

БРЕНДЫ И БРЕНДИНГ



Панкрухин Александр Павлович,
д. э. н., профессор, зам. зав. кафедрой общего
и специального менеджмента, Российская
академия госслужбы при Президенте РФ
a009pank@yandex.ru

Хотя тематика брендов и брендинга получила право на жизнь достаточно давно, в последние десятилетия она обрела второе дыхание и значительно расширила сферу своей активности. Мы уже спокойно говорим «бренд-персона», «город-бренд» и даже «страна-бренд». Желание «казаться» успешным порой начинает доминировать над желанием «быть» им, а яркий слоган, удачное название, броский логотип воспринимаются чуть ли не как панацея от неудач в конкурентной борьбе. На создание, улучшение и распространение брендов тратятся колоссальные средства, а права на бренд и на его использование становятся источником немалых финансовых поступлений.

Для начала зададимся вопросом: чем «бренд» отличается от «имиджа»?

Имидж (*image*) — это комплекс ощущений и образных,

эмоционально окрашенных представлений, спонтанно или управляемо, целенаправленно возникающих в психике по поводу особенностей данного продукта, его восприятия в обществе, а также по поводу условий и способов создания, продвижения и употребления продукта, как они представлены в информации, знаниях и переживаниях, опыте определенной группы людей. Существует комплексная наука имиджология, которая занимается изучением имиджей и способами работы с ними.

Термин «бренд» (англ.: *brand*) происходит от древнескандинавского «*brandr*» — «жечь, огонь». Так называлось тавро, которым владельцы скота помечали своих животных, а ремесленники метили свои изделия, чтобы выделить их среди продукции других производителей¹.

Сейчас этим термином обозначают объект (фирму, организа-

цию, продукт, услугу) с уникальным названием, своими символами (логотип, торговая марка, дизайн упаковки) и, самое главное, с устоявшейся положительной репутацией, повсеместной известностью и глубокой укорененностью в массовом сознании. Гуру рекламы Дэвид Огилви назвал брендом неосознаваемую сумму свойств продукта: его имени, упаковки, цены, истории, репутации и способа рекламирования.

Бренд — это:

- ◆ уникальное эмоционально-позитивное образ-представление, обусловленное особенностями продукта и его обрамления, ставшее широко известным общественности и принятое определенными группами людей — аудиториями бренда;
- ◆ обещание потребителям желаемых потребительских свойств и уровня качества;
- ◆ гарантия качественного удовлетворения запросов потребителя, получения конкретных выгод;
- ◆ повышенный субъективный уровень ценности продукта для потребителя и его удовлетворенности, формируемый через позитивные ассоциации, побуждающие к потребле-

¹ Keller K.L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. 3rd edition. Prentice Hall Press. 2007.

- нию данного и напоминающие о нем;
- ◆ инструмент быстрого и уверенного потребительского выбора и принятия решения о покупке;
 - ◆ важнейший фактор конкурентных преимуществ и доходов фирмы, основание для назначения более высокой цены, часто сам по себе — наиболее ценный актив экономики фирмы.

Бренд формируется как коммерческое предложение на основе ярко выраженного позитивного имиджа продукта, включая уникальные возможности удовлетворения тех или иных запросов потребителей и является высшим проявлением эмоциональных потребительских предпочтений.

Сравнительные отличия бренда от имиджа систематизированы в *таблице*.

У бренда есть неотъемлемые составляющие: «*brand-name*» — наименование бренда, «*brand-*

image» — образ, уникальная ценность бренда и «*brand-loyalty*» — приверженцы, группа преданных покупателей. Наличие бренда означает, что даже при приблизительно равных потребительских и иных свойствах товар будут больше покупать, у идеи будет больше приверженцев, а за политика будет голосовать больше избирателей.

Так называемые основы идентификации и правила развития бренда фиксируются в брендбук (*brand-book* или *guideline*). Брендбук, как неотъемлемая составляющая пакета документов по торговой марке, бренду, включает комплекс философских, стратегических, семантических, визуальных и т. п. аспектов его функционирования. В русскоязычной практике часто рассматривается как руководство по фирменному стилю и набор соответствующих изображений.

Современный бренд как «клеймо» в сознании, отпечаток

в памяти стал особым явлением деловой жизни, в котором развивается целая строительная индустрия «брендинга» — «*brand building*», со своей «бренд-архитектурой», своим «брендовым мышлением», со своими специалистами — «бренд-менеджерами».

ТИПОЛОГИЯ БРЕНДОВ

Бренды бывают различных типов и характеризуются по разным основаниям, а именно:

- ◆ *по типам объектов*, которые они обозначают: товарные, семейные (обозначающие группы товаров, в т. ч. напр., зубные пасты и щетки одной и той же фирмы), корпоративные (фирмы, корпорации, холдинги и т. п.), территориальные (бренд страны, региона, города, а также бренды товаров и услуг в связи с наименованием места их происхождения), персональные (бренд личности);
- ◆ *по целевым аудиториям*, характеристикам, предпочтени-

Таблица

Имиджи и бренды

Имидж	Бренд
Существует в психике аудитории независимо от включенности ее субъектов в отношения потребления; он может быть неустойчивым, противоречивым и даже сугубо негативным	Характеризуется наличием устойчивых положительных эмоциональных связей с целевой аудиторией потребителей (в т. ч. потенциальных), должен вызывать их гордость, обладать притягательной и объединяющей силой.
Не может гарантировать стабильности качества	Предполагает фиксированное (и признаваемое достаточно хорошим) качество товара
Выходит далеко за пределы торговли, в целом рыночных отношений	Имеет преимущественно рыночный, коммерческий смысл и предполагает более высокую цену, в сравнении со среднерыночной
Может быть никак не связан с внешними атрибутами объекта (кроме названия)	Жестко связан со слоганом, логотипом, знаком, вообще визуалом и/или аудиофоном торговой марки
У объекта, как правило, один (хотя и многоаспектный) и связан с названием фирмы	У объекта может быть несколько, в т. ч. — никак не связанных с названием фирмы, организации
У имиджа нет бренда	У каждого бренда есть свой имидж
Влияет на репутацию, но может никак не соотноситься с ней	Та его часть, которую потребитель считает достоверной, и есть репутация
Может возникнуть спонтанно и практически в отношении любого объекта	Всегда создается, и прежде всего — с помощью рекламы, фирменного стиля и PR
Может существовать и без управления	Им всегда надо управлять

ям и ценностям клиентов, напр.: потребительский бренд (для индивидуальных потребителей, включая FMCG), молодежный бренд, бренд работодателя (для потенциальных работников);

- ◆ *по психотипам личностей*, мотивации и ценностям установкам клиