких-либо условий;</li> <li>- закрытые - программы, в которых может участвовать не каждый желающий. Для того чтобы стать ее участником, необходимо пройти определенную процедуру, такую как уплата вступительного взноса или ежегодное внесение членских взносов, заполнение специальной анкеты и др.</li> </ul>
В зависимости от степени привязанности покупателя к факту совершения покупки	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Прямые - призваны увеличить число продаж, наряду с созданием впечатления у клиента, что именно в этой компании и именно для него всегда доступны качественные и в то же время имеющие приемлемую цену товары (услуги);</li> <li>- косвенные - реализуются зачастую на протяжении довольно длительного срока и требуют очень тщательной проработки. К примеру, персональное обслуживание, когда менеджер хорошо знаком с ожиданиями и предпочтениями клиента.</li> </ul>
В зависимости от выгоды, которую получает потребитель	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ценовые - программы, направленные на совершение покупателем повторных покупок, а, следовательно, на повышение объема продаж за счет выгодного предложения (дисконтные, дисконтные накопительные и бонусные программы);</li> <li>- неценовые - программы, целью которых является установление прочных отношений с потребителем в долгосрочном периоде за счет ему преимущественно уникальных эмоциональных и социальных выгод от взаимодействия с брендом (стимулирование потребителей в активной форме (конкурсы/игры) и клубы постоянных потребителей).</li> </ul>

Важно отметить, что необоснованное применение стимулирующих механизмов может навредить имиджу бренда, особенно, если речь идет о снижении стоимости престижных брендов за счет скидок. Из-за переключения внимания с индивидуальности бренда на цену уменьшается доверие потребителей, для которых своеобразная «недоступность» является преимуществом и обеспечивает лояльность. Вместе с тем при грамотном

стратегическом подходе стимулирование продаж способно заложить прочную основу для формирования лояльности потребителей.

### **Контрольные вопросы**

1 Дайте определение понятий «маркетинговые коммуникации», «интегрированные маркетинговые коммуникации» и «интегрированные бренд-коммуникации».

2 Чем объясняется развитие концептуальной сущности коммуникаций бренда?

3 Какими средствами и методами реализуются современные бренд-коммуникационные кампании?

4 В чем особенность ATL, BTL и STL-коммуникаций бренда? Чем определяется приоритетность выбора конкретных механизмов?

5 Охарактеризуйте принципы интегрированных бренд-коммуникаций и обоснуйте их, используя примеры из практики компаний.

6 Что такое имидж бренда? Как формируется имидж бренда и какие средства и методы имеют приоритетное значение в его создании?

7 Какую роль играет лояльность потребителей в развитии бренда?

8 С помощью каких инструментов формируется лояльность потребителей?

9 В соответствии с какими принципами разрабатываются и реализуются программы формирования лояльности?

### **Практические задания и ситуации**

#### *Задание 1.*

Маркетолог У. Шерден предложил дополнить правило «80/20», заметив, если 20% потребителей приносят 80% прибыли, половина которой теряется при обслуживании 30% наименее выгодных потребителей, то, возможно, надо изменить правила игры.

Значит ли это, что любая компания может легко повысить прибыль, расставшись с «убыточными потребителями»? Почему?

*Задание 2.*

Как, на Ваш взгляд, влияют особенности упаковки на степень лояльности марке? Оцените с этой точки зрения упаковку любого, на Ваш выбор, товара.

*Задание 3.*

Известно, что требования к передаваемому сообщению в целом сводятся к шести положениям, помещенным ниже.

Требования к материалу:

Актуальность: для адресанта, для адресата.

Своевременность: для субъекта; больше для адресата, чем для адресанта.

Запоминаемость: метафоризация или фразеологизм.

Понятность: основной смысл и подтекст.

Правдоподобность: доверяет ли аудитория выступающему.

Представительность: желательно использовать не только свои собственные суждения.

Учитывая эти требования, подготовьте информационную статью, продвигающую благопристойный имидж компании накануне запуска новой торговой марки.

*Задание 4.*

Даны два варианта текста на одну и ту же тему:

1. «Комплект компрессионно-дистракционных аппаратов Илизарова предназначен:

а) для закрытой репозиции и фиксации обломков костей при переломах костей и ложных суставов длинных трубчатых костей;

б) компрессионного артродеза крупных суставов;

в) удлинения нижних конечностей;

г) ликвидации ложных суставов с одновременным удлинением конечностей;

д) замещения дефектов трубчатых костей и лечения ряда других заболеваний опорно-двигательного аппарата».

2. «Более 200 000 больных, ранее считавшихся безнадежными, вылечены с помощью аппаратов профессора Илизарова. Аппараты Илизарова помогают при заболевании костей и переломах, удлиняют и укорачивают конечности, выращивают недостающие фрагменты, ликвидируют ложные суставы. Аппараты Илизарова куплены больницами многих стран».

Определите:

- 1) потенциальных покупателей (сегмент) каждого вида рекламы;
- 2) где необходимо разместить информацию первого и второго вариантов;
- 3) преимущества и недостатки каждого текста.

*Задание 5.*

Фирма, поставляющая товары массового спроса, действует в регионе, где находится 20 универмагов и 160 специализированных магазинов. Ее представители (рекламные агенты) посещают каждый универмаг 2 раза в месяц и каждый специализированный магазин 1 раз в месяц. Один визит в универмаг отнимает 2 часа, а один визит в специализированный магазин – 1 час 30 минут.

Рассчитайте, сколько представителей (агентов по рекламе) необходимо фирме в этом регионе, если рабочий день - 8 часов, а рабочая неделя - 5 дней.

*Задание 6.*

Приведите примеры неудачных рекламных сообщений. Обоснуйте их.

*Задание 7.*

«Главная цель в создании имиджа – реализовать представление о самом себе» (психолог С. Геллерман).

*Задание 8.*

Какие конкретные меры можно предпринять для стимулирования образовательной услуги в месте продажи (мерчендайзинг)?

*Задание 9.*

При проведении отдельных пропагандистских мероприятий пресса,

например, может сместить акцент с факторов качества, функциональности, надежности товара на второстепенные факторы (скидки, возможность получения приза, лотерии и др.). Как это может повлиять на успех или неуспех фирмы?

#### *Задание 10*

Соберите информацию о любой известной потребительской торговой марке. Проанализируйте несколько свежих рекламных обращений этой марки. Основываясь на полученной информации, составьте для данной марки «колесо бренда». Определите, как и в каких формах в рекламных коммуникациях марки представлены: «суть», «индивидуальность», «ценности» и «преимущества» бренда. Насколько удачно физическо-функциональные и коммуникационные атрибуты марки воплощают «содержательные» элементы бренда?

#### *Задание 11*

Проанализируйте коммуникационный комплекс конкретной торговой марки на предмет его интегрированности и эффективности. Внесите свои предложения по его коррекции.

#### *Задание 12.*

### **Кейс по компании Estee Lauder**

История косметической империи Estee Lauder берет свое начало в сарайчике на заднем дворе магазина скобяных изделий на окраине Нью-Йорка. Именно там основал свою мини-лабораторию фармацевт Джон Шоц, а его помощницей в изготовлении кремов стала 6-летняя племянница Жозефина Эсфирь (Эстер) Ментцер, или просто Эсте. Вместе они вывели формулу омолаживающего крема для лица, которая держится в секрете и используется в продукции Estee Lauder до сих пор.

#### **LauderПРОБНИК В ПОДАРОК.**

Первой поклонницей крема Эсте стала мать: туалетный столик ломился от чудо-средств, яркие баночки из-под которых доставались Эсте для игр. Девочка любила их больше, чем кукол, и с детства решила, что ее предназначение - дарить женщинам красоту.

Эсте выросла, вышла замуж за бухгалтера Джозефа Лаутера, родила двоих сыновей. А вечерами варила в кастрюльках новые кремы и бальзамы. Они разливались в баночки и дарились подругам, соседкам, знакомым, случайным прохожим... Джозеф поверил в ее талант и в 1933 году зарегистрировал фирму *Lauter Chemists*.

Как только Эсте поняла, что ее крем достиг совершенства, принялась действовать. Она рассказывала о своем изобретении всюду, в магазинах модной одежды, кафе, салонах красоты, на рынке. И не скупилась на бесплатные образцы: знала, что женщины, попробовавшие ее крем, уже не смогут без него обходиться. А значит, вернутся и купят. Однажды она зашла в салон красоты обновить стрижку. Ее обслуживала хозяйка и сделала комплимент цвету лица Эсте. Предприимчивая женщина тут же этим воспользовалась. Уже на следующий день в салоне предлагали дополнительную бесплатную услугу - нанесение омолаживающего крема. Кто же откажется? Клиенток у салона прибавилось, а Эсте позвонили сразу из четырех подобных заведений с просьбой устроить такую же акцию у них. Позже этот маркетинговый ход используют все мировые косметические гиганты. А пока Эсте по кирпичику строила свою империю красоты.

Супруги Лаутер выкупили ресторан на Манхэттене и переоборудовали под магазин, а на месте кухни сделали лабораторию по производству косметики. Дорогие консерванты были им не по карману, поэтому ночами Эсте варила кремы, упаковывала их в баночки, а утром выставляла на продажу. Спрос был отличным, однако Эсте хотелось большего. Она устраивала презентации, каждая участница которых получала пробник в подарок.

## ПЕРВЫЙ МИЛЛИОН

Бизнес-леди заводила дружбу с богатыми клиентками, ходила с ними играть в бридж, как бы между делом рассказывая их подругам о своей продукции. Навязчивой идеей Лаудер стало попасть в высший свет Америки, путь в который был для нее, дочери бедных эмигрантов, закрыт и Эсте пошла нахитрость.

В интервью известному изданию она поведала свою «историю»: якобы она родилась в Австрии, в графском фамильном замке. Ее отец был заядлым

охотником, мать - любительницей светских приемов. Сама она получила блестящее образование, общалась с принцами и принцессами. Но ее семья разорилась, и Эсте была вынуждена уехать в Америку и сама добывать себе пропитание. Американские аристократы поверили - и открыли перед Эсте Лаудер двери своих особняков. А ей это и было нужно. Она видела, что они способны спустить целое состояние за вечер в казино. Что уж говорить о баночке крема? И Эсте решилась на дерзость: выпустила крем для лица ценой 115 долларов за баночку (около 1000 долларов в перерасчете на сегодня), сравнив его с картинами Пикассо. Она говорила: «Почему вы готовы платить так много за его картины? Ведь бумага стоит всего 2,75 доллара, а баночка красок - 1,75. Вы платите за идею, за опыт и еще за что-то, что подходит именно вам». Новый продукт позволил компании Эсте Лаудер заработать свой первый миллион.

#### МАРКЕТОЛОГ ОТ БОГА.

Ассортимент продукции все время пополнялся. К 4 видам крема добавились инновационная пудра телесного цвета и помада в металлической упаковке (остальные выпускались в пластиковой). Эсте придумала новый маркетинговый ход - пробный макияж. Она делала его сама посетительницам магазина и своим клиенткам на дому. Конечно, женщины охотно соглашались, а затем приобретали косметику.

Со временем в линейке средств появилась полноценная серия по уходу: кремы для разных типов кожи, очищающее масло, питательный лосьон. По-прежнему не желая тратиться на рекламу, Эсте заказала открытки с надписью

«подарок при покупке», которые раздавала сама в холлах отелей и торговых центрах. Она была первой, кто оборудовал уголки со своей косметикой не в специализированных магазинах и салонах красоты, а в торговых центрах. По ее наблюдениям, женщины во время шопинга совершают больше спонтанных, нежели запланированных покупок

косметики. К началу 1950-х бренд Estee Lauder стал известен всей Америке.

Вслед за Америкой миссис Лаудер покорила Европу - и сделала это весьма оригинальным способом. Тщетно прождав несколько часов в приемной директора крупного парижского торгового центра, она направилась к выходу и в центре холла «нечаянно» разбила баночку парфюма собственного

производства. Покупательницы тут же заинтересовались ароматом, да и журналисты не оставили событие незамеченным, обеспечив бесплатную рекламу продукта. Эта женщина была маркетологом от Бога. Она первой придумала линию косметики для ухода за кожей для мужчин Aramis, а как только в обществе заговорили о проблемах экологии, выпустила гипоаллергенную косметику Clinique. Благодаря этому компания заработала первый миллиард долларов.

Талантливая бизнес-леди искала новые пути развития своей фирмы. Она наладила сотрудничество с такими мировыми брендами, как Tommy Hilfiger и DKNY, выкупила бренды профессиональной косметики MAC и Bobbi Brown. Сегодня компания включает 29 брендов, которые представлены в 150 странах мира.

Эсте возглавляла корпорацию до 87 лет. Сегодня у руля стоят ее дети и внуки, а бренд Estee Lauder продолжает оставаться символом красоты и роскоши.

Вопросы к кейсу:

1. Назовите маркетинговые ходы, которые были придуманы основательницей бренда Estee Lauder Эсте Лаудер.
2. Разработайте сенсограмму бренда Estee Lauder - по многомерной модели восприятия бренда Линдстрема.
3. Опишите основные направления развития косметических брендов в близлежащей перспективе.

Рекомендованная литература по теме

[17, 23, 41, 47, 56, 64, 67]

## РАЗДЕЛ 3. КАПИТАЛИЗАЦИЯ И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ БРЕНДА

### ТЕМА 3.1. Капитализация, аудит и оценка бренда

- 1 Понятие и сущность марочного капитала, факторы его оценки.
- 2 Аудит бренда.
- 3 Модели и методы экономического прогнозирования.
- 4 Оценка бренда.

#### 1 Понятие и сущность марочного капитала, факторы его оценки

В процессе создания марочного предложения участвуют два вида активов:

- материальные
- нематериальные.

Бренды относятся к *нематериальным активам фирмы*, куда входят также патенты, лицензии, ноу-хау, авторские права, деловая репутация и другие составляющие (рис.3.1.1).

В современной экономике новой информационной эпохи деловая репутация и бренды становятся наиболее ценными составляющими рыночной деятельности компаний. Их значимость превышает многие другие активы, такие как средства производства, здания и даже технологии, а стоимость исчисляется в миллиардах долларов. Бренды и их потенциал оцениваются выше, чем все производственные предприятия, административные офисы и дистрибьюторские сети вместе взятые. Следовательно, несмотря на неосязаемую сущность брендов как нематериальных активов, они наравне с другими ресурсами способны приносить коммерческую прибыль.

На фоне растущего числа конкурирующих аналогов, усиливающейся избирательности потребителей и общей социализации коммерческих усилий фирмбренды все активнее участвуют в рыночной капитализации компаний.

Нематериальные активы сложнее поддаются учету и количественной оценке, поскольку представляют собой будущий потенциал и не имеют четко выраженной стоимости. В балансе такие активы отражаются как деловая репутация, или гудвилл, фирмы.



Рисунок 3.1.1 – Нематериальные активы компании

В 1988 г. торговые марки впервые были внесены в баланс в качестве нематериальных активов. Это были бренды Smirnoff, Haagen-Dazs, Green Giant, Burger King, принадлежащие корпорации *Grand Met*.

Последовавшая за этим волна слияний и поглощений на мировом рынке заставила фирмы по-новому оценить ситуацию: с развитием концепции марочного капитала они стали уделять особое внимание процессу управления брендами и изучению их роли в формировании прибыли. Ориентация компаний на долгосрочные перспективы способствовала развитию концепции марочного капитала, или капитала бренда.

**Марочный капитал (brand equity)** представляет собой набор активов, участвующих в формировании ценности бренда для потребителей (рис.3.1.2.).

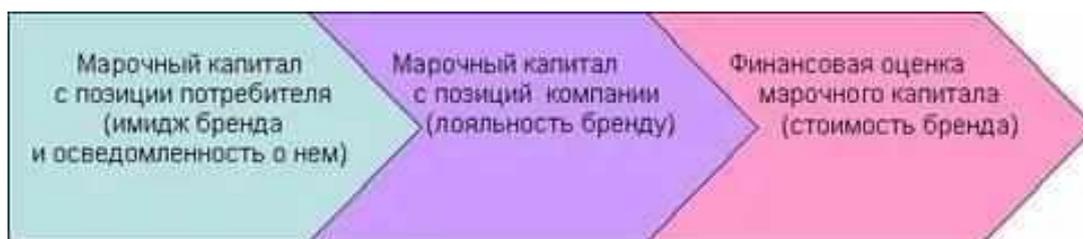


Рисунок 3.1.2. Марочный капитал

За последние годы специалисты разработали много методик, позволяющих оценить марочный капитал на основе показателей *возврата инвестиций в бренд (Return on Brand Investment, ROBI)*. Система оценки нормы возврата инвестиций в бренд может включать множество различных показателей и коэффициентов, набор которых в каждом случае определяется спецификой рыночной среды и стратегическими целями фирмы. К таким показателям чаще всего относят:

- знание бренда (осведомленность, узнаваемость, способность потребителей вспомнить бренд и т.д.);
- понимание позиции бренда (отличительность бренда, суть рекламной идеи, контекст потребления);
- выполнение брендом обещания (степень соответствия выбранной позиции);
- узнаваемость индивидуальности бренда (соотношение бренда и его персоналии, ассоциативность бренда);
- количество новых потребителей, привлекаемых брендом;
- количество потребителей, отказавшихся от бренда (в том числе переключившихся на конкурирующие бренды);
- доля рынка;
- проникновение на рынок;
- интенсивность покупок, обеспечиваемая брендом;
- формирование лояльности покупателей;
- заинтересованность общественности и СМИ;
- уважение потребителей к бренду (удовлетворенность,

рекомендации);

- ценовая премия, обеспечиваемая брендом;
- финансовая оценка стоимости бренда;
- доходность коммуникаций бренда (финансовая прибыльность расходов на рекламу);
- средний уровень доходов, получаемый фирмой от потребителя в течение всей его жизни;
- другие факторы, обусловленные влиянием рыночной среды.

Опыт ведущих фирм в управлении брендами показывает, что стоимость является не только важным финансовым показателем, но и инструментом поиска экономически обоснованных решений в системе бренд-менеджмента.

Изучение развития брендов во времени и оценка их стоимости способствуют принятию эффективных корпоративных решений, требующих обоснования, в частности, стратегическое расширение портфеля брендов и разработка программ финансирования развития брендов на отдельных рынках. Оценка стоимости брендов выступает дополнительным инструментом в принятии решений относительно премирования специалистов маркетинговых подразделений, предоставления информации инвесторам, определения цены для операций купли-продажи и других целей.

## 2 Аудит бренда

За время своего существования бренды претерпевают значительные изменения в восприятии потребителей - от полного незнания до абсолютной лояльности. На каждом этапе развития они обладают разной ценностью и потенциалом, которые могут быть измерены и спрогнозированы.

**Аудит бренда (brand audit)** предполагает изучение развития бренда в текущем периоде с целью оценки стратегического потенциала и прогнозирования его будущего состояния.

Привлекательность бренда для потребителей и его коммерческий успех

на рынке формируют объективную оценку потенциала бренда в настоящем и будущем. Изучение привлекательности бренда дополняется анализом количественных показателей стоимости бренда и степени его участия в формировании марочного предложения (рис 3.1.3).



Рисунок 3.1.3 Аудит бренда

**К показателям качественной оценки бренда относятся:**

- *отличительность* характеризует степень дифференциации бренда от конкурирующих на рынке аналогов и предопределяет понимание его позиции;

- *понимание позиции бренда*, или осознание его сути, обеспечивается налаживанием эффективных коммуникаций с целевой аудиторией. Этот критерий показывает, насколько прочно рекламная идея закрепилась в сознании потребителей (например, Volvo - безопасность, Disney - семейный отдых);

- *узнаваемость имиджа бренда* характеризует, насколько правильно потребители воспринимают индивидуальность бренда и в какой степени реализуют его выгоды и преимущества. Опрос выборочных

респондентов позволяет выявить, соответствует ли заявленная владельцем бренда ценность тому, как ее воспринимают потребители; ассоциируется ли бренд с такими определениями, как, например, теплый, ласковый, надежный, дружелюбный и т.д. Существенное расхождение интерпретаций свидетельствует о неустойчивом имидже и требует корректировки;

- *выполнение обещания* показывает, насколько заявленная брендом позиция, его выгоды и преимущества соответствуют ожиданиям потребителей. Точное соответствие предпочтениям потребителей обеспечивает их доверие, а, следовательно, и лояльность к бренду, что в конечном итоге приносит компании прибыль.

**К показателям количественной оценки бренда относятся:**

- *привлечение покупателей* предполагает фактическое увеличение числа покупателей вследствие эффективного бренд-менеджмента. К числу привлеченных могут относиться как впервые привлеченные к товарной категории потребители, так и перешедшие от брендов-конкурентов. По сути, такой показатель характеризует динамику продаж, формируемую действиями бренд-менеджера. Работа с потребителями в этом направлении позволяет выявить наиболее эффективные механизмы продвижения бренда в целевом сегменте рынка;

- *усиление лояльности* потребителей к бренду, как фактор управления, предполагает выявление его способности поддерживать стабильный уровень продаж в результате безусловного потребительского предпочтения в пользу бренда. Согласно правилу В. Паретто, 20% постоянных потребителей способны обеспечить 80% прибыли компании;

- *расширение рынка* обеспечивается в результате роста потребительских предпочтений бренда в новых рыночных сегментах. Этот показатель характеризует эффективность бренд-менеджментовых мероприятий, в частности стратегий расширения и углубления брендов с точки зрения увеличения числа потребителей. Расчет количественных показателей расширения рынка позволяет измерить доход, приносимый потребителем в течение всей жизни, и лежит в основе маркетинга

партнерских отношений (Customer Relationship Marketing, CRM);

- *финансовая оценка бренда* предполагает выявление или расчет ценовой премии, которая устанавливается на марочные продукты по сравнению с брендами конкурентов той же товарной группы. Кроме того, определяется допустимая премия по отношению к частным брендам или немарочным модификациям бренда с учетом предложений нескольких конкурентов. Расчет ценовой премии осуществляется на основе потребительских предпочтений. На основе таких расчетов прогнозируются темпы роста категории, усиление потребительской лояльности и другие показатели, влияющие на формирование прибыли компании в будущем периоде.

Изучение развития бренда контролируется и координируется на основе постоянного маркетингового мониторинга – бренд-трекинга, который предполагает сбор и обработку данных за определенные интервалы. Бренд-трекинг дает возможность непрерывно получать информацию о бренде, своевременно обнаруживать негативные тенденции в развитии бренда и соответствующим образом корректировать оперативные мероприятия бренд-менеджмента, а также предвидеть и прогнозировать развитие конкуренции на рынке.

В практике компаний все составляющие мониторинга бренда мероприятия аккумулируются в трех направлениях, которые определяют модель потребительского поведения: присутствие бренда в розничной торговле, эффекты коммуникаций и эффекты марки (рис.3.1.4.)

*Присутствие на рынке* определяется физическим наличием брендированного товара в розничной торговле, его представленностью в торговом зале, особенностями организации его пространства в точке продажи, характерной выкладкой и другими составляющими системы мерчендайзинга.

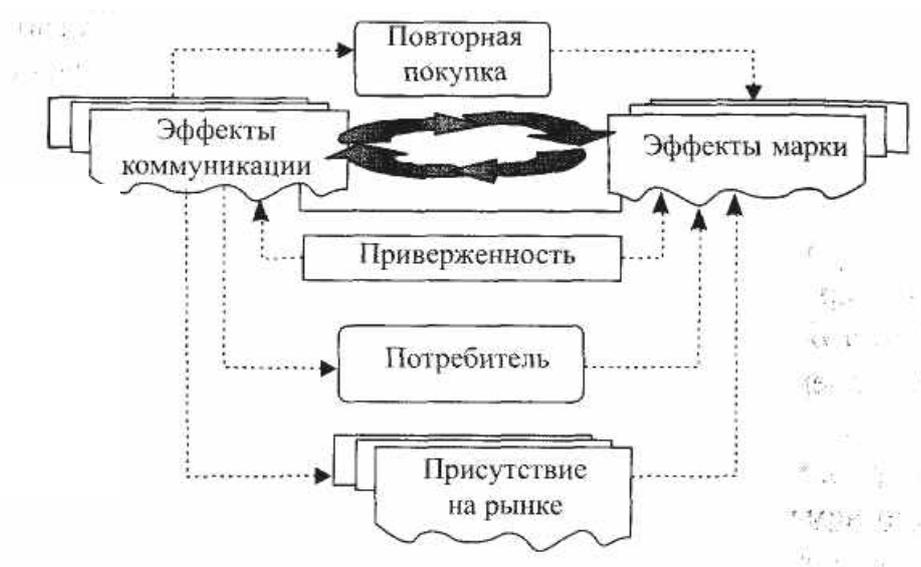


Рисунок 3.1.4. Модель потребительского поведения

*Эффекты марки* выявляют уровень знания и потребления товара, а также восприятие качества бренда и его имидж. Осведомленность о марке показывает степень известности бренда, которая измеряется числом респондентов, способных назвать бренд, а также способностью потребителей вспомнить бренд с подсказкой, например, при упоминании товарной категории. Такой метод часто используется для расчета эффективности рекламных коммуникаций.

*Эффекты коммуникаций* определяют качество знания о бренде, формируемое коммуникативными мероприятиями фирмы. Изучая эффекты коммуникаций, можно выявить активность производителя в создании имиджа бренда, включая степень влияния коммуникаций на развитие капитала бренда.

Комплексное воздействие данных факторов на потребителей обеспечивает повторное предпочтение бренда и потребительскую лояльность.

Анализ данных, полученных в результате бренд-трекинга, лежит в основе маркетингового планирования фирмы и позволяет прогнозировать динамику развития брендов корпоративного портфеля с учетом сезонных колебаний спроса, влияния моды и других факторов, характеризующих

рыночную конъюнктуру. В совокупности набор количественных и качественных характеристик дает возможность оценить целесообразность инвестирования в марочный капитал и его способность приносить прибыль.

Современные методы оценки стоимости марочных активов можно подразделить на две группы: *методы экономического прогнозирования* и *методы бухгалтерской оценки*. Большинство этих методов предполагают использование сложных алгоритмов и структурированных оценок брендов

### **3 Модели и методы экономического прогнозирования**

Экономическое прогнозирование основано на выявлении способности бренда приносить прибыль и определяет возможные направления в развитии марочного капитала, которые фирма может контролировать маркетинговыми инструментами. Каждая из составляющих марочного капитала анализируется отдельно с точки зрения ее вклада в формирование общей величины капитала.

Изучение развития бренда осуществляется по основным направлениям, включающим объемы продаж, изменение рыночной доли, динамику потребления (частоту и объем покупок), а также факторы социально-психологической привязанности потребителей к бренду. Специальные программы компьютерного моделирования позволяют проводить интегрированный многофакторный анализ развития брендов на разных этапах жизненного цикла, определять степень корреляции факторов маркетинговой макро- и микросреды.

Показательно, что отношения между отдельными составляющими капитала бренда выражаются скорее как арифметическая операция умножения, а не сложения. Это связано с тем, что слабость или неразвитость отдельных составляющих бренда может свести на нет его преимущества и способность к формированию дополнительной прибыли.

Агрегирование всех показателей, участвующих в капитализации, дает своеобразный индекс развития бренда (Brand Development Index, BDI),

используемый многими компаниями в стратегическом управлении.

**Модель Д. Аакера.** Эта модель учитывает многофакторность марочного капитала и представляет собой наиболее качественный мультикритериальный метод оценки текущей стоимости бренда. Д. Аакер выделяет пять групп факторов, участвующих в формировании капитала бренда (рис. 3.1.5):

- *осведомленность о бренде* формируется спонтанной и наведенной известностью (припоминание с подсказкой);
- *воспринимаемое качество* строится на субъективно оцениваемых потребителями выгодах и преимуществах. Уровень воспринимаемого качества соотносится с финансовыми показателями возврата инвестиций и доходности акций;
- *ассоциации бренда* формируются индивидуальностью бренда, имиджем потребителя, контекстом потребления;
- *лояльность к бренду* оценивается как число потребителей и степень лояльности в различных сегментах;
- *элементы бренда* включают все прочие зарегистрированные и запатентованные активы бренда, в том числе патенты, товарные знаки, упаковку.



Рисунок 3.1.5 – Факторы формирования капитала бренда

**Модель Brand Dynamics**, разработанная специалистами компании *Millward Brown Group*, позволяет отслеживать показатели развития бренда в течение жизненного цикла и прогнозировать изменение рыночной доли. В результате опросов потребителей строится стратегическая пирамида бренда, на каждой ступени которой усиливаются взаимоотношения потребителей с брендом, увеличивая его рыночное присутствие (рис.3.1.6.)

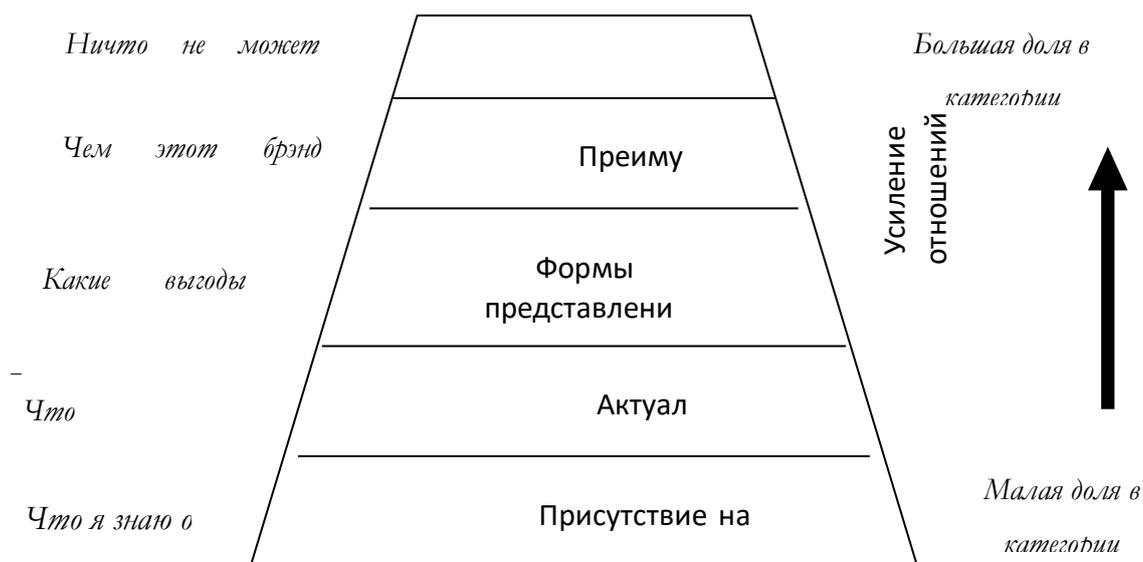


Рисунок 3.1.6 Стратегическая пирамида развития бренда

Отображение развития бренда на матрице, по осям которой откладываются рыночная доля и потенциал роста бренда, позволяет прогнозировать стратегическое развитие и корректировать нежелательные отклонения маркетинговыми инструментами (рис.3.1.7).

Новый бренд находится в левом нижнем углу и, соответственно, обладает минимальным потреблением и низкими темпами роста. Потребители практически ничего не знают о бренде, его преимуществах, ценностях. Такой бренд характеризуется как «чистый лист». Более амбициозные бренды - *малые тигры* - стремительнее наращивают потенциал.

К категории *культовых* относят бренды, способные быстро завоевывать новых потребителей. Бренды, обладающие средней рыночной долей, но стремительно наращивающие потенциал, называются *стремительными*. Категорию *олимпийцев* составляют бренды, сумевшие значительно превзойти

конкуентов по всем показателям. *Классическими* становятся бренды, которые при сохранении высокой доли рынка обладают меньшим потенциалом.

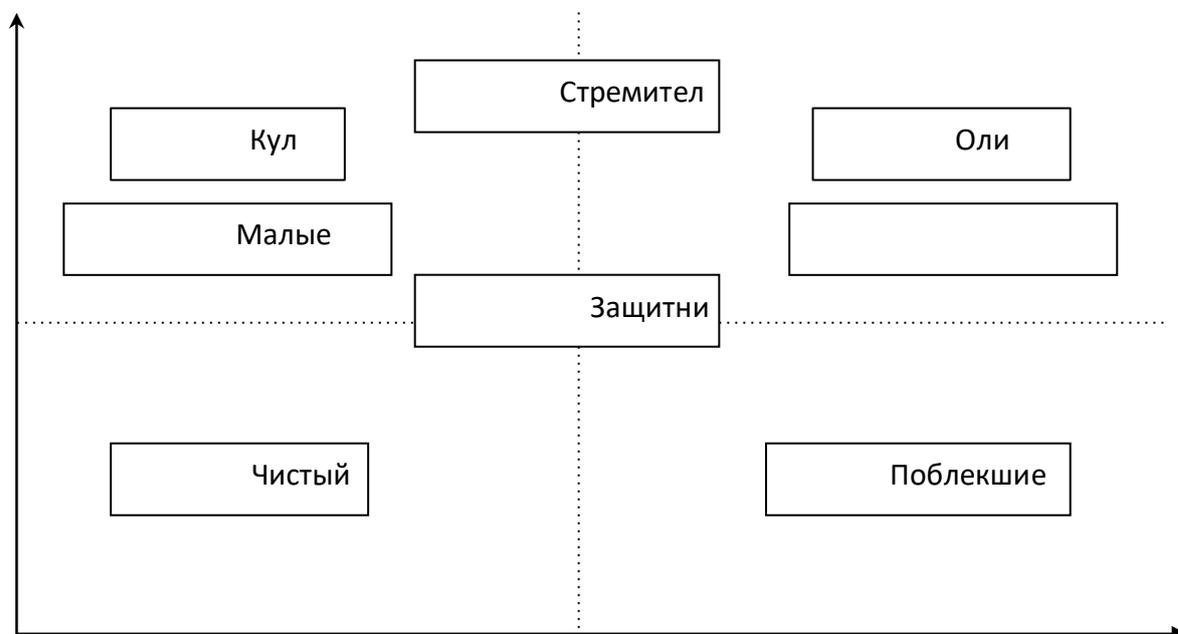


Рисунок 3.1.7 Матрица BrandDynamics

*Поблекшие звезды* - это бренды, утратившие потенциал, но сохраняющие стабильную долю рынка благодаря лояльности потребителей. Наиболее сложной является позиция *защитников*.

Те бренды, которые не обладают высоким потенциалом, вынуждены постоянно защищаться как от опытных и сильных брендов, так и от молодых, энергичных и амбициозных.

**Метод Brand Assets Valuator**, разработанный компании *Young&Rubicam*, основан на мультикритериальной оценке стратегического развития бренда. В результате многолетних исследований специалисты компании выявили более

30 факторов, формирующих стоимость брендов, и систематизировали их в четыре базовые категории:

- *отличие (differentiation)*, или дифференциация бренда,

принципиально выделяет его среди конкурентных аналогов и лежит в основе выбора потребителей. Дифференциация бренда - способность проявлять индивидуальность и сохранять свои позиции в сознании потребителей;

*уместность* бренда (*relevance*) - его соответствие жизненным ценностям потребителя, своеобразная значимость бренда для потребителей;

□ *уважение* (*esteem*), или предпочтение, бренда другим конкурирующим аналогам;

□ *знание* (*knowledge*) как результат маркетинговых и рекламных действий рекламодателя, формирующих знание о бренде.

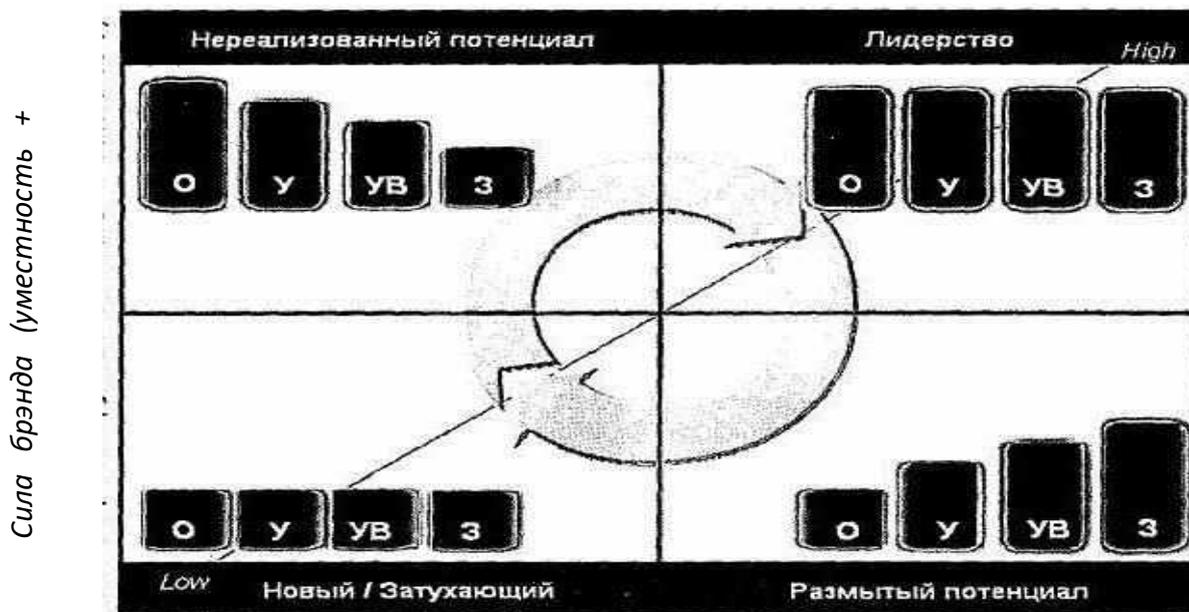
С целью выявления потребительских предпочтений относительно развития этих направлений строится матрица, по осям которой откладываются агрегированные показатели:

□ *сила* бренда (*brand strength*), формируемая отличием и уместностью, которые характеризуют жизнеспособность и потенциал роста бренда;

□ *положение* бренда (*brand stature*), формируемое известностью и уважением.

В зависимости от соответствующих значений показателей отличия, уместности, уважения и знания стратегический потенциал бренда может характеризоваться как нереализованный, потенциал лидера, размытый и разрушающийся (рис. 3.1.8).

Выводимый на рынок новый бренд не имеет никаких значений ни по одному из параметров. Однако после создания отличия бренд перемещается в категорию нереализованных. На этой стадии он может находиться достаточно длительное время. Если бренду удастся найти нишу, он может развиваться в сильный нишевый бренд. Если сильный бренд улучшает свое положение, то становится лидером в товарной категории, но со временем он может растерять силу и перейти в категорию размытого потенциала и разрушающихся. Отсутствие адекватной маркетинговой поддержки заставляет бренд покинуть рынок.



*Положение бренда (знание + уважение)*

Рисунок 3.1.8 Brand Assets Valuator

Поля матрицы BrandAssetsValuator могут также содержать *дополнительные характеристики развития брендов*. К ним относятся демонстративный, запутанный, массовый, специализированный, забытый и функциональный бренды.

*Демонстративный бренд* имеет хорошую репутацию, его суть понимается всеми потребителями. Однако из-за высокой цены демонстративный бренд доступен немногим. Например, предметы роскоши, посуда Zeppter.

*Запутанный бренд* не вызывает уважения у большинства, но имеет хорошие показатели отличия, уместности и понимания. К этой категории относятся бренды, не выполняющие обещания, бренды-сенсации.

*Массовый бренд* обладает высокой актуальностью и известностью и одновременно низким уровнем отличия и уважения. Сюда будут относиться дешевые товары, розничные магазины, рестораны быстрого обслуживания.

*Специализированный бренд* имеет уникальное значение, хорошо известен и используется большинством потребителей. Сюда можно отнести

диетические продукты, некоторые марки автомобилей, алкогольную продукцию.

*Забывтый бренд* имеет хорошую известность, но не обладает отличием и уместностью. Например, старые советские бренды.

*Функциональный бренд* недостаточно известен и уважаем, имеет низкое понимание клиентами, но все еще необходим благодаря своим функциональным возможностям. Как правило, к этой категории относятся традиционные товары: чистящие средства, подсолнечное масло

**Конверсионная модель** (conversion model) компании *Taylor Nelson Sofres (TNS)* основана на выявлении потребительских предпочтений по четырем параметрам:

- соответствие бренда потребностям*, или степень удовлетворенности брендом (Needs Fit);
- вовлеченность потребителя* в принятие решения о покупке, или насколько существен выбор марки (Involvement);
- отношение к альтернативам*, или насколько привлекательны для потребителя конкурирующие бренды (Disposition to Alternatives);
- противоречивость выбора*, или насколько потребители «разрываются» между привлекательностью аналогичных брендов в категории (Ambivalence).

**Метод Brand Z**, разработанный специалистами группы компаний *WPP Group*, также служит для измерения силы и потенциала развития бренда. Он основан на глубинных интервью с респондентами, изучение ответов которых позволяет диагностировать основные причины лояльности к бренду, а также отказа от его приобретения. Полученные данные используются для корректировки стратегий брендов в портфеле компании, в том числе коммуникационных.

**Метод Brand Capital**, также основанный на глубинных интервью, позволяет оценить отношение потребителей к бренду и его способность усиливать взаимоотношения между потребительскими аудиториями, своеобразное «притяжение» бренда (brand magnetism). В частности,

выявляется отношение потребителей к бренду как лидеру категории, рост его популярности и степень уникальности в категории. Такой анализ служит основой для принятия стратегических маркетинговых решений.

**Метод Image Power**, предложенный компанией *Landor Associates*, позволяет выявить параметры, определяющие силу бренда, в частности такие, как функциональность бренда, культура бренда, позиционирование бренда, атрибуты бренда.

#### 4 Оценка бренда

Оценка бренда явление довольно неоднозначное – она может проводиться по разным параметрам, и в целом объективной ее назвать нельзя. Наиболее ясную картину дает разве что совокупная оценка бренда, когда берется один бренд, и отдельно исследуется по каждому из параметров. По каждому параметру ставится оценка от 1 до 10, и таким образом выделяются сильные и слабые стороны бренда, а если оценивается не один бренд, а их группа, то такой подход позволит определить лидера рейтинга. Вот некоторые из параметров, по которым может производиться оценка бренда:

- стоимость бренда;
- сила бренда;
- соответствие бренда;
- известность бренда;
- подъемная сила бренда;
- приверженность бренду.

*Сила бренда* есть способность бренда сопротивляться влиянию внешних и внутренних факторов. В расчет берется то, насколько доминирующее положение занимает бренд на рынке, а также то, насколько это положение можно улучшить. Данный способ оценки особенно обоснован в случаях, когда компания намерена повысить цены на свою продукцию, и исследует рынок на предмет его реакции на подобный шаг. Если бренд очень

сильный, то повышение цен не принесет убытков, если наоборот, то повышать стоимость продукции нельзя.

Сила бренда – это мера способности бренда доминировать в данной категории продуктов.

Сила бренда напрямую связана с лояльностью потребителей. Проверить лояльность лучше всего так: узнать, что будет делать потребитель, если его любимой товарной марки не окажется в магазине. Переключится ли он на другую марку или пойдет искать свой любимый бренд в другой магазин.

Иногда требуется определить силу бренда в данной категории продуктов. Это понятие выступает как мера способности бренда доминировать в данной категории продуктов. Получение таких оценок (как правило, либо просто качественной оценки да/нет, либо в виде шкалы) требуется при принятии важных решений, например, при заметном повышении цены на товар.

*Соответствие бренда.* В данном случае оценивается, насколько имидж бренда соответствует потребностям и ожиданиям покупателя. Оценка бренда по этому параметру проводится постоянно в качестве планового маркетингового мероприятия.

Потребители отдадут предпочтение бренду, когда сообщения бренда объективны, а его ценности четко позиционированы. Это формирует доверительные отношения, в результате чего потребители получают удовлетворение от использования товара данной марки (бренда). Главная задача бренда - определить, выразить эти особенности и проинформировать потребителей, каким преимуществом он обладает. Производители также предпочитают получать объективную информацию о ценностях бренда, так как только на такой основе формируется доброжелательное отношение к марке, которое, в свою очередь, способствует реализации товаров по более высоким ценам, дает возможность расширить позиции бренда и стимулировать эффективность маркетинговой технологии.

Способность бренда выполнять свое предназначение является основной характеристикой его качества.

Каждая группа продукции имеет свои специфические критерии

качества. Качество товара - важный фактор, формирующий потребительские отношения к бренду. Следует отметить, что качественные характеристики, предлагаемые производителем, и качественные характеристики, ожидаемые потребителем, могут не только не совпадать, но даже значительно отличаться друг от друга.

Потребитель воспринимает качество продукции не как уровень прогрессивной технологии изготовления продукции, а как продукцию, отражающую качественные потребительские свойства товара.

*Известность бренда.* В ходе исследований определяется, какой процент целевой аудитории вспоминает бренд. Оценка проводится по двум типам: узнавание может осуществляться без подсказок, когда потребители выбирают из списка брендов необходимый, либо с подсказками.

Известность бренда является одним из наиболее важных признаков сильных брендов. Исследования показывают, что известность той или иной марки тесно связана с покупательной способностью, особенностями рынка и другими важными составляющими бренда и системы всего бизнеса в целом.

Исследования показывают, что главный толчок, который дает реклама бренда, заключается в построении его известности. Помимо рекламы могло бы создать дополнительную известность сильного бренда следующее:

- любые формы постоянной демонстрации бренда;
- последовательно презентуемая индивидуальность сильного бренда.

Список элементов, которые могут помочь представить бренд:

- всестороннее распространение;
- публикация относящихся к бренду статей;
- публикация ярких моментов, связанных с брендом;
- размещение продукта в кинофильмах, играх и т.д.;
- директ-маркетинг;
- сильная веб-презентация (презентация в Интернете);
- направленность на клиента;
- словесная и голосовая рекламная кампания;

- регулярные программы;
- продажа с учетом отличительных черт бренда;
- получение прав на бренд;
- онлайн и другие технологии «вирусного» маркетинга;
- мощная презентация в профильных шоу и профильных изданиях;
- стремление к лидерству в сфере производства – подробные авторитетные доклады, речи, дискуссии за круглым столом, собрания потребителей, практические оценочные испытания;
- брендинг униформы наемных работников, боковых сторон транспортных средств, лицевых сторон зданий и т.д.;
- эмблема бренда во всех электронных письмах;
- программы, презентующие испытания продукта;
- обсуждения бренда.

*Подъемная сила бренда.* Сложный показатель, исчисляемый на основе факторов, демонстрирующих, насколько выгоднее продвигать продукт с данным брендом или с совершенно новым.

Подъемная сила бренда – это способность бренда распространяться за счет увеличения количества пользователей, распространения на новые группы продуктов, новые рынки и в новом качестве. Эти объемные характеристики зависят от степени осведомленности потребителей о бренде, и от его индивидуальности, и от воспринимаемого качества, и от лидерства на рынке или стоимости.

*Приверженность бренду.* Изучается на основе альтернативы, когда у товара есть множество аналогов на рынке. Как правило, приверженность бренду лучше всего демонстрируется ценовой чувствительностью аудитории – приверженность или устойчивое пристрастие к бренду, потребитель ни за что не соглашается на замену товара и при отсутствии его занимается активным поиском данного товара в других местах. Например, в случае товаров особого спроса.

Иногда на этом основании различают «степень потребительского

предпочтения» по шкале от нуля до максимума (рис.3.1.9). Шкала лояльности может иметь разный шаг, а не только такой, как приведенный в примере.

В характеристике степени лояльности важно только одно: если потребитель чаще выбирает Ваш бренд при покупках товаров данной категории, то это более лояльный потребитель. Так если в восьми случаях из десяти приобретается чай «Lipton», то такой покупатель более лоялен, чем тот, который делает такой выбор лишь в трех случаях из тех же десяти.

Динамика лояльности. Этот показатель наиболее важен, поскольку показывает процесс. Для его построения надо отслеживать характер покупок во времени и строить динамический график. На этом основании можно прогнозировать вероятность выбора бренда при следующих покупках.

Д. Аакер предлагает несколько способов измерения лояльности, среди которых выделяются следующие:

- наблюдение за моделями покупательского поведения;
- учет затрат на переключение;
- удовлетворение;
- хорошее отношение к бренду;
- приверженность.

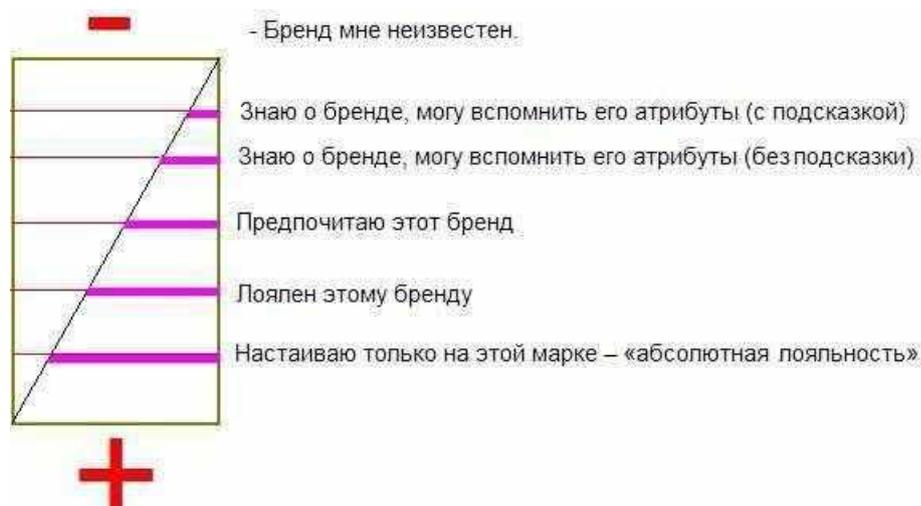


Рисунок 3.1.9. Шкала лояльности

Наблюдение за моделями покупательского поведения является прямым способом измерения лояльности. К параметрам измерения здесь можно отнести:

- показатели повторной покупки;
- процент покупок (из 5 покупок сколько приходится на каждый бренд);
- количество купленных брендов (какой процент покупателей кофе купил только один бренд, два бренда).

Затраты на переключение. Потребители предпочитают покупать бренд и нежелают менять его на еще более худший, опасаясь так называемого «риска изменений».

Измерение степени удовлетворенности /неудовлетворенности является ключевым фактором измерения лояльности.

Хорошее отношение к бренду может быть описано и оценено различными способами:

- хорошее отношение;
- уважение;
- дружба;
- доверие.

Другое проявление хорошего отношения к бренду - дополнительная (премиальная) цена, которая превышает цену конкурентов, но которую готовы заплатить потребители за любимый бренд.

*Приверженность.* Самые «сильные» бренды с наибольшим марочным капиталом имеют большое количество приверженных потребителей. Приверженность довольно легко распознать, так как она сама проявляется различными способами. Одним из ключевых показателей при этом служит количество взаимодействий приверженных потребителей с другими потребителями, связанными с брендом. Обычно приверженные потребители любят говорить о бренде и рекомендовать его знакомым.

На сегодняшний день методика измерения степени лояльности, изложенная Д.Аакером, используется достаточно широко. Для этого

применяются количественные исследования, в основном опросы (почтовые, телефонные, опросы on-line, интервью, карточки гостя и т.д.); очень часто такие исследования направлены на измерение той или иной составляющей лояльности, например поведенческого аспекта или измерения отношения. На основании полученных данных строятся индексы лояльности, для расчета которых определяются арифметические значения для средних баллов по каждому аспекту лояльности.

Как показывает статистика, связь между лояльностью смешанного типа (истинная лояльность или «приверженность + лояльность») и уровнем повторных покупок оказывается на уровне 60—80%, что еще раз подтверждает постулат о том, что чем более лоялен потребитель к данной марке, тем чаще он стремится произвести повторную ее покупку.

Рекомендуются следующие пути измерения лояльности:

1. Определить, какой тип лояльности выбирается компанией в качестве «рабочего», или базового, варианта. Вероятно, это будет истинная лояльность (приверженность + лояльность), так как она наиболее реальна.

2. Произвести сегментацию потребителей, основываясь на типе лояльности и принимая во внимание те аспекты, которые являются определяющими для данного типа лояльности.

3. Разработать методику подсчета уровня лояльности исходя из полученных результатов.

4. Произвести сегментацию потребителей по остальным типам лояльности и предложить программы для перехода этих потребителей из одной категории в другую (например, из категории «латентная лояльность» в категорию «истинная лояльность»).

*Стоимость бренда.* Проблема определения стоимости брендов всегда находится в центре внимания специалистов и заинтересованной общественности. Проведение независимой оценки может осуществляться в интересах инвесторов, с целью представления отчетности в государственные структуры, руководству компании и акционерам. Чаще всего необходимость проведения оценки стоимости брендов связана с покупкой или продажей

компании или ее отдельных брендов.

В мировой практике применяются различные концепции и запатентованные методики оценки стоимости брендов. Однако единой системы измерения стоимости марочного капитала не существует. Это обусловлено многими причинами. Основной причиной отсутствия общепринятых методов оценки марочного капитала является сложная природа нематериальных активов и различное толкование сущности бренда. В разных странах применяются различные финансовые подходы к исчислению активов фирмы. И в конечном итоге выбор метода для оценки стоимости бренда зависит от того, в чьих интересах производится оценка (продавца или покупателя), включается ли данная величина в баланс предприятия и является ли исчисляемая стоимость бренда фактором принятия стратегических решений. Существуют и другие специфические факторы, влияющие на выбор методики расчета стоимости брендов.

В целом большинство методик по оценке стоимости брендов основывается на вычислении разницы между материальной и нематериальной составляющими в рыночной капитализации фирмы. Необходимо отметить, что такой подход используется преимущественно монобрендовыми компаниями. Если же фирма обладает большим портфелем брендов, то этот подход дает представление об общей стоимости портфеля и не позволяет оценить вклад каждого бренда соответственно его стоимости. Кроме того, вычисление разницы между материальной и нематериальной составляющими в рыночной капитализации фирмы весьма затруднительно в отношении компаний высокотехнологичных отраслей, в которых большая часть нематериальных активов обеспечивается патентами, лицензиями и ноу-хау.

Учитывая данные особенности, компании используют множество различных методик и отдельных методов для расчета стоимости брендов, выбор которых обуславливается спецификой компании и ее брендов, а главное - целью, в соответствии с которой предполагается оценка стоимости бренда.

**Затратный метод, или метод суммарных затрат на развитие (Activity Based Costing)**, предполагает суммирование всех возможных затрат, связанных с созданием и продвижением бренда на протяжении всего жизненного цикла. Как правило, большая часть таких расходов представляет собой расходы на рекламу и другие коммуникации бренда. Текущая стоимость всех инвестиций в развитие бренда рассчитывается по формуле (1):

$$K_m = \sum S_i \quad (1)$$

где  $K_m$  - размер марочного капитала;

$S_i$  - стоимость мероприятий по разработке и продвижению бренда.

По ряду причин такой подход достаточно условен. Прежде всего, остро встает проблема «разделимости капитала», присущая оценке нематериальных активов, т.е. отделение доходов, приносимых непосредственно брендом, от суммы доходов компании, формируемых другими нематериальными факторами, например квалификацией персонала. Кроме того, затратный метод учитывает стоимость непосредственно создания и продвижения бренда, не учитывая эффективности самих мероприятий, а также косвенных расходов, связанных с проведением маркетинговых исследований, инновационной деятельностью и производством.

Затратный метод не отражает концептуальной сущности бренд-менеджмента: можно вложить большие средства в бренд с изначально слабой бесперспективной концепцией, тогда стоимость такого бренда будет непропорционально мала по сравнению с затратами. Возможны и обратные ситуации, когда оригинальное творческое воплощение продуманной стратегии

позиционирования, сопровождаемое относительно невысокими затратами на продвижение, во много раз увеличивает стоимость вложений.

Очевидно, что затратный метод не подходит для брендов, возраст которых исчисляется столетиями - Lowenbrau (1383), Schweppes (1783) и других брендов-долгожителей, так как не отражает изменения в стоимости

денег и инфляцию. В ряде случаев решить эту проблему позволяет **метод дисконтирования стоимости (Discount Rate)**, основанный на оценке остаточной стоимости инвестиций в развитие бренда.

**Метод будущих доходов (Future Earnings)**, напротив, позволяет рассчитать примерную прибыль, которую принесет бренд в будущем периоде. Будущая прибыль рассчитывается на основе финансовых показателей последних лет, из которой вычитаются предполагаемые расходы (налоги, проценты по кредиту и др.) и та часть прогнозируемых доходов, которая обеспечивается нематериальными активами фирмы.

**Метод дохода по акциям (Earnings Basis)** основан на соотношении рыночной цены акций компании с динамикой доходов компании. На фондовых рынках для оценки будущих доходов применяется расчетный коэффициент «*P/E*», отражающий взаимосвязь между капитализацией фирмы (ценой акции, *P*) и доходами компании (доходом акции, *E*). Соответственно, чем выше соотношение *P/E* (цена акций/доходы по акциям), тем большую прибыль ожидает получить инвестор.

В разных отраслях и товарных категориях существуют определенные диапазоны ожидаемых значений коэффициента. Например, в Великобритании в банковской сфере он колеблется в пределах 20-25, в сфере поставок питьевой воды - между 8-12. В целом такой метод позволяет достаточно точно определить ожидаемую величину прибыли в будущем периоде.

**Сравнительный метод, или метод дополнительного дохода (Premium Profit, Economic Value Added)**, основывается на выявлении ценовой премии, т.е. разницы в цене реализации брендированного продукта и аналогичного типового продукта. Согласно разработанной методике определяется степень известности бренда и количество покупателей, готовых отдать ему предпочтение, а также лояльность к бренду с учетом ценовой эластичности. Формула (2) расчета выглядит так:

$$K_m = (P_m - P) * Q_m * n, \quad (2)$$

- где  $K_m$  - стоимость бренда;  
 $P_m$  - цена марочного товара;  
 $P$  - цена стандартного товара;  
 $Q_m$  - объем продаж марочного товара;  
 $n$  - период жизненного цикла бренда.

Таким образом, из цены, которую готовы заплатить лояльные потребители, вычитается стандартная цена типового товара данной категории, а разность умножается на прогнозируемый объем продаж и средний период жизненного цикла бренда на рынке. В действительности в отдельных сегментах бренды продаются по тем же ценам, что и другие товары данной категории. В этом случае стоимость бренда будет определяться как разница в объемах продаж, обеспечиваемая лояльностью к конкретному бренду. Сравнительный метод фиксирует избыточную прибыль, которую получает продавец от марочного товара по сравнению с аналогичным немарочным.

Основная сложность применения этого метода связана с необходимостью подбора аналогичного стандартного товара «без марки». В ряде случаев с этой целью проводят «слепое тестирование» в фокус-группах (без указания наименований тестируемых товаров), в результате которого потребители отмечают цены, которые они готовы заплатить за конкретные товары. При открытом тестировании, когда указывается фирменное наименование или бренд, потребители, как правило, оценивают те же товары значительно выше, связывая ценовую маржу с влиянием брендовой составляющей. Соответственно, стоимость бренда определяется как предпочтение товара по сравнению с типовым продуктом.

**Метод вычисления затрат на замещение бренда (Expenses to Substitution)** состоит в сравнении изучаемого бренда с абстрактным товаром той же категории, того же назначения и качества. В этом случае определяется величина затрат на «доведение» безымянного товара (generic product) до уровня бренда. Как правило, измеряются такие показатели, как:

- разница между количеством потребителей, предпочитающих бренд, и покупающих безымянный товар той же категории, назначения и качества;
- разница в цене бренда и безымянного товара;
- средняя частота и количество покупок бренда и безымянного товара;
- количество лояльных потребителей, предпочитающих бренд при изменении коммерческих условий, а также период сохранения такой лояльности;
- период жизненного цикла бренда.

Основным преимуществом метода вычисления затрат на замещение бренда является относительная простота и универсальность использования. В то же время, очевидно, что такие расчеты весьма относительны и в большинстве случаев не могут быть проверены на практике.

**Рыночный метод** заключается в том, что стоимость бренда оценивается по условиям сделок купли-продажи, где главным регулятором отношений выступает соотношение спроса и предложения. Это один из наиболее простых способов оценки стоимости брендов.

Практика осуществления договоров купли-продажи на мировом рынке свидетельствует, что в большинстве случаев нематериальная часть стоимости компании значительно превышает стоимость всех прочих активов вместе взятых.

В то же время рыночный метод оценки стоимости бренда не всегда отражает действительное соотношение активов и часто не учитывает ценности бренда для отдельных потребительских сегментов.

**Метод экспертных оценок (Expert Valuation)** основан на сравнительном анализе нескольких брендов, как правило, одной категории, по определенным параметрам. Независимые эксперты присваивают брендам баллы, скорректированные по весу. Таким образом, производится взвешенная оценка брендов по основным, наиболее важным показателям, в частности, учитываются рыночная доля, стабильность товарной категории, сила бренда,

интернационализация бренда, рекламная поддержка, степень защищенности бренда.

Ограниченностью этого метода является субъективность экспертных оценок, а также невозможность выразить марочный капитал в денежном выражении. Поэтому чаще всего подобным способом определяется конкурентная позиция бренда в категории, своеобразный рейтинг.

**Метод отчислений за использование марки (Relieffrom Royalty)** дает представление о стоимости марочного капитала на основе регулярных отчислений. В современной практике довольно часто фирмы передают права на использование марки другим компаниям, получая от них вознаграждение. В этом случае стоимость бренда рассчитывается как сумма всех отчислений, умноженная на продолжительность жизненного цикла бренда.

**Метод аналогий** основан на определении стоимости брендов с ориентацией на другие бренды, при этом стоимость бренда приравнивается к аналогичному из той же категории. В этом методе изначально содержится противоречие сущности бренд-менеджмента: все бренды по своей природе уникальны, поэтому аналогий, как того требует принцип, не может быть. Тем не менее, такой способ определения стоимости бренда довольно широко используется, особенно фирмами мелкого и среднего бизнеса.

Все описанные выше способы оценки стоимости относительно просты и достаточно условны, поскольку основываются на каком-то одном факторе развития бренда. Очевидно, что наиболее точную оценку стоимости брендов можно получить в результате применения *многокритериального метода*, интегрирующего качественные и количественные показатели развития бренда. Такой комплексный экономический подход использует компания *Interbrand Group*, ежегодно публикующая рейтинги самых дорогих брендов мира.

**Метод капитализации прибылей** компании *Interbrand* применяется в отношении брендов, отвечающих следующим критериям:

- стоимость бренда должна превышать 1 млрд долл.;
- бренд должен быть глобальным (1/3 продаж должна

осуществляться вне рынка страны производства);

- наличие публичной финансовой отчетности.

Расчет стоимости брендов производится по итогам финансового года, при этом ежеквартально специалисты компании отслеживают основные тенденции. Разработанные компанией *Interbrand Group* методики используются для оценки стоимости ведущих брендовых портфелей, таких как Procter&Gamble, Nestle, L'Oreal. Метод расчета стоимости бренда основан на исчислении чистой текущей стоимости прибылей, которые принесет бренд в будущем. В частности, оцениваются финансовые прогнозы, роль бренд-менеджмента, сила бренда, стоимость бренда.

*Финансовый прогноз* разрабатывается на основе открытой информации.

Исходя из прибылей компании за последние три года, рассчитывается будущий годовой доход. Финансовый прогноз строится с учетом динамики рыночной стоимости акций и дивидендов по акциям за последний год. Затем из этой суммы вычитаются все операционные расходы, налоги и затраты на привлеченный капитал. Таким образом, вычисляется доход, создаваемый нематериальными активами (*intangible earnings*). Специальные методики позволяют на его основе рассчитать стоимость интеллектуального капитала.

*Роль бренд-менеджмента* представляется основой для определения доли нематериальных активов в общем доходе, которая формируется непосредственно брендом. На этой стадии вычисляются и оцениваются ключевые факторы, формирующие потребительский спрос и степень их зависимости от бренда.

*Сила бренда* оценивается как сумма возможных рисков бренда, по которым прогнозируемый доход дисконтируется к чистой текущей стоимости. Сила бренда рассчитывается по семи ключевым параметрам (табл. 3.1.1).

*Стоимость бренда* исчисляется как чистая текущая стоимость планируемой чистой прибыли от использования торговой марки. Метод компании *Interbrand* определяет стоимость бренда на основе финансовых

показателей с учетом силы позиций бренда на рынке. Поэтому при кратковременном ухудшении доходности и других финансовых показателей бренд может укреплять долгосрочные отношения с потребителями и таким образом повышать свою стоимость.

Таблица 3.1.1

## Критерии мультикритериальной оценки стоимости бренда

<i>Критерий</i>	<i>Вес критерия, %</i>
Лидерство в товарной категории	25
Интернационализация (международное присутствие)	25
Стабильность объемов продаж	15
Доля на основных рынках	10
Тенденции в развитии рынка и товарной категории	10
Маркетинговая поддержка	10
Правовая защита	5
Итого	100

Для расчета стоимости бренда используется формула (3):

$$K_m = k * p \quad (3)$$

где  $K_m$  - размер марочного капитала;

$p$  - чистая прибыль предприятия;

$k$  - коэффициент, предельные значения которого составляют [2; 50].

Несмотря на наличие некоторых погрешностей, связанных с расчетами и ограничениями метода, установленными компаниями в отношении рассматриваемых брендов, метод капитализации признается наиболее достоверным способом исчисления стоимости брендов поскольку максимально приближен к концепции бренд-менеджмента.

## Контрольные вопросы

- 1 Раскройте сущность марочного капитала.
- 2 Оцените динамику участия активов в общей капитализации компаний. Обоснуйте факторы, влияющие на изменение соотношения материальной и нематериальной составляющих в активах компании.
- 3 Дайте определение понятия «аудит бренда».
- 4 По каким направлениям и какими методами осуществляется аудит бренда?
- 5 Что такое бренд-трекинг?
- 6 Что означает индекс развития бренда?
- 7 Приведите общеизвестные модели и методы изучения развития брендов на рынке. Дайте им характеристику.
- 8 Почему не существует единой системы измерения стоимостимарочного капитала?
- 9 Какие методы оценки стоимости брендов применяются фирмами в современных условиях? Какие факторы определяют выбор конкретного метода?
- 10 В чем особенность метода оценки стоимости брендов компании

### Тестовые задания

*Выбрать единственный верный ответ*

1. **Конверсионная модель оценки бренда была разработана компанией:**
  - A) Young & Rubicam;
  - B) Millward Brown Group;
  - C) WPP Group;
  - D) TNS;
  - E) Landor Associates.
2. **В конверсионной модели компании TNS используют эти показатели потребительских предпочтений:**
  - A) соответствие бренда потребностям;

- B) вовлеченность потребителя;
- C) отношение к альтернативам;
- D) противоречивость выбора;
- E) все вышеперечисленное.

**3. Степень удовлетворенности брендом**

- A) соответствие бренда потребностям;
- B) вовлеченность потребителя;
- C) отношение к альтернативам;
- D) противоречивость выбора;
- E) ответы A) и B).

**4. Насколько существенен выбор марки - это описание этого параметра в конверсионной модели компании TNS:**

- A) соответствие бренда потребностям;
- B) вовлеченность потребителя;
- C) отношение к альтернативам;
- D) противоречивость выбора;
- E) ответы A) и B).

**5. Насколько привлекательны для потребителя конкурирующие бренды - это описание этого параметра в конверсионной модели компании TNS:**

- A) соответствие бренда потребностям;
- B) вовлеченность потребителя;
- C) отношение к альтернативам;
- D) противоречивость выбора;
- E) ответы A) и B).

**6. Насколько потребители «разрываются» между привлекательностью аналогичных брендов в категории - это описание этого параметра в конверсионной модели компании TNS:**

- A) соответствие бренда потребностям;
- B) вовлеченность потребителя;
- C) отношение к альтернативам;
- D) противоречивость выбора ;
- E) ответы A) и B).

**7. Метод оценки бренда BrandZ разработан компанией:**

- A) Young & Rubicam;
- B) Millward Brown Group;
- C) WPP Group;
- D) TNS;
- E) Landor Associates.

**8. Метод оценки бренда Image Power предложен компанией:**

- A) Young & Rubicam;
- B) Millward Brown Group;
- C) WPP Group;
- D) TNS;
- E) Landor Associates .

**9. Укажите, о каком методе оценки бренда идет речь – основан на глубинных интервью с респондентами, изучение ответов которых позволяет диагностировать основные причины лояльности к бренду, а также отказа от приобретения:**

- A) модель Д. Аакера;
- B) модель Brand Dynamics;
- C) метод BrandAssetsValuator;
- D) конверсионная модель TNS;
- E) метод BrandZ.

**10. Укажите, о каком методе оценки бренда идет речь – основан на выявлении потребительских предпочтений по 4 параметрам: соответствие бренда потребностям, вовлеченность потребителя, отношение к альтернативам, противоречивость выбора:**

- A) модель Д. Аакера;
- B) модель Brand Dynamics;
- C) метод BrandAssetsValuator;
- D) конверсионная модель TNS;
- E) метод BrandZ.

**11. Укажите, о каком методе оценки бренда идет речь – основан на мультикритериальной оценке, систематизированной в 4 категории: дифференциация, релевантность, уважение и знание:**

- A) модель Д. Аакера;
- B) модель Brand Dynamics;
- C) метод BrandAssetsValuator;
- D) конверсионная модель TNS;
- E) метод BrandZ.

**12. Укажите, о каком методе оценки бренда идет речь – основан на развитии отношений бренда с потребителями, начиная от присутствия на рынке до тесных связей:**

- A) модель Д. Аакера;
- B) модель Brand Dynamics;
- C) метод BrandAssetsValuator;
- D) конверсионная модель TNS;
- E) метод BrandZ.

**13. Укажите формулу оценки стоимости бренда согласно затратному методу:**

- A)  $K_m = S_1 + S_2 + \dots + S_n$ ;
- B)  $K_m = (P_m - P) * Q_m * n$ ;
- C)  $K_m = Пб * Мб$ ;
- D)  $K_m = S_1 - S_2 - \dots - S_n$ ;
- E)  $K_m = (P_m - P) / Q_m / n$ ;

**14. Укажите формулу оценки стоимости бренда по сравнительному методу, или методу дополнительного дохода:**

- A)  $K_m = (P_m - P) * Q_m * n$ ;
- B)  $K_m = S_1 + S_2 + \dots + S_n$ ;

- C)  $K_m = P_b * M_b$ ;
- D)  $K_m = S_1 - S_2 - \dots - S_n$ ;
- E)  $K_m = (P_m - P) / Q_m / n$ ;

**15. Укажите формулу по которой вычисляется капитал бренда, где  $K_{бр}$  - капитал бренда,  $M_{бр}$  - мультипликатор бренда,  $P_{бр}$  – прибыль от использования бренда после уплаты налогов:**

- A)  $K_{бр} = M_{бр} * P_{бр}$  ;
- B)  $K_{бр} = M_{бр} + P_{бр}$ ;
- C)  $K_{бр} = M_{бр} / P_{бр}$ ;
- D)  $K_{бр} = (M_{бр} + P_{бр}) * P_{бр}$ ;
- E)  $K_{бр} = (M_{бр} - P_{бр}) * P_{бр}$ .

**16. Перечислите основные методы оценки стоимости бренда:**

- A) затратный метод;
- B) метод дисконтирования стоимости;
- C) метод дохода по акциям;
- D) сравнительный метод, или метод дополнительного дохода;
- E) все вышеперечисленное.

**17. Перечислите основные методы оценки стоимости бренда:**

- A) рыночный метод;
- B) метод экспертных оценок;
- C) метод отчислений за использование марки;
- D) метод капитализации прибылей;
- E) все выше перечисленное.

**18. На усиление роли бренда компании по сравнению с материальными активами фирмы может оказывать следующие факторы:**

- A) растущее число конкурирующих аналогов;
- B) усиливающаяся избирательность потребителей;
- C) общая социализация коммерческих усилий;
- D) растущая скорость обновления технологий в отраслях;
- E) все выше перечисленное.

### **Практические задания и ситуации**

*Задание 1.* Приведите общеизвестные модели и методы изучения развития брендов на рынке. Дайте им характеристику, оформив результаты в таблицу.

*Задание 2.*

Опишите бренд-трекинг. Приведите примеры.

*Задание 3.*

Матрица И. Ансоффа «товары - рынки» включает стратегию сохранения или роста уровня сбыта. Акцент может делаться как на

усовершенствовании товара, так и на поиске нового рынка сбыта. Пропишите каждый из подходов, обращая внимание на состояние товара и особенности рынка, обратите внимание на поведение брендов («старый рынок — старый товар» и т.д.).

Как данная матрица связана с марочным портфелем предприятия, на котром Вы проходили практику, и какую стратегию согласно матриц И. Ансоффа выбирает ваша компания? Проанализируйте, при реализации какой из приведенных стратегий расходы будут минимальными и почему. Реализация какой из стратегий сопряжена с максимальными рисками? Какое влияние способен оказать «зонтичный» бренд на выбор маркетинговой стратегии и каково его влияние на инновационную стратегию?

#### *Задание 4.*

Подумайте, являются ли представленные меры универсальными, если речь идет об укреплении бренда и росте марочного капитала (фрагмент из книги Кевин Дробо «Секреты сильного бренда: Как добиться коммерческой уникальности», изд. «Альпина Бизнес Букс»):

«...нужна была перестройка, пересмотр и восстановление системы корпоративного контроля за брендом Gucci с помощью таких мер, как:

- возвращение в русло моды за счет изысканного и космополитичного дизайна;
- отзыв лицензий у компаний, размещавших бренд на низкопробных товарах;
- сосредоточение всего производства в Тоскане, повышение качества;
- пересмотр цен всех товарных линий, в большинстве случаев их снижение – для повышения конкурентоспособности;
- выкуп франчайзинговой сети и закрытие торговых точек, находящихся внеподходящих местах;
- расширение торговой сети, обновление и стандартизация фирменных магазинов Gucci по всему миру;
- активизация продвижения по престижным каналам

массовой информации, оказывающим влияние на общественное мнение.

Эти и другие меры помогли Де Солю и Форду навести порядок в образовавшемся хаосе. Бренд теперь во всем мире является олицетворением шика и в своем секторе рынка конкурирует с такими престижными брендами, как Louis Vuitton, Prada и Hermes. Доходы Gucci за последнее десятилетие сильно возросли и в 2021 г. должны (были) превысить \$2 млрд. Стоимость компании, представляющей свои акции на фондовом рынке в Нью-Йорке и Амстердаме, в 2019 г. утроилась, но снова уменьшилась в 2020 г., хотя впоследствии резко начала расти. Сегодня Gucci Group считается третьим по величине производителем предметов роскоши в мире. Недавно компания приобрела такие ценные бренды, как Yves Saint Laurent, Sergio Rossi и Boucheron. Более того, Де Соль планирует добавить в портфель еще несколько престижных марок...».

*Задание 5.*

1. Составьте структурно-логическую схему «капитализация, аудит и оценка бренда».

*Задание 6.*

2. Выберите любой региональный бренд и проведите его аудит:

1) обзор бренда, его краткая история, его создатели, миссия и видение бренда;

2) определение внешних и внутренних проблем и факторов, оказывающих влияние на восприятие бренда в данный момент и на его развитие в дальнейшем;

3) варианты развития для бренда, рекомендации, дальнейшая стратегия.

Рекомендованная литература по теме

[15, 21, 36, 46, 59, 64, 77,80]

## Тема 3.2. Глобальный бренд-менеджмент

- 1 Глобализация как форма интернационализации бизнеса.
- 2 Стратегии выхода бренда на международный рынок.
- 3 Эффективность глобального бренд-менеджмента.

### 1. Глобализация как форма интернационализации бизнеса.

На сегодняшний день в научных и деловых кругах ещё не сложилось единого и чёткого определения термина «глобализация экономики». Под глобализацией экономики чаще всего понимается стремительное увеличение потоков товаров, инвестиций, кредитов, информации, обменов людьми и идеями, а также расширение географии их распространения.

Скорость, интенсивность и глубина проникновения этих потоков возрастает до степени, когда национальные экономики становятся взаимозависимыми. Элементы национальных экономик (национальные производители, потребители, финансовые и другие институты) напрямую интегрируются в общее мировое экономическое пространство. В результате, национальные производители становятся всё больше связаны с иностранными потребителями. Соответственно и на внутренних рынках в борьбе за национальных потребителей, они вынуждены на равных конкурировать с иностранными экономическими субъектами. Таким образом, если раньше происходило количественное увеличение взаимодействия отдельных национальных экономик в форме роста потоков товаров, капитала и инвестиций, то сегодня наблюдается качественное изменение в их взаимодействии.

В этой связи проводят различия между понятиями «интернационализация» и «глобализация» мировой экономики.

В первом случае речь идёт об усилении взаимозависимости отдельных национальных экономик под влиянием экономической интеграции, при

сохранении ключевой роли национального государства и относительной автономности национальных экономик.

Глобализация же приводит к тому, что национальные экономики становятся частью единой мировой экономической системы, т.е. глобализированной экономики.

Это означает:

1. выход деятельности национальных экономических субъектов за рамки национально-государственных объединений;

2. на глобальный уровень поднимаются «частные» экономические проблемы - развитие экономической ситуации и процессов в отдельных странах влияет на другие государства;

3. становится актуальной общемировая координация национальной экономической политики различных государств как условия стабильности мировой экономической системы.

Так что же такое глобализация? Определим этот процесс так: единение человечества, когда каждый человек осознает себя частью мирового сообщества, испытывая на себе последствия деятельности других людей, находящихся рядом или в самых отдаленных уголках земного шара и получая возможность оказывать такое же влияние на них.

При сохранении политических границ в любой стране мира международный фактор становится внутренним, а внутринациональные процессы и явления -- международными.

Глобализация изменяет все стороны человеческой жизни. Здесь нас больше всего интересуют проявления глобализации в мировой экономике, поэтому дадим такое определение экономической стороне явления.

Глобализация мирового хозяйства -- это качественно новая ступень процесса интернационализации, на которой в национальных экономиках растут размеры универсальных для всех стран элементов хозяйственной жизни (глобальных информационных сетей, повсеместно обращающихся финансовых инструментов, всеобщих стандартов управления, предпринимательства, качества продукции и пр.), а предприятия и

потребители получают возможность хозяйственного выбора, не ограниченного территориально или регионально.

Реальная глобализация в конечном итоге характеризуется тем, что международные экономические связи охватили практически все страны планеты и каждая из них в той или иной мере зависит от международного бизнеса. Последствия этого двояки: с одной стороны, страна может пользоваться всеми его благами, не испытывая отрицательных последствий отсутствия в ней тех или иных ресурсов, возможностей и т. д. Но, с другой стороны, естественной платой за это становится и существенная зависимость страны от состояния мировых рынков в целом: нельзя пользоваться только благами интеграции в мировую экономику, приходится одновременно нести и риски этого процесса.

Международный бизнес существенно варьируется в зависимости от двух главных параметров его развития и в первую очередь от глубины вовлечения (уровня интернационализации). Своего рода ось развития «чисто строчковый бизнес -- мультинациональный бизнес» как раз и включает этапы роста этого уровня: от разовых экспортных поставок на зарубежный рынок до развитой структуры мультинациональной корпорации, для которой НИОКР, производство и дистрибуция являются сферами, покрывающими весь земной шар и охватывающими десятки стран и сотни рынков.

Чем более интернационализируется любой страновой бизнес, тем в большей мере ему доступен глобальный бизнес-сервис, то есть абсолютно не зависящий от национальной принадлежности и ориентированный только на экономическую эффективность пакет разнообразных услуг: от научных до финансовых и от транспортных до подбора интернациональных коллективов, который позволяет сегодня максимально реализовать возможности международной в бизнесе.

Глобальный характер международного бизнеса есть его важнейшая определяющая черта сегодня: он, по существу, охватывает мировую систему информационного делового обмена, всемирный финансовый рынок, глобальную структуру технологических нововведений и т. д. (и сам

охватывается ими). По мере продвижения от уровня к уровню интернационализации все более возрастает значение того, как это качество проявляется в данном бизнесе или, точнее, как эффективность этого бизнеса определяется использованием глобализации. А уже сама глобализация органически переплетает внутри себя те пять характерных признаков, которые отмечены выше (доступность и всеобщность; ступенчатость развития; технологическая глобализация; финансиаризация; дивергентно-конвергентное взаимодействие национального и интернационального).

Глобализация - это всеобщая мировая зависимость стран, предприятий и людей в рамках открытой системы общественно-политических, финансово-экономических и культурных связей на базе современных информационных и коммуникационных технологий. О глобализации заговорили в 70-е годы XX века (в экономике).

Интернационализация - усиление взаимозависимости отдельных национальных экономик при сохранении самостоятельности национальных государств. При глобализации национальные экономики вступают в мировое пространство и теряют автономность.

Отличия интернационализации от глобализации:

- интернационализация - количественное увеличение взаимодействия отдельных национальных экономик, а при глобализации, национальные экономические субъекты выходят из рамок национального государства, т.е. национальные экономики становятся частью единой мировой системы;

- экономическая ситуация в одной стране сказывается на экономическую ситуацию в других странах, т.е. система экономики в каждой стране имеет значение в глобальном масштабе;

- для обеспечения стабильности нужны усилия всего мирового сообщества. Мировая координация национальной экономической политики (ВТО).

Особенности глобализации:

- глобализация - это процесс, имеющий особый характер;

- процесс объективный;

- на данный процесс влияют субъективные факторы.

Движущие силы глобализации:

1. НТП (его роль в развитии информационно-коммуникационных технологий):

- развитие транспорта и связи (больше, быстрее, дешевле);
- позволяет размещать по всему миру мощность для производства унифицированной продукции;
- в результате быстроты информации решения принимаются в настоящее время (real time);
- формируются формы рынка, на которых операции и сделки происходят почти круглосуточно.

2. Либерализация экономики (разрушаются национальные барьеры, и растет открытость стран и интегрированность в мировую экономику).

3. Трансформация политической системы в мировом масштабе (растет демократизация общественной жизни в развитых странах; в мире изменилась геополитическая ситуация, потому что закончилась холодная война). Происходит движение к тому, что западные ценности становятся универсальными, в следствие чего меняется понятие политического суверенитета.

Распространению глобализации, как формы интернационализации бизнеса, и роста популярности мировой (глобальной) брендовой политики способствует ряд факторов, представленных на Рисунке 3.2.1.

Международная деятельность может базироваться на:

- технологическом развитии;
- инновациях;
- базовой концепции;
- соответствующем маркетинге.



Рисунок 3.2.1 – Факторы мировой (глобальной) брендовой политики

### Последствия глобализации

1. Усиление неравномерности развития мировой экономики (развитые страны в процессе глобализации участвуют полноценно; большому количеству стран удалось адаптироваться к глобализации, но экономический рост в этих странах нестабильный (НИС); есть группа стран, которая исключена из процесса глобализации). Развитые - технологии, развивающиеся - сырье, ресурсы.

2. Ускоренное развитие мировой экономики:

- процессы идут быстрее, растет и углубляется МРТ;
- по причине роста специализации, экономический рост происходит из-за снижения себестоимости;
- производство перемещается к рынкам сбыта;
- растет производительность труда (из-за внедрения в производство достижений НТП);
- рост глобальной нестабильности экономики через нестабильную финансовую систему.

3. Изменение роли субъектов в мировой экономике:

- значение отдельных государств уменьшается;

- увеличивается роль международных экономических институтов;
- растет роль ТНК;
- растет роль конкурентоспособности национальных экономик.

4. Усиление интеграционных процессов на региональном уровне.

5. Рост глобальной конкуренции и изменение ее характера. Главная форма конкурентной борьбы - достижение технологического преимущества.

6. Происходит унификация культурной среды (западная культура становится ориентиром для многих стран).

Внешние проявления глобализации:

1. Быстрое увеличение масштабов перелива капитала.
2. Развиваются целые сети производств, которые производят унифицированную продукцию.
3. Образование мировых финансовых рынков, работающих круглосуточно, которые неподконтрольны отдельным государствам.
4. Финансовая среда стала определяющей.
5. Быстрое распространение информации.
6. Показатели развития национальных экономик больше, чем показатели развития мировой экономики.
7. Усиление роли ТНК, при вступлении в конфликт с государствами часто выходят фактическими победителями.

Глобализацией простыми словами, называется процесс, во время протекания которого мир превращается в объединенную систему. В конце прошлого века глобализация стала актуальной темой для размышлений, дискуссии о ней до сих пор не прекратились, а наоборот усилились. Глобализация подразумевает интеграцию в экономической, культурной, политической и религиозной сферах, однако, самая шумевшая - глобализация экономики.

Объединение пространства в одну зону и неограниченное перемещение по ней информационных ресурсов, капитала, рабочей силы, товаров и услуг, свободное выражение мысли, развитие, укрепление и взаимодействие социальных институтов - это и есть мировая экономическая глобализация.

Источники глобализации:

Научно-технический прогресс, в частности развитие Интернета, с помощью которого расстояние между государствами стирается. Сегодня мы имеем возможность узнавать новости из любой точки мира, как только они произошли, смотреть снимки и видео со спутников в режиме реального времени. Также стало доступным дистанционное обучение в образовательных заведениях любой страны.

Глобализация – процесс всемирной экономической, политической, культурной и религиозной интеграции и унификации. Преимущества и недостатки глобализации отражены на рисунке 3.2.2.



Рисунок 3.2.2 – Преимущества и недостатки глобализации

Итак, подытожим все вышесказанное. Глобализация - очень серьезный процесс, влияющий на мировую экономику и жизнь всех стран без исключения. Она объединяет весь мир со всеми истекающими из этого преимуществами и недостатками. Глобализация породила международную конкуренцию. Конкуренция, в свою очередь, это стимулятор производства, чем она жестче, тем выше уровень производимой продукции. Она влияет буквально на все сферы производства, оставляя на мировой арене только самые конкурентоспособные компании.

## 2 Стратегии выхода бренда на международный рынок

Различные измерения бренда определяют его сущность и стратегическую ориентацию. Любой бренд, который продается как минимум в двух разных странах, может быть назван международным. Тем не менее, у компаний, которые хотят осуществить интернационализацию и ищут подходящую стратегию брендинга для выхода на международный уровень, существует для этого несколько возможностей.

*1. Стратегия международного бренда.* Компании, которые действуют на международных рынках, не осуществляя широкой адаптации своих рыночных предложений, брендов и маркетинговых мероприятий к различным местным условиям, используют стратегию международного бренда. Такая стратегия подходит компаниям, чьи бренды и товары являются действительно уникальными и не встречают какой-либо серьезной конкуренции на иностранных рынках, например, как это происходит в случае Microsoft. Эти компании обладают ценной компетенцией, которую сложно имитировать.

Таким образом, в данном случае интернационализация не имеет отношения к ценовому давлению и экономии от эффекта масштаба – главным движущим силам стратегии глобального бренда.

*2. Стратегия глобального бренда.* Эта стратегия характеризуется сильной ориентацией на повышение прибыльности за счет снижения расходов на основе стандартизации, эффекта кривой роста общей производительности и локальной экономии. Компании, которые используют глобальную стратегию, не адаптируют свою концепцию брендинга к возможным национальным различиям, а используют одно и то же имя бренда, логотип и слоган во всем мире, например, как делала в начале своей деятельности компания Intel.

Рыночное предложение, позиционирование бренда и коммуникации также идентичны на всех мировых рынках. Стандартизованное функционирование бренда приводит к значительному эффекту масштаба в

том, что касается инвестиций в бренд. Большинство промышленных компаний соответствует требованиям, связанным со стратегией глобального бренда, и поэтому часто используют ее на практике.

Глобальный бренд несет эмоциональное преимущество для потребителя, ассоциируется с силой, проверенным качеством продукции. Поэтому очень важным моментом в брендинге является целостность и последовательность проводимой политики продвижения, а непоследовательность подрывает доверие и ослабляет бренд.

Для реализации глобальной стратегии важно четко определить выгодные сегменты рынка. Этой цели служит проведение мировой сегментации, суть которой состоит в определении «парных» страновых рынков со сходными характеристиками (рис.3.2.3).

В зависимости от специфики товаров, лежащих в основе бренда, существуют три подхода к глобальному брендингу:

1) для товаров естественной природной универсальности, стандартизация которых происходит без производственного участия человека – сырье, топливо, энергоносители;

2) для товаров и услуг, являющихся результатом производственной деятельности человека, которые несложно стандартизировать по единым требованиям;

для товаров, реализация которых осуществляется в странах с неудовлетворенным спросом, при этом покупается любой непригодный товар (например, без инструкций на русском языке, непригодное к электросетям данной страны электрооборудование, товар с неподходящей упаковкой и т. д.).

Пути вхождения в мировой рынок: условно можно разделить на три блока: «втягивание», «впрыгивание» и «присоединение».



Именно поэтому каналами доступа «рожденных глобальными» на мировой рынок зачастую являются крупные компании, которые уже обладают широкой географией продаж. При этом они могут выступать как «системными интеграторами», являясь потребителями продукции, производимой «рожденными глобальными», так и распространителями этой продукции.

Третий путь является наиболее распространенным в сегодняшней практике и связан, не только с внутренней, но и с международной политикой слияний и поглощений.

Для выявления возможного мирового потенциала бренда можно представить типологию товаров (рис. 3.2.4), в основе которой, с одной стороны, лежит степень их техничности (продукты высокой технологии – Hi-Tech), а, с другой стороны – степень их эмоционального воздействия (продукты высокой «трогательности» – Hi-Touch). Общим у этих категорий являются значительный внутренний потенциал, а также обращение к универсальному языку.

Бренды «Hi-Tech» используют специализированный технический язык, понятный всем потенциальным покупателям. Это справедливо для техники, электроники, финансовых услуг, музыкальных инструментов и т. д. Наличие профессионального языка облегчает глобализацию, хотя и не гарантирует ее успеха, так как очень большое значение может иметь техническая адаптация.

Бренды «Hi-Touch» апеллируют скорее не к информации, а к образам, но опираются на универсальные темы, понятные всем потенциальным покупателям. Такими универсальными темами могут быть, например, материализм, игра, героизм, любовь. Подобные темы привлекаются для продажи парфюмерии, драгоценностей, часов, предметов одежды и т.д.

В силу того, что мировые бренды могут занимать различные позиции на местных рынках, к примеру, быть лидерами на одних рынках и иметь минимальную долю рынка на других, одной из задач является правильное позиционирование бренда на местном рынке.



Рисунок 3.2.4 – Мировой потенциал бренда

Один и тот же бренд на разных рынках может позиционироваться по-разному. Различают следующие виды:

- глобальное – предполагает космополитичность бренда и использование схожих рекламных компаний во всех странах, где продвигается бренд;
- иностранное – предполагает, что индивидуальность бренда, его использование и потребители ассоциируются с иностранной культурой, чаще всего встречается в странах со слабой экономикой;
- местное позиционирование – это позиционирование бренда как части местной жизни.

Конкурентный статус брендов в мировом бизнесе можно оценить с помощью следующей матрицы положения в международной (интернациональной) конкуренции (рис.3.2.5.).

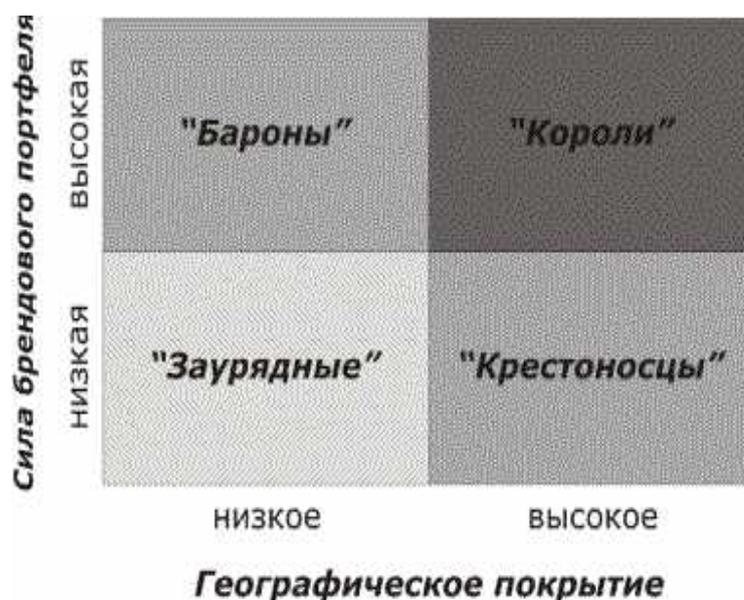


Рисунок 3.2.5 Матрица определения конкурентного статуса брендов на мировом рынке

Наилучшую с точки зрения конкурентных преимуществ позицию занимают «короли», что дает им возможность расширять дело. Наихудшая позиция у «заурядных» брендов, которые нуждаются в стратегии маркетинговых ниш. «Бароны» имеют возможность экспансии, но концентрируются в ограниченном числе стран. «Крестоносцы», хотя и работают во многих странах, но их позиция уязвима из-за слабости продуктового портфеля.

Для осуществления мирового (глобального) брендинга фирма должна иметь квалифицированных специалистов в области международного маркетинга, опыт работы на внешних рынках, отлаженную работу службы маркетинга, финансовые возможности, соответствующую корпоративную культуру. Другими словами, даже при наличии конкурентоспособной продукции фирма не всегда может реализовывать ее на многих рынках без соответствующих затрат и усилий на организацию у себя комплекса международного маркетинга.

Современные тенденции таковы, что при росте единообразия рынков, однородности потребностей в разных странах, международной стандартизации характерной является индивидуализация товаров, усиление национальных традиций, желание покупателей иметь привычный товар.



Рисунок 3.2.6 Факторы эффективности мирового бренд-менеджмента

Эффективность мирового бренд-менеджмента детерминирована несколькими факторами (рис.3.2.6). Кроме того, мировая поддержка повышает престиж бренда и часто позволяет позиционировать его в верхних ценовых сегментах рынка, увеличивая прибыль компании. Это, в свою очередь, позволяет географически диверсифицировать риск маркетинговой неудачи бренда.

Глобальная политика управления брендами доказывает эффективность практикой крупнейших корпораций. При составлении признанного во всем мире ежегодного рейтинга самых дорогих брендов Interbrand учитывает, что фактор глобальности бренда (когда около трети выручки компания получает за пределами своей страны), наряду с другими шестью факторами (стабильность, тенденции развития, лидерство, положение на рынке, поддержка и юридическая защита бренда), определяет его стоимость.

Недостатки мировых маркетинговых коммуникаций:

- усложнение координации деятельности и отчетности фирмы может вызвать значительный рост расходов на управление, расширение штатов;
- сверхцентрализация власти и управления может отрицательно сказаться на мотивации и деловой морали персонала;
- глобальные стратегии опасны из-за глобальности возможных ошибок. возможны преждевременный выход на зарубежный рынок, необоснованное расширение охвата рынка и т.д.;
- стандартизация и унификация продукции может привести к тому, что она перестанет удовлетворять потребителей, в какой бы стране они ни жили. кроме того, мировой стандартный продукт разрабатывается для мирового (немножко виртуального) рынка и он не всегда в состоянии удовлетворить конкретные потребности потребителей всех входящих в него стран;
- концентрация, стандартизация и рационализация деятельности лишает международный маркетинг его подлинной сущности — ориентации на удовлетворение конкретных запросов конкретных потребителей, то есть к утрате гибкости и снижению скорости реакции на требования рынка с его многообразием запросов и предпочтений. Унифицированный маркетинг снижает возможности адаптации к поведению локальных потребителей;
- увеличиваются риски международной деятельности, в том числе и валютные риски, связанные с различиями в издержках и получаемых в различных странах доходов. Валютная выручка в этом случае нуждается в особой системе страхования;
- интегрированные конкурентные действия могут привести к снижению доходов, прибылей, ухудшению конкурентных позиций на местных рынках, в том числе и в относительно долгосрочном плане. В этом случае отдельным подразделениям компании приходится приносить себя в жертву во имя интересов компании в целом (значительные усилия затрачиваются на борьбу с глобальным конкурентом, а не с прямым

конкурентом на данном локальном рынке);

– чрезмерно высокая роль коммуникационной политики глобального международного маркетинга (особенно по потребительским товарам), когда идет активное воздействие не только на принятие покупательского решения потребителями всего мира, но и оказывается влияние на его чувства, эмоции, убеждения с целью навязывания представления об определенном продукте.

Эффективное лидерство в области мирового бренд-менеджмента компании обеспечивают следующие меры.

Обмен знаниями и опытом работы на мировых рынках. Важнейшим элементом мировой стратегии лидерства в области брендинга является система коммуникации, охватывающая всю компанию. Менеджеры во всех отделениях компании, расположенных в разных странах, должны иметь широкий доступ к информации обо всех программах, их успехах и неудачах, а также о потребителях на различных рынках. Создание такой системы требует климата, благоприятного для свободного распространения и обмена информацией, и прежде всего, соответствующих стимулов, в том числе в виде прямого вознаграждения за предоставление информации. Эффективным методом могут служить регулярные встречи и конференции. Важную роль играют электронные средства связи, прежде всего, внутрифирменные информационные сети и банки данных. Руководство сетью следит за движением информации, ее представлением в удобной для пользователей форме. Еще одним средством обмена опытом являются визиты на места. Так, например, Honda посылает команды для изучения наилучшего опыта, в некоторых фирмах это делают высшие руководители. Procter & Gamble использует группы стратегического планирования численностью от 3 до 20 человек, которые изучают местные рынки и специфические методы маркетинга, эффективные на этих рынках, разрабатывают глобальные стратегии и рекомендации относительно использования их элементов. Наконец, информация передается в процессе проведения исследований и обмена их результатами.

### Общий процесс планирования брендов в глобальном масштабе.

Передовые компании в области мирового управления брендами используют единый для всех рынков и изделий плановый процесс, единую терминологию, единую структуру данных для стратегического анализа, единые международные стратегические модели и программы. Любая модель стратегической разработки бренда должна характеризоваться четким определением лиц или групп, ответственных за бренд и стратегию, применением стандартных процессов, определяющих целевые сегменты и индивидуальность бренда.

В процессе стратегического планирования, осуществляемого в целях глобального управления брендами, необходимо провести:

- анализ потребителей, дающий возможность уловить ассоциации потребителей с брендом, а также разработать ассоциативное поле бренда и платформу для его позиционирования;
- анализ конкурентов, необходимый для создания индивидуальности бренда, придания программе коммуникации специфических черт, отличных от конкурентов;
- анализ самого бренда, включающий его прошлые наслоения, образ, сильные и слабые стороны, представление, которое он дает о фирме.

При осуществлении процесса планирования мировых брендов необходимо избегать узкой фиксации на свойствах продукта, ведущей к недолговечности достоинств бренда, легкости их копирования, поверхностным представлениям потребителей. В стратегии фирмы, осознающей назначение своего бренда, должны присутствовать индивидуальность, представление о пользователе, отличительные черты фирмы, составляющие ее нематериальные активы (например, репутация в отношении новаторства и качества), атрибуты, являющиеся символами бренда.

Кроме того, важно довести индивидуальность бренда до персонала и партнеров фирмы. Этой цели служат справочники, информационные письма,

книги и видеоматериалы. Процесс планирования также должен включать измерение ценности и достижений бренда.

В рамках стратегического процесса необходим механизм согласования мировых стратегий со страновыми. Здесь возможны два подхода:

1) согласование по типу «сверху вниз», когда страновая стратегия дополняет или модифицирует мировую. Любой отход от глобальной стратегии должен быть обоснован разработчиками страновой стратегии;

2) согласование по типу «снизу вверх», когда мировая стратегия является синтезом страновых стратегий. Последние группируются по сходным определяющим признакам (например, по характеру рынка или конкурентной ситуации) с выделением общих элементов.

Определение управленческих функций и ответственности в области брендов. Менеджеры на местах, реально обладая знаниями страны, конкурентной ситуации и потребителей, как правило, убеждены, что именно их стратегия наилучшим образом соответствует местным условиям, и опасаются навязывания какой-либо иной. При децентрализации управления, ныне господствующей в большинстве компаний, отсутствует механизм, обеспечивающий преодоление этого сопротивления и сознательное, и добровольное применение лучших вариантов стратегии. Поэтому необходимо четко распределять управленческие функции и ответственность за разработку и реализацию мировой стратегии.

Можно выделить четыре типа организации международного стратегического управления в области брендинга:

– управленческие команды по видам продукции. В фирме Procter & Gamble, где высшее руководство уделяет большое внимание маркетингу, действуют 11 управленческих команд – по числу категорий продукции, каждая из которых состоит из четырех менеджеров, отвечающих за исследования и разработки, производство и маркетинг соответствующей продукции в рамках своего региона, а также вице-президента компании, который руководит их работой. Команды собираются 4-5 раз в год и решают вопросы брендинга в мировом масштабе. Высокое должностное положение

членов команд позволяет легко преодолевать организационные барьеры и осуществлять решения;

- руководство со стороны высшего должностного лица. При этом руководитель берет на себя утверждение всех стратегических решений в области брендинга и осуществляет контроль за их реализацией, как в мировом масштабе, так и в отдельных странах, а нередко и сам вносит конкретные предложения. Такая концентрация полномочий способствует согласованности и глобализации брендовых стратегий;

- глобальный бренд-менеджер. Во многих фирмах, особенно отраслей высокой технологии и сферы услуг, где высшее руководство менее знакомо с проблемами маркетинга, эффективное руководство данным процессом требует назначения специального менеджера. Полномочия бренд-менеджера, как правило, ограничены, поэтому ему необходима поддержка со стороны высшего руководства. В задачи глобального менеджера входит выработка и осуществление мировой стратегии: организация международного сотрудничества, разработка единых стандартов планирования и системы коммуникации. Он должен обладать глобальным опытом, авторитетом и знанием продукции;

- глобальная команда. Такие команды обычно состоят из представителей региональных (страновых) служб и функциональных областей маркетинга (реклама, исследование рынка, стимулирование сбыта и т.д.). Они могут специализироваться по подразделениям или сегментам рынка. Эти сегменты координируются глобальным советом по брендам.

Достижение высочайшего качества работы при создании брендов. Главной задачей в этой области становится сбалансирование общей стратегии и учета местных требований и особенностей. Ее решение связано с определением наиболее эффективного пути продвижения бренда, выбором лучшего рекламного агентства и разработчиков, постоянным контролем. Система глобального контроля, помимо финансовых показателей, должна учитывать такие параметры, как осведомленность потребителей,

приверженность (лояльность) потребителей данному бренду, его индивидуальность, реакция общественности, которые закладывают основу для разработки программ по созданию брендов, занимающих сильные позиции на всех рынках.

3. *Стратегия многонационального бренда.* Данная стратегия характеризуется всесторонней и полной адаптацией брендов, рыночных предложений и маркетинговых мероприятий. Она нацелена на различные внутренние рынки – нации или регионы. Компаниям иногда приходится использовать стратегию многонационального бренда под влиянием регулирования рынка и внешних обстоятельств. На определенных рынках осуществление полной адаптации к местным условиям неизбежно. Применение стратегии многонационального бренда наиболее целесообразно в тех случаях, когда компания сталкивается с высоким давлением, стремясь соответствовать местным требованиям.

Сравнительная характеристика многонационального и мирового брендинга представлена в таблице 3.2.1.

Таблица 3.2.1.

Сравнительная характеристика многонационального и мирового брендинга

Основание сравнения	Многонациональный брендинг	Мировой брендинг
1	2	3
Жизненный цикл товара, лежащего в основе бренда	Находится на разных стадиях для каждого национального рынка	Все покупатели хотят иметь известный и популярный товар
Конструкция товара	Зависит от требований страны и изменяется от страны к стране	Определяется международными критериями в процессе проектирования
Адаптация организации к внешней среде	Ориентируется на страновые особенности	Ориентируется на мировые желания и требования покупателей различных стран
Сегментация рынка	Продукт для рынка производится с учетом национальных особенностей	Продукт для каждого рынка производится на основе единых стандартов
Позиционирование производителя	Позиционирование фирмы осуществляется на каждом	Позиционирование фирмы имеет международные

Продолжение таблицы 3.2.1.

1	2	3
	национальном рынке индивидуально	критерии и масштабы
Производство товаров, лежащих в основе бренда	Формируется на основе адаптации товара к требованиям каждого внешнего рынка	Формируется на основе международной стандартизации товаров
Потребитель бренда	Характеризируется национальными особенностями	Характеризируется глобальной конвергенцией желаний и требований
Бренд	Дифференцирован с акцентом на стиль, имидж	Не дифференцирован и ориентирован на полезность
Цена бренда	Высока, поскольку покупатель готов платить больше за привычный продукт	Низка, поскольку покупатель предпочитает стандартный продукт по низкой цене
Основа продвижения бренда	Национальный имидж продукта	Потребности с национальными отличиями
Каналы продвижения бренда	Национальные каналы распределения	Мировые каналы распределения, соединяющие национальные каналы распределения в единую сеть

4. *Стратегия транснационального бренда.* Компании, использующие эту стратегию, разрабатывают индивидуальные концепции брендинга для всех иностранных рынков, на которых работают. Не только бренд, но и рыночное предложение, и маркетинговые мероприятия специально адаптируются к местным условиям. Тем не менее, корпоративная концепция бренда остается видимой и действует в качестве основы, направляющей местную адаптацию в пределах своих границ. При этом компания может позиционировать свой бренд по-разному и использовать адаптированные ценовые и товарные политики. Примером транснациональной рекламной кампании может служить стандартизированная реклама с участием национальных знаменитостей. Транснациональная стратегия предназначена для того, чтобы наилучшим образом удовлетворять национальные потребности. Негативными моментами в данном случае являются высокие капиталовложения, необходимые для соответствия названным требованиям, а также отсутствие преимуществ стандартизации. Таким образом, в транснациональном брендинге сочетаются

свойства многонационального и мирового брендинга. Бренды должны быть конкурентоспособны в мировом масштабе, однако видоизменяться и адаптироваться в соответствии с требованиями местных рынков.

Изменяющиеся условия и расширение границ рынков требуют постоянной адаптации стратегий, поэтому в реальности имеют место гибридные формы.

Чтобы успешно запустить бренд на международном рынке необходимо понять различия в восприятии бренда потребителями, на которое влияет множество факторов. Такие факторы можно условно назвать нормами (правилами, определяющими восприятие бренда потребителями). Согласно системному представлению о сущности процесса восприятия, нормы можно разделить на три типа (рис. 3.2.7):

- нормы товарной категории;
- нормы потребностей;
- нормы культуры.



Рисунок 3.2.7. Факторы, оказывающие влияние на восприятие мирового бренда

Нормы товарной категории (category conventions). Для каждой

категории продуктов или услуг существуют обычаи и неписанные правила, которых придерживается большинство игроков на рынке. Более мелкие игроки и зарубежные бренды стараются атаковать такие нормы, чтобы расширить свою долю рынка. Нормы категорий часто являются или становятся гибкими – они претерпевают изменения в сознании потребителей или постепенно исчезают. Поэтому новые бренды чаще всего атакуют именно нормы категории.

Существует три разновидности норм товарной категории:

1. Нормы представления (representation) описывают, как и где бренд себя манифестирует. Они состоят из таких факторов, как реклама, упаковка, название бренда и его логотип. Нормы представления часто отражают предпочтения потребителей, которые не столь очевидны иностранным бренд-менеджерам. К таковым, например, относятся исторические мотивы и сюжеты, подчеркивающие, что производство брендов осуществляется традиционными методами.

2. Нормы опыта пользования товаром диктуются тем, как потребитель привык пользоваться товаром или услугой. Опыт пользования часто определяется преимуществами, которые эти товары и услуги предлагают.

Нормы используемых медиа и дистрибуционных каналов определяют, какие информационные средства (медиа) и дистрибуционные каналы считаются приемлемыми для продвижения брендов. Нормы используемых дистрибуционных каналов определяют то, как распространяется и где продается товар.

Нормы потребностей (needs conventions). Потребители создают отношения с брендом, исходя из своих личных нужд и потребностей. При этом очень важно понять, что хотя определенная потребность может быть общей для всех людей, она может удовлетворяться по-разному в разных странах. Прежде чем запускать свой бренд в новой стране, бренд-менеджеру стоит хорошо разобраться в том, какие именно потребности удовлетворяет

его бренд на новом рынке. От этого во многом зависит позиционирование бренда и выбор целевой группы.

Нормы культуры (cultural conventions). В каждом обществе складываются свои нормы культуры, которые влияют на то, как в этом обществе принято думать и поступать. Бренды тоже воспринимаются потребителями в контексте норм культуры. С нормами культуры бороться гораздо сложнее (а чаще всего бессмысленно), чем с двумя другими типами норм, так как они вырабатываются столетиями. Поэтому бренд-менеджерам особенно важно понять, какое влияние эти нормы оказывают на восприятие их брендов.

Нормы культуры имеют большое количество разновидностей. Однако в наибольшей степени на восприятие брендов воздействуют убеждения.

Убеждения - это взгляды, которые члены общества считают правильными. Убеждения могут касаться различных сфер жизнедеятельности индивида, например, здоровья, общего устройства мира и т.п. Самый типичный пример влияния убеждений на бренд - это эффект страны происхождения бренда. Потребители часто имеют ряд убеждений о какой-либо стране, которые могут положительно или отрицательно сказаться на бренде, произведенном в ней.

### **3 Эффективность глобального бренд-менеджмента**

Эффективность глобального бренд-менеджмента объясняется тем, что:

1. Глобальная марочная политика способствует сокращению затрат на производство единицы продукции (эффекты масштаба, упрощения процесса и объединения ресурсов).
2. Эффект масштаба проявляется в сфере дистрибьюции.
3. Благодаря тому что у глобальной компании продукт универсален и идентичен на всех рынках, пропадает необходимость разрабатывать новый продукт для каждого рынка, что значительно снижает затраты компании на

научные исследования и разработки.

4. Глобальная марочная политика позволяет снизить или избежать расходов на адаптацию к локальным условиям марки, упаковки, рекламы.

Одним из главных преимуществ глобального брендинга является экономия на рекламе.

Глобализация брендов облегчает доступ к рынкам сбыта и дает преимущества по сравнению с конкурентными товарами благодаря известности торговой марки.

5. Глобальная стратегия ускоряет выход товара на международные рынки, а ускорение поступления денежных потоков увеличивает акционерную стоимость.

6. Мировая поддержка повышает престиж марки и часто позволяет позиционировать ее в верхних ценовых сегментах рынка, увеличивая прибыль компании.

7. Глобализация поддержки и, как следствие, продаж позволяет географически диверсифицировать риск маркетинговой неудачи марки.

8. Сильный глобальный бренд, имеющий высокую лояльность на многих рынках, располагает большими возможностями эффективного расширения на другие категории товаров.

При разработке глобальной маркетинговой стратегии учитывают риски неустойчивости курсов валют, политической нестабильности, торговых барьеров, протекционистских мер, особенности сбытовой политики, культуру, привычки потребления рынков, где реализуется товар, а также национальное законодательство.

В некоторых категориях товаров (например, продукты питания) для потребителей остаются важными национальные ценности и традиции.

На тех рынках, где важную роль играют традиции, культурные и географические особенности, существуют особые технические нормы к продукции корпорации. Их цель – увеличение доходности, а в ряде случаев и привлекательности материнского бренда. Поэтому наряду с применением

глобальных брендов корпорации все же сохраняют локальные марки, установившиеся прочные связи с покупателями.

### Контрольные вопросы

- 1 Что Вы понимаете под глобализацией?
- 2 Назовите преимущества и недостатки глобализации.
- 3 Обоснуйте факторы мировой (глобальной) брендовой политики.
- 4 В чем, на Ваш взгляд, состоит суть организационно-экономической стратегии развития бренда, в условиях глобального рынка?
- 5 Охарактеризуйте стратегии выхода бренда на международный рынок.
- 6 Обоснуйте стратегию международного бренда.
- 7 Дайте характеристику стратегии глобального бренда.
- 8 Опишите стратегию многонационального бренда.
- 9 Дайте характеристику стратегии транснационального бренда.
- 10 Какие факторы влияют на эффективность глобального бренд-менеджмента?

### Тестовые задания

*Выбрать единственный верный ответ*

1. **Сотрудничество со сторонними организациями имеет и положительные, и отрицательные стороны. Укажите его преимущества:**
  - A) объективность точки зрения;
  - B) обладание «ноу-хау» в своей области;
  - C) независимость суждений и оценок от политики заказчика;
  - D) более творческий подход к решению конкретных задач; E) все варианты верны.
2. **Сотрудничество со сторонними организациями имеет и положительные, и отрицательные стороны. Укажите его недостатки:**
  - A) увеличивается и усложняется структура коммуникаций;
  - B) творческие амбиции могут возобладать над решением задач; C) возможны конфликты со специалистами фирмы – заказчика;
  - D) мониторинг и анализ проблем занимают длительное время; E) все

ответы верны.

**3. Укажите знак, означающий юридическую защищенность и зарегистрированность торгового знака продукции:**

- A) ™;
- B) Ø;
- C) ®;
- D) @;
- E) &.

**4. Запрещается регистрировать следующие названия брендов:**

- A) которые описывают характер или качество товара;
- B) родовые названия;
- C) описательные названия;
- D) оскорбительные названия;
- E) все вышеперечисленное.

**5. Бренды относятся к нематериальным активам фирмы, куда входят также:**

- A) патенты;
- B) лицензии;
- C) ноу-хау;
- D) авторские права;
- E) все выше перечисленное.

### Практические задания и ситуации

*Задание 1.*

Проведите анализ глобального бренд-менеджмента.

*Задание 2.*

Проведите анализ создания, продвижения и позиционирования двух известных брендов (на Ваш выбор).

*Задание 3.*

Найдите и проанализируйте примеры «паразитарного» бренд-менеджмента. На имитации каких атрибутов бренда-донора обычно строятся бренды-паразиты?

*Задание 4. Напишите эссе*

Темы эссе:

1. Бренды и общество: проблемы социальной ответственности.
2. Место брендов в условиях глобализации.

3. Развитие бренд-менеджмента в Казахстане.
4. Построение бренда личности.
5. Анализ ребрендинга какой-либо компании.

Цель написания эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Написание эссе позволит закрепить пройденный материал, научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура эссе:

Введение – суть и обоснование выбора темы. При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы:

- «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?»
  - «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?»
- «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?»
- «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?»

Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу.

Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной

части.

#### *Задание 5. Выполните задание*

Изучите рейтинги самых ценных глобальных брендов за последние 2-3 года. Определите тенденции изменения ценности брендов и проанализируйте, чем обусловлены эти изменения. По результатам подготовьте презентацию.

#### *Задание 6.*

### **Кейс по компании Nestle**

Большинство из нас, слыша название Nestle, вспоминают шоколад. И это странно, потому что на него приходится лишь 3% объема всей продукции, выпускаемой компанией. Что же остальное? Кофе, детское питание, корма для животных, минеральная вода, шампуни... Чего только нет!

В 1860-е годы детская смертность в Европе была чрезвычайно высока. В том числе из-за недостаточного и неправильного питания младенцев. Лучшие умы гадали, как же справиться с проблемой. В их числе был и Анри Нестле, талантливый фармацевт, проживавший в Швейцарии. Он мечтал создать состав, идентичный материнскому молоку.

#### **ПРИ ЧЕМ ТУТ ГНЕЗДО?**

Немного коровьего молока, совсем чуть-чуть сахара и пшеничной муки. Самую малость поколдовать - и детская питательная смесь готова. Остается только упаковать ее в баночку с гордым названием на этикетке «Мука молочная Анри Нестле».

Диковинный продукт появился в магазинах в 1867 году, и покупатели сначала обходили его стороной. Все изменил случай. Одна из жительниц городка Вева родила недоношенного младенца. Мальчик был крайне слаб, кроме того, его организм не принимал материнское молоко. Врачи заявили, что ничем помочь не могут, а Нестле понял: это его шанс. Младенца начали кормить молочной смесью, созданной Анри, и... он пошел на поправку. У

кого после такого возникнут сомнения в пользе чудо-вещества?

Нестле так гордился изобретением, что с удовольствием дал ему свое имя и фамильный герб - птичье гнездо. Ведь он, как нельзя лучше, отражает его собственные ценности - семья, дети, стабильность. Первоначально птенцов в гнезде было три, но значительно позже, в 1988 году, одного убрали.

По статистике, на тот момент в европейских семьях чаще всего воспитывали двоих детей. Знаменитый герб однажды предложили поменять на более говорящий - с белым крестом, как на флаге Швейцарии. Анри отказался:

«Этот крест кто угодно может использовать, а мой фамильный герб вряд ли посмеют заимствовать».

Знакомые Нестле были уверены, что он продолжит свое дело и создаст еще немало полезных продуктов, однако сам он решил иначе. Продал компанию и отправился в деревню: пусть остальные трудятся, а он свое отработал!

### НА ОДНОМ МОЛОКЕ ДАЛЕКО НЕ УЕДЕШЬ.

Детские смеси Нестле пользовались большой популярностью в Европе, но конкуренты у них все же были. Крупная «Англошвейцарская компания по производству сгущенного молока» тоже решила выпускать питание для младенцев, раз уж оно оказалось таким популярным. В Nestle не могли оставить этот шаг незамеченным и нанесли ответный удар. Так на прилавках магазинов появилось сгущенное молоко фирмы Nestle. Борьба двух гигантов могла продолжаться еще долго, но мудрость взяла свое - в 1905 году они объединились. Компания разрослась до невероятных размеров - производство было запущено в Америке, Великобритании, Германии, Испании, даже в Австралии. В России продукция Nestle к тому времени тоже имелась. Ее привез торговец из Петербурга Александр Венцель, который заключил выгодный договор на поставку изделий из молока в Российскую империю. Все планы спутала Первая мировая война. В Европе катастрофически не

хватало свежего молока, а потому Nestle была вынуждена продавать свои запасы. Нет сырья - нет продукции. Помогло в итоге правительство, которое увлеклось идеей сухого и сгущенного молока. Благодаря его заказам компания вновь начала процветать. Правда, после окончания войны заказов стало гораздо меньше. Пришлось даже нанимать эксперта, чтобы поднять производство на прежний уровень. Но лишь за счет детского питания сделать это было невозможно. Так в ассортименте появилось молоко с солодом, порошковая паста, растворимые напитки.

### РАСТВОРИМЫЙ КОФЕ И КАКАО - ПОРОШОК.

В 1901 году японец Сатори Като придумал растворимый кофе. Правда, созданный им напиток невозможно было пить - одна горечь. Поэтому многие считают первооткрывателями в этом деле компанию Nestle. Ее представители, однако, отмечают: «Растворимый кофе создали не мы, но именно мы довели его до ума». Порошкообразный напиток в 1930 году слезно просил создать «Бразильский институт кофе». В Бразилии в большом количестве пропадали излишки кофе, да к тому же сам он был таким дорогим, что покупать его соглашались немногие. Требовался дешевый аналог, и спустя 8 лет он был изобретен. Создатели назвали его Nescafe - производное от слов Nestle и safe. Любители кофе потеряли голову от новинки. А во время Второй мировой войны, когда Штаты вступили в борьбу, он стал входить в продовольственный паек американских военных. Кофейный порошок так полюбили, что к 1943 году объем его продаж достиг миллиона упаковок.

Вкусный аналог кофейного напитка, только уже для маленьких потребителей, какао, появился в 1948 году. Порошок из упаковки необходимо было растворять в стакане молока. Этот процесс происходил так быстро, что и сам напиток назвали Nesquik (от слов Nestle и quick - «быстро»). Шоколадное лакомство пришлось по вкусу миллионам детей во всех уголках планеты.

### ПУБЛИЧНЫЙ БОЙКОТ

В Nestle никогда не отказывались от выгодного сотрудничества. Если руководству нравился тот или иной продукт, оно делало все возможное, чтобы он выпускался под маркой Nestle. Эту традицию заложил сам Анри Нестле, когда в 1875 году взял на заметку изобретенный Даниэлем Петером молочный шоколад. Естественно, вскоре Петер стал работать на Нестле. За шоколадом, уже значительно позже, последовали слияния с компаниями, производящими замороженные продукты, фруктовые соки, корма для животных, минеральные воды. И вскоре уже мало кто помнил, с чего начиналась компания Nestle. Правда, однажды все-таки пришлось вспомнить.

В 1970-е годы рекламщики компании придумали удачный трюк: торговые агенты в халатах медсестер раздавали желающим бесплатные пробники детского питания. И все бы ничего, но акция проходила в том числе и в развивающихся странах. Небогатые женщины использовали пробник, он им нравился, но приобретать полноценный продукт им было не по карману. Более того, многие дети отказывались брать грудь после искусственного молока. Против Nestle

тогда ополчился чуть ли не весь мир. В Америке начался официальный бойкот продукции компании, в швейцарском Берне студенты выпустили исследование под громким названием «Nestle убивает младенцев». Активисты боролись за запрет детского питания и поддержку естественного вскармливания. И несмотря на то, что Nestle была вовсе не единственным производителем в этой сфере, больше всего досталось именно ей.

Компания сделала выводы. Почти на 20 лет она отказалась от публичной рекламы смесей в развивающихся странах и по сей день продолжает тщательно следить за качеством производства. Все-таки потребители - маленькие дети.

Скандал с детским питанием нанес удар по репутации Nestle, но не пошатнул ее положение. Она уже давно стала «сороконожкой из огромного количества брендов». Не будет одной ноги - останутся тридцать девять и побегут дальше.

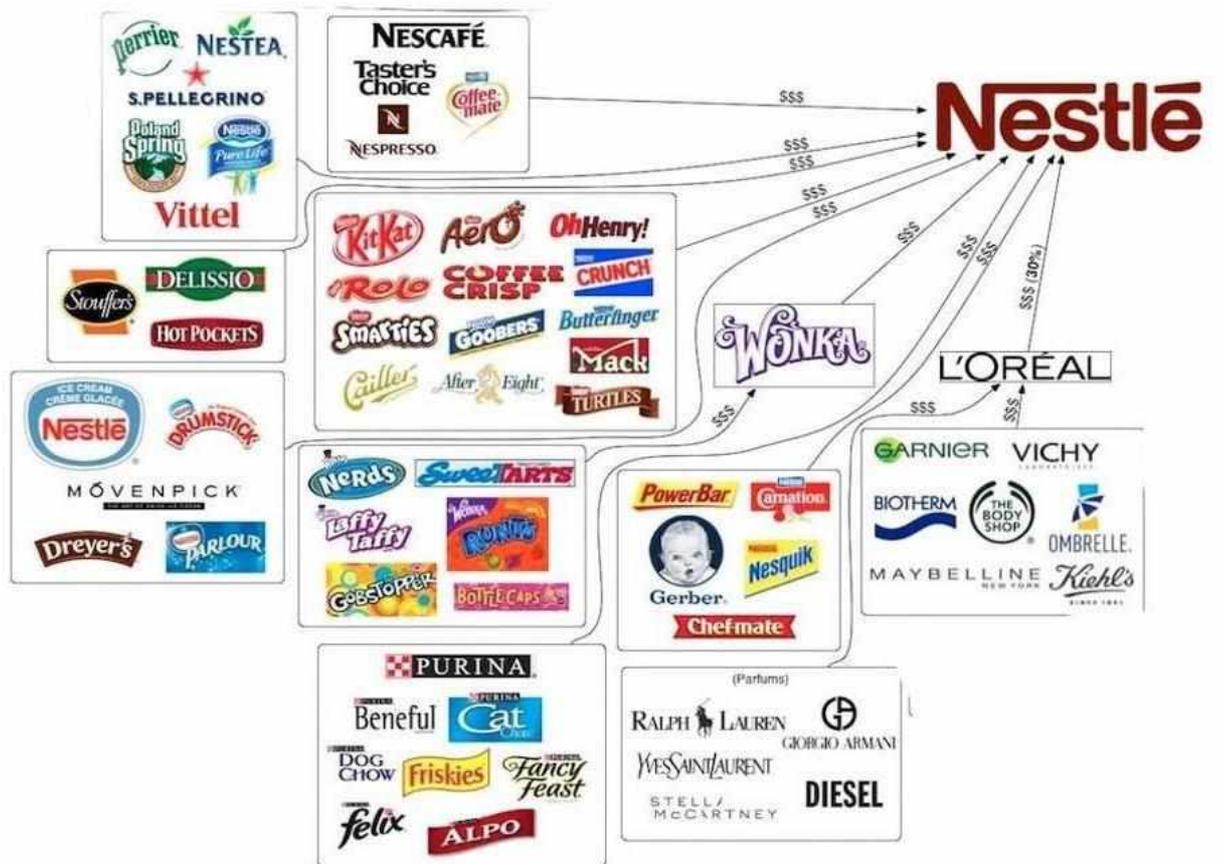


Рис. Бренды, принадлежащие компании Nestle

Вопросы к кейсу:

1. В чем секрет успеха бренда Nestle?
2. Постройте модель Колесо бренда на примере данной компании.
3. Рассмотрите подробнее кризисную ситуацию в деятельности компании Nestle в 1970-е годы и расскажите с помощью каких маркетинговых приемов компания смогла вернуть пошатнувшееся доверие потребителей.

Рекомендованная литература по теме

[11-27, 23, 31, 57, 66, 74, 77]

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление брендами — процесс неоднозначный, многогранный и многоаспектный. Он включает в себя не только проблемы экономики и менеджмента, но и вопросы, связанные с социальными, культурными и психологическими сферами существования брендов. Без учета всего многообразия взаимосвязей бренда, понимания принципов его включенности в социальную среду и психологического восприятия целевым потребителем построить успешный бренд невозможно.

Бренд-менеджмент формирует бренд, управляет им и развивает его, вписывая в сложную рыночную ситуацию, разрабатывая для него рыночные и конкурентные стратегии. Но это невозможно без понимания социальной и психологической природы бренда.

Подведем основные итоги.

Чтобы быть эффективным, бренд должен обладать рядом признаков, соответствовать представлениям целевого потребителя, вписываться в его систему ценностей. Но самое главное — бренд должен очень четко решать проблемы современного потребителя. Круг этих проблем может быть любым: от удовлетворения физиологических потребностей до социальных и культурных, сформированных и навязанных обществом.

Чем точнее и детальнее производитель брендов будет знать своего потребителя и понимать основные его потребности и запросы, требования, предъявляемые к тем или иным продуктам и маркам, тем проще и легче будет происходить встраивание бренда в рыночную среду и тем легче бренд сможет преодолевать различные барьеры на пути к своему потребителю, быстрее до него доходить и быть более сильным и эффективным.

Использование социологических и психологических исследований брендов поможет выявить основные мотивы совершения покупок, определить причины лояльного или не очень отношения к бренду, понять, насколько аутентичным является реальный образ бренда воспринимаемому

потребителем и насколько он вписывается в систему ценностей и потребностей своего целевого покупателя.

Образ бренда, его фирменный стиль и название должны вызывать исключительно положительные эмоции у потребителя и развивать у него только позитивные установки в отношении товара в целом и самого бренда. Это достигается за счет грамотного использования цветовой палитры, формулирования названий и создания положительного вербального ореола вокруг бренда.

В современном бренд-менеджменте важно использовать интернет-коммуникации.

Вся коммуникативная система, характер интернет-страниц, символика и прочие коммуникативные атрибуты бренда должны вызывать у потребителя устойчивые положительные ассоциации, а также способствовать узнаваемости и запоминаемости бренда.

В современных условиях высококонкурентной среды необходимо помнить, что основные силы конкурентных потоков сосредотачиваются не вокруг функциональных и материальных компонентов продуктов, а вокруг культурных, символических и идеологических составляющих. Чем точнее бренд сможет распознать все эти компоненты и отразить их в своих конкурентных стратегиях, тем более эффективным он является и тем больше у него будет лояльных потребителей.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЙ

**Атрибуты бренда** — 1) преимущества или выгоды, которые ищет потребитель, выбирая тот или иной бренд;

2) способы выражения бренда через некоторый набор символов, знаков и пр., позволяющие идентифицировать бренд и отражающие основные ценностные характеристики бренда, создающие его индивидуальность и неповторимость, отличающие его от других марок и товаров, сообщающие потребителю об определенном уровне производства продукта, его классе, качестве и т.п.

К атрибутам бренда относятся: сам товар, его функциональные и иные (эмоциональные) свойства, оригинальное название, логотип, упаковка, фирменный стиль и иные знаки и символы, характеризующие уникальность бренда, выделяющие его среди других.

**Задача атрибутов бренда** — донести в момент контакта с потребителем те ценности, которые заложены в саму идею бренда, раскрыть потребителю его позиционирование.

Ж.-Ж Ламбен выделяет три группы атрибутов бренда:

1) базовые атрибуты — обязательные характеристики, которыми по умолчанию должен обладать товар, чтобы быть купленным;

2) атрибуты качества: надежность, функциональность, устойчивость и т.п.;

3) атрибуты, вызывающие восхищение: те, которые потребитель хотел бы иметь, обладая данным товаром (как правило, неосязаемые атрибуты, связанные с престижностью или редкостью товара).

Атрибуты бренда не являются раз и навсегда заданными и неизменными характеристиками и могут частично или полностью изменяться под действием различного рода факторов, которые диктуются условиями рынка, потребительскими предпочтениями и т.п. Основная задача

**атрибутов бренда** — донести до потребителя причины, по которым он должен приобрести бренд.

**Бренд** (от англ. *brand* — клеймо) — знак, символ, являющийся обозначением конкретного товара конкретного производителя и позволяющий идентифицировать и выделять этот товар среди товаров-конкурентов.

Бренд означает определенный уровень качества, гарантий, ответственности, соблюдения технологий; неразрывно связан с имиджем производителя в сознании потребителя.

Современные бренды имеют сложную многоуровневую **структуру**, в которую входят:

- 1) сам товар, его отличительные свойства, конкурентные преимущества;
- 2) его фирменное название;
- 3) товарный знак, логотип, упаковка;
- 4) философия, миссия, ценность, ассоциации, образ товара, эмоциональность.

**Брендбук** (*Brandbook*) — справочник, свод правил, регулирующих процесс создания бренда и использования бренда: написание *бренд-нейма*, сочетание фирменных цветов, использование и расположение товарного знака на различных документах, поверхностях, в рекламе и прочих информационных материалах и т.п. Брендбук регулирует вопросы правомерности использования логотипа и товарного знака, формирования и защиты благоприятного имиджа компании (продукта) в сфере выстраивания отношений с дилерской сетью, разработки рекламных материалов и т.п.

**Бренд-нейм** (*Brand-name*) — имя марки (бренда), словесная часть марки или словесный товарный знак после его правовой регистрации. Уникальность бренд-нейма в том, что он выделяет марку среди конкурирующих марок.

**Бренд-имидж** (имидж бренда, марки) — образ марки, представление, впечатление о бренде, формируемое компанией в сознании покупателя. Набор свойств и характеристик, которые потребители приписывают данному бренду. Имидж бренда формируется под воздействием грамотно выстроенной коммуникационной политики компании: реклама, паблик рилейшнз, паблисити с учетом рыночной ситуации, например, новых растущих рынков либо с учетом конкретных потребностей целевых сегментов рынка, составляющих целевую аудиторию. Имидж бренда может меняться в зависимости от изменений рыночной ситуации либо от потребностей целевой аудитории. При правильном использовании имидж бренда закрепляет за товаром (маркой) определенное общепринятое мнение.

**Брендинг** (от англ. *branding*) — процесс построения бренда, разработка и осуществление комплекса мероприятий, направленных на создание бренда, повышение его известности, узнаваемости. Цели этих мероприятий могут быть отражены в следующем: установление и закрепление идентификации того или иного продукта; выделение его из ряда аналогичных конкурирующих продуктов; создание долгосрочной потребительской лояльности к данному товару (бренду), напоминание о существовании товара, закрепление ассоциативных связей.

**Бренд-капитал** (марочный капитал, капитал бренда) — концепция, позволяющая собрать воедино и оценить все сильные стороны бренда: набор положительных свойств и характеристик бренда, позволяющий создавать дополнительную ценность бренда и формирующий стоимость торговой марки. Данная концепция позволяет оценить, с одной стороны, финансовую ценность торговой марки, а с другой — потребительскую ценность (символы и ассоциации, эмоции, вызываемые маркой в сознании потребителей). Капитал бренда состоит из трех последовательных звеньев:

- 1) атрибуты бренда;
- 2) сила приверженности потребителей (сила бренда);
- 3) стоимость марки.

Атрибуты бренда, удовлетворяющие запросам потребителей и несущие в себе искомые ими выгоды, формируют круг приверженных, лояльных потребителей, что в свою очередь создает силу марки, ее востребованность и признание, из которых формируются стоимость марки, ее капитал.

**Бренд-менеджер** — специалист по созданию брендов и продвижению их на рынке. В обязанности может входить как выработка концепции рекламных компаний, так и контроль качества товара, маркируемого этим брендом.

**Бренд *identity*** (идентичность бренда) — комплекс знаков для распознавания бренда и отличия его от других: визуальные, вербальные, аудио. Система идентификации бренда — его интонаций, эмоций, характера.

**Бренд *equity*** — ценность, стоимость бренда, актив бренда (элемент структуры капитала бренда). Понятие, введенное Д. Аакером для обозначения множества активов и обязательств, предоставляемых потребителю торговой маркой (брендом) и ее атрибутами, которые увеличивают или снижают ценность марки для потребителя.

**Капитал бренда** рассматривается на пяти **уровнях**:

- 1) лояльность потребителей;
- 2) осведомленность потребителей о существовании марки;
- 3) воспринимаемое качество;
- 4) ассоциации, вызываемые брендом;
- 5) патенты, отношения в каналах дистрибуции и т.п.

Чем больше потребителей преданы бренду, ценят его и испытывают какой-либо дискомфорт (моральный, финансовый, пр.) при переключении на другой бренд, тем больше величина бренд-капитала. Чем больше капитал бренда, тем выше премиальная надбавка, которую компания может установить при продаже продуктов под данным брендом, тем больше приток дополнительных средств, тем выше прибыль компании. Конечная оценка капитала марки является непосредственным индикатором рыночной стоимости компании, ее прибыльности, доли рынка, объема продаж.

**Бренд-исследования** — исследования, направленные на изучение отношения потребителей к конкретным торговым маркам (исследование торговой марки). Проводятся, как правило, по четырем направлениям:

1) знание марки (спонтанное и подсказанное) — исследования, направленные на выяснение узнаваемости и распространенности торговой марки;

2) покупка и использование марки — исследования, цель которых выяснить: почему потребитель покупает именно эту марку, а не другую, как часто ее приобретают, как используют;

3) лояльность к марке — в этих исследованиях выясняется, насколько потребители привязаны именно к этой марке, как они к ней относятся, планируют ли пользоваться в ближайшем будущем или собираются сменить торговую марку на конкурирующую;

4) образ (имидж) марки — на данном этапе исследований выявляется восприятие торговой марки потребителями, ассоциации, возникающие при контакте с маркой и упоминании о ней, соответствие представлений потребителей о марке тем идеям и ценностям, которые заложены в нее производителями. Данные исследования могут затрагивать широкий круг вопросов, связанных с присутствием на рынке той или иной торговой марки.

**Бренд-стратегия** (стратегия бренда) — комплекс мероприятий, направленных на разработку бренда, его идентификацию, продвижение и завоевание потребительской лояльности. В основе стратегии бренда — формирование аутентичности восприятия бренда его целевой аудиторией и ценностей, заложенных в него производителем, совершенствование ценностей бренда в соответствии с мнением потребителя, требований времени и рынка. В рамках стратегии решаются следующие задачи:

1) разработка уникального образа бренда, его стиля;

2) доведение до потребителя уникальности бренда, его преимущества перед другими товарами;

3) стимулирование лояльности потребителей к бренду;

4) разработка коммуникационной политики, выбор основных средств коммуникации (реклама, *ПП*, личные продажи т.п.);

5) отслеживание и контроль основных изменений в восприятии бренда, уровня лояльности потребителей и т.п.

**Вектор бренда** — система ценностей и смыслов, определяющих положение бренда на рынке. Направление развития бренда и освоения рынков. Именно вектор бренда определяет такие его характеристики, как: 1) для кого этот бренд; 2) какую выгоду он несет потребителю; 3) какие ценности несет в себе марка и т.п. Вектор бренда определяется на этапе создания марки и остается неизменным на протяжении существования бренда. Если меняется вектор, меняется и сам бренд.

**Вовлеченность покупателя** — одна из характеристик покупательского поведения, когда речь идет о принятии решения о покупке:

1) уровень интереса и внимания, проявляемый покупателем к товару в процессе принятия решения о покупке;

2) желание приобрести (купить) товар.

**Знание торговой марки** — показатель распространенности и узнаваемости торговой марки среди потребителей. Обычно выражается в процентах и свидетельствует о наличии (отсутствии) потребителей, подтверждающих, что им известна данная торговая марка.

**Зонтичный бренд** — объединение под одним брендом товаров нескольких товарных групп или товарных категорий: например, одежда, ювелирные украшения, косметика и парфюмерия; вода и водка; конфеты, шоколад и детское питание; пиво и снеки. Главными преимуществами использования зонтичного бренда являются низкая цена старта раскрутки нового товара и упрощение дистрибуции.

**Интернет-маркетинг** — стратегия продвижения товаров на рынок, при которой в качестве основного канала коммуникации используется сеть Интернет. Современные интернет-коммуникации позволяют использовать

весь комплекс маркетинговых мероприятий: от традиционной рекламы и *PR* до организации продаж через Интернет.

**Коллективная марка** — общая торговая марка ряда фирм, объединенных между собой. В данной марочной категории объединяются товары одной группы (например кондитерские изделия или моющие средства). Преимущества состоят в том, что значительно экономятся средства на рекламу и маркетинг, продвижение и т.п.

**Комплекс маркетинга 4P** — набор элементов, комплексное сочетание которых обеспечивает фирме достижение желаемых рыночных целей (завоевание и удержание рыночной доли, лояльность потребителей, получение высоких прибылей, рыночное лидерство). Традиционно выделяют четыре элемента комплекса маркетинга: продукт (товар), цена, место сбыта, продвижение товара (*4P. product, price, place, promotion*).

**Комплекс маркетинга 4C** — модифицированный традиционный комплекс маркетинга *AP*. В отличие от *AP* в *AC* акцент смещается с продукта и его атрибутов (цена, продвижение, место продажи) к потребителю. В основе модели *AP* — произведенный продукт и способы его продвижения, а модель *AC* в качестве исходной точки принимает

1) потребителя с его нуждами и запросами: *customer needs & want*. Остальные три элемента отталкиваются от этой исходной точки;

2) не цена, а затраты потребителя на приобретение продуктов — *cost to the customer*. При этом учитываются не только материальные затраты, выражающиеся в некотором денежном эквиваленте, но также затраты времени, моральные и психологические затраты;

3) не место продажи, а удобство для покупателя совершения покупки — *convenience*. Это может быть каталог, ближайший к дому магазин, доставка на дом, прямые продажи и т.п.;

4) не продвижение, а коммуникации — *communication* — как способ наладить диалог с покупателем.

**Логотип** — графическое или словесное изображение бренда, специально разработанное фирмой-производителем с целью привлечения потребителей и позволяющее идентифицировать конкретный товар или бренд. Является элементом фирменного стиля. Логотип отражает сущность продукта и основные ценности бренда.

**Лояльность потребителей** — 1) положительное отношение потребителей к продуктам, услугам и организации в целом;

2) способность потребителей сохранять постоянство в выборе марки на протяжении длительного времени, приверженность к ней;

3) абсолютная удовлетворенность от использования марки, готовность предпочесть марку другим альтернативным конкурирующим маркам.

**Образ (имидж) марки** — 1) образ, который возникает в сознании у потребителя, когда он видит или слышит название торговой марки;

2) направление бренд-исследований, основная цель которых установить, как потребители воспринимают конкретную торговую марку, с чем ее ассоциируют, какими характеристиками наделяют и насколько это все соответствует образу марки, заложенному производителями.

**Портфель брендов** — набор торговых марок, производимых и продвигаемых компанией. Обычно портфель брендов создается с целью расширения ассортиментной линейки и увеличения числа лояльных потребителей и, как следствие, увеличения доли рынка. Наличие портфеля брендов позволяет компании снизить риски, связанные с производством одной марки, и выйти на новые рынки или занять новые сегменты.

**Портрет (профиль) потребителя** — набор социально-демографических, психографических, психологических характеристик, а также характеристик образа жизни, покупательского и потребительского поведения, свойственных конкретному потребителю или группе потребителей.

**Программа лояльности** — система мероприятий, направленных на установление долгосрочных и взаимовыгодных отношений компании с

потребителем. Конечным результатом внедрения программы лояльности являются: увеличение рентабельности бизнеса за счет увеличения числа лояльных (постоянных, удовлетворенных) потребителей.

**Ребрендинг** — процесс смены позиционирования бренда, модификация идентичности бренда, разработка нового более актуального образа.

**Семантический дифференциал** — метод социологического (психологического, маркетингового) исследования, при котором объекты оцениваются по биполярным (трех-, пяти-, семибалльным) шкалам. Полюса шкал выражаются в противоположных по значению прилагательных. Каждая шкала задает некоторое семантическое пространство, в котором, предполагается, респонденты и оценивают объекты и явления. В маркетинговых исследованиях метод чаще всего применяется в случаях, когда целью исследования является изучение восприятия образа торговой марки либо образа какого-либо продукта, рекламных материалов. Применяется как в маркетинговых, так и в рекламных исследованиях.

**Суббренд** — бренд, дополнительно созданный с целью расширения ассортиментной линейки и привлечения дополнительных потребителей, имеющий свое собственное название, но сохраняющий непосредственную связь с материнским брендом.

**Товарный знак** — любой символ, знак, графическими, словесными или любыми иными средствами маркирующий конкретный товар или услугу, компанию или любое юридическое лицо с целью выделить его среди аналогичных объектов. Присваивается определенному товару или фирме, размещается на упаковке товара, на нем самом, фирменных бланках, вывесках и рекламных материалах.

**Торговая марка** — 1) знак, символ, позволяющий идентифицировать конкретный товар с конкретным производителем и свидетельствующий об определенном, как правило, достаточно высоком, уровне качества;

2) бренд — символическая, эмоциональная, имиджевая характеристика продукта или фирмы, создающая конкретный образ товара, дополнительное благоприятное впечатление о нем в сознании потребителей.

**Узнаваемость бренда (марки)** — такой уровень известности бренда среди потребителей, при котором они без труда распознают продукты данной марки среди аналогичных конкурирующих брендов. Распознавание марки происходит по таким характеристикам, как логотип, товарный знак, цветовая гамма, фирменный стиль.

**Управление брендом (бренд-менеджмент)** — 1) применение маркетинговых технологий в процессе создания бренда с целью увеличения его ценности и создания благоприятного для потребителя образа марки;

2) процесс формирования, продвижения и поддержания образа бренда в сознании потребителя: его уникальности, потребительской ценности;

3) корректировка образа бренда в соответствии с требованиями рынка и стратегическими целями компании.

Французский маркетолог Ж.-Ж. Ламбен выделяет следующие **этапы**:

- 1) позиционирование бренда;
- 2) идентичность торговой марки (см. бренд *identity*);
- 3) имидж марки (как марка воспринимается потребителем);
- 4) концепция марочного капитала.

Техническая сторона вопроса управления брендом включает в себя следующие этапы:

1) составление перечня мероприятий продвижения бренда (системы маркетинговых коммуникаций);

2) составление бюджета продвижения;

3) календарный план;

4) изучение мнений и настроений потребителей, выяснение их актуальных и перспективных потребностей;

5) аудит бренда, его положение на рынке и т.п.

**Фирменное наименование** — название фирмы, под которым она официально участвует в экономических операциях.

**Фирменный стиль** — элемент имиджа компании. Единый комплекс всех графических, изобразительных и текстовых элементов, подчеркивающих уникальность и неповторимость компании относительно конкурентов и партнеров. Фирменный стиль используется как инструмент продвижения фирмы на рынок, при оформлении товаров и услуг, производимых фирмой, документов, рекламных материалов, бирок, ярлыков и т.п. Фирменный стиль является составным элементом бренд-стратегии компании. Он состоит из нескольких элементов: товарный знак (знак обслуживания), логотип, поясняющие надписи (например, наименование места происхождения товара, почтовый адрес, телефон), лозунги, фирменная цветовая гамма, фирменные шрифты, полиграфия, а также способы нанесения знаков на изделия и т.д. Элементами фирменного стиля также являются определенные внутрифирменные стандарты: фирменный гимн, форменная одежда, внутренний распорядок и т.п. Использование фирменного стиля как единого комплекса элементов имиджа компании помогает закреплять желательные для фирмы потребительские предпочтения; повышает эффективность маркетинговых коммуникаций, узнаваемость бренда, способствует идентификации товаров и указывает на их связь с компанией.

**Ценность бренда** — набор уникальных свойств товара, сочетание выгод, получаемых потребителем от использования продукта. В отличие от активов бренда, ценность марки включает такие понятия, как физические свойства продукта, позитивные отзывы потребителей о нем, его эмоциональные характеристики. Ценность бренда создается в результате дифференциации данного продукта и его окружения от продуктов конкурентов. Преимущества, составляющие ценность, определяются с учетом ценности продуктов конкурентов. Другими словами, ценность торговой марки — это ее практическая и эмоциональная польза.

**Эмоциональные привилегии потребителей** — один из инструментов программ лояльности — нематериальные выгоды, предоставляемые компанией потребителю и создающие дополнительную ценность продукта (бренда). Вызывают положительные эмоции от контакта потребителя с продуктом (брендом, компанией) и проявляются в особом отношении к клиенту со стороны компании.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Азаренок М., Азизова Е. Активируй свой персональный бренд! 100 кейсов для повышения эффективности бизнеса.– М.: Эксмо, 2019. – 480с.
2. Акопов Г.Л, Бакирова Н.В., Акопова А.Л. Коммуникационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2019. – 304 с.
3. Акулич М. В. Интернет-маркетинг: учебник для бакалавров / М. В. Акулич. – М.: Дашков и К, 2019. – 352 с.
4. Алканова О.Н., Муравский Д.В., Смирнова М.М. Капитал бренда в современных теориях маркетинга. URL: [http://www.gsom.spbu.ru/files/upload/niim/publishing/2012/wp\\_muravskii\\_et\\_al.pdf](http://www.gsom.spbu.ru/files/upload/niim/publishing/2012/wp_muravskii_et_al.pdf)
5. Ашманов И. Оптимизация и продвижение в поисковых системах. –СПб.:Питер, 2019. – 512 с.
6. Баксанский О.Е. Технологии манипуляций массами: реклама, маркетинг, PR, GR (когнитивный подход). Карманная книга политтехнолога. – М.: URSS, 2019. - 224 с.
7. Балахнин И. Маршрут построен! Применение карт путешествия потребителя для повышения продаж и лояльности. – М.: Альпина Паблишер, 2019. –112 с.
8. Банкин А. Контент-маркетинг для роста продаж. / Серия «Маркетинг для профессионалов». – СПб.: Питер, 2019. – 272 с.
9. Байбекова А.Ф., Галахова Е.Ю., Баканкова Е.М. Нематериальные ценности предприятия: аналитический обзор триады «Имидж—бренд—репутация»/Под ред.А.Ф. Байбековойидр.// Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. 2014. №6. С. 98-101.
10. Бердышев С.Н. Секреты эффективной интернет-рекламы. Практическое пособие. – М.: Дашков и К, 2018. – 120 с.
11. Бере О. Я – бренд в Instagram и не только. Время, потраченное с пользой. М.: АСТ, 2019. – 240 с.

12. Бернейс Э. Кристаллизация общественного мнения. М.: Диалектика / Вильямс, 2019. – 272 с.
13. Быков И. Технологии брендинга. URL: <http://tm2brand.narod.ru/brand-management.html>
14. Бэнфилд Р., Эриксон М., Уокингшо Н. Лидеры продукта. Как лучшие в мире продакт-менеджеры создают команды и запускают крутые продукты. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 240 с.
15. Вайгенд А. BIG DATA. Вся технология в одной книге. – М.: Эксмо, 2019. – 384 с.
16. Вандербильт Т. ЦА. Как найти свою целевую аудиторию и стать для неё магнитом. – М.: Бомбора, 2019. – 304 с.
17. Гогохия И. Продвижение в Telegram, WhatsApp, Skype и других мессенджерах. М.: Бомбора. – 2019. – 320 с.
18. Голубков Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 474 с.
19. Головлева Е.Л. Торговая марка. Теория и практика управления. М.: Аспект-Пресс, 2005. С. 150.
20. Голубков Е.Л. Еще раз о понятии «бренд» // Маркетинг в России и за рубежом. 2016. № 2. URL: <http://www.mavriz.ru/articles/2006/2/4115.html>
21. Гончарова И.В. Имидж и бренд как инструменты повышения прибыльности бизнеса // Вестник Воронежского государственного университета. 2008. № 2. С. 3—7.
22. Гуськов А. Г. Тендерные продажи. Первая книга о тендерах на человеческом языке. – М.: Омега-Л, 2019. – 142 с.
23. XXIII Международная научно-методическая конференция заведующих кафедрами маркетинга, рекламы, связей с общественностью, дизайна и смежных направлений / Сборник материалов: под общ. ред. Евстафьева В.А. – М.: Экон-Информ, 2019. – 267 с.

24. Дакетт Дж. HTML и CSS. Разработка и дизайн веб-сайтов. – М.: Эксмо, 2019. – 480 с.
25. Домнин В. Н. Брендинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Н. Домнин. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 411 с. – (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс).
26. Домнин В.Н. Идентичность бренда — ключевое понятие бренд-менеджмента // Бренд-менеджмент. 2009. № 5. С. 266—282.
27. Драновский К. ГУРУ INSTAGRAM скрипт больших продаж. – М.: Прогресс книга, 2019. – 240 с.
28. Дуглас В П. Бессознательный брендинг. Использование в маркетинге новейших достижений нейробиологии. – М.: Азбука, 2019. – 320 с.
29. Евстафьев В. А. Организация и практика работы рекламного агентства: учебник для бакалавров. 2-е изд. / В. А. Евстафьев, А. В. Молин – М.: Дашков и К, 2019. – 507 с.
30. Елисеев В. Как заработать на своем имени. Секреты создания личного бренда. – М.: Эксмо, 2019. – 240 с.
31. Зубков С.А. Государственное и общественное регулирование в сфере рекламы и связей с общественностью. – СПб.: Лань, 2019. – 152 с.
32. Измайлова М.А. Психология рекламной деятельности. Практическое пособие. – М.: Дашков и К, 2019. – 236 с.
33. Инновационные технологии в маркетинге. Учебник / Никулина Н.Н. и др. – М.: Русайнс, 2020. – 432 с.
34. Казнина О. В. Современные методы продвижения бренда: digital-брендинг// Бренд-менеджмент. 2015. № 1.
35. Капферер Ж.-Н. Торговые марки: испытание практикой. Новые реальности современного брендинга. М.: Консалтинговая группа «Имидж-контакт»: ИНФРА-М, 2012.
36. Кеннеди Д., Уэлш-Филлипс К. Жесткий SMM. Выжать из соцсетей максимум. М.: Альпина Паблишер, 2019. – 344 с.

37. Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. М.: Вильямс, 2005.
38. Кингснорт С. Стратегия цифрового маркетинга. Интегрированный подход к онлайн-маркетингу. Руководство. М.: Олимп-Бизнес, 2019. – 416 с.
39. Колотилов Е.А. Продажи b2b. 101+ кейс. – СПб.: Питер, 2019. – 208 с.
40. Коноваленко, В. А. Основы интегрированных коммуникаций: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, Н. Г. Швед. – М.: Юрайт, 2019. – 486 с.
41. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 211 с.
42. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. – М.: Вильямс, 2019. – 496 с.
43. Кузьмина О.Г. Социальные мифы и легенды в бренд-менеджменте // Бренд-менеджмент в XXI веке: Международная научно-практическая конференция студентов, магистров, аспирантов и молодых ученых: Сборник научных статей / Под ред. В.Е. Сваловой. М.: МАКС Пресс, 2013. С. 165.
44. Ламанова В. Как превратить посетителя в покупателя. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 239 с.
45. Латышова Л.С., Маркетинговый анализ: инструментарий и кейсы: Учебное пособие / Латышова Л.С. – М.: Дашков и К, 2019. – 142 с.
46. Лакер Д. Создание сильных брендов. М.: Изд. дом Гребенникова, 2009.
47. Лакер Д., Йохимштайлер Э. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. М.: Изд. дом Гребенникова, 2013.
48. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учеб. пособие для академического бакалавриата / И. М. Лифиц. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 392 с.

49. Манелова Д. Как зарабатывают в Instagram. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 218 с.
50. Манн И. Маркетинг без бюджета 50 работающих инструментов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 288 с.
51. Манн И. Маркетинг на 100%. Ремикс. Как стать хорошим менеджером по маркетингу. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 240 с.
52. Маркетинговые инновации. (Бакалавриат) Учебное пособие / Рычкова Н.В. – М.: КноРус, 2019. – 224 с.
53. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ. (Бакалавриат). Учебник и практикум. / Скоробогатых И.И. под общ. ред., Ефимова Д.М. под общ. ред., Гринева О.О. и др. – М.: КноРус, 2019. – 570 с.
54. Минетт С. Маркетинг B2B и промышленный брендинг. – М.: Диалектика / Вильямс, 2019. – 208 с.
55. Моргунов, В. И. Международный маркетинг: учебник для бакалавров / В. И. Моргунов, С. В. Моргунов. – 3-е изд. – М.: Дашков и К, 2019. – 182 с.
56. Моуат Д. Видеомаркетинг. Стратегия, контент, производство. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 402 с.
57. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Л. Музыкант. – М.: Юрайт, 2019. – 352 с.
58. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 2. Smm, рынок m&a: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Л. Музыкант. – М.: Юрайт, 2019. – 396 с.
59. Мультисенсорные свойства товаров как основа их идентификации и позиционирования. Междисциплинарное исследование. Монография / Киселев В.М., Киселева Т.Ф. М.: Русайнс, 2019. – 264 с.

60. Назайкин А.Н. Современное медиапланирование: учебное пособие. Серия: Академия рекламы. 4-е изд., доп. – М.: Солон-Пресс, 2019. – 447 с.
61. Намаконов И.М. Креативность. 31 способ заставить мозг работать. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 264 с.
62. Никулина Н.Н. Инновационные технологии в маркетинге. – М.: Русайнс, 2019. – 432 с.
63. Нордфальт Й. Ритейл-Маркетинг. Практика и исследования. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 512 с.
64. Пономарёва Е.А. Бренд-менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. А. Пономарёва. – М.: Юрайт, 2019. – 341 с.
65. Потупчик К. Запрещенный Telegram. Путеводитель по самому скандальному интернет-мессенджеру». – М.: Буки Веди, 2019. – 219 с.
66. Реброва Н.П. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. П. Реброва. – М.: Юрайт, 2019. – 186 с.
67. Ренвуазе П., Морен К. Тренинг по нейромаркетингу. Где находится кнопка «купить» в сознании покупателя. – М.: Эксмо, 2019. – 224 с.
68. Рожков И.Я. Брендинг: учебник для бакалавров / И.Я. Рожков, В.Г. Кисмерешкин. – М.: Юрайт, 2019. – 331 с. (МГИМО (У)).
69. Румянцев Д. Продвижение бизнеса в ВКонтакте. Системный подход. СПб.: Питер, 2019. – 336 с.
70. Румянцев Д., Франкель Н. Event-маркетинг. Все об организации и продвижении событий. – СПб.: Питер, 2019. – 320 с.
71. Скоробогатых И., Сидорчук Р. Аспекты маркетингового управления деятельностью и развитием. – М.: Инфра-М, 2019. – 195 с.
72. Смит Б.Д. Бренд-терапия. 15 методов для создания стратегии бренда в индустрии фармацевтики и медицинских технологий. М.: Библос, 2019. – 239 с.

73. Старов С.А. Лояльность бренда: классификация, методы оценки и программы формирования марочной приверженности // Вестник СПбГУ. 2017. Вып. 2. (Сер. 8. Менеджмент), и ИТ: <http://www.vestnikmanagement.spbu.ru/archive/pdf/335.pdf>
74. Смородинская А. А. Теоретические подходы к оценке стоимости бренда // Журнал «Теория и практика общественного развития», и ИТ: <http://teoria-practica.ru/-5-2013/economics/smorodinskaya.pdf>
75. Современные технологии брендинга: российский и зарубежный опыт: материалы межвузовской студенческой научно-практической конференции, 24 апреля 2019 г. / отв. ред. Е.Л. Головлева. – М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2019. – 184 с.
76. Уиллер А. Индивидуальность бренда. Руководство по созданию, продвижению и поддержке сильных брендов. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 236 с.
77. Чернышева А.М. Промышленный (b2b) маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.М. Чернышева, Т.Н. Якубова. – М.: Юрайт, 2019. – 433 с.
78. Шуст А. Текст, который продает товар, услугу или бренд . – М.: Времена, 2019. – 352 с.
79. Щербаков С. Таргетированная реклама. Точно в яблочко. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 328 с.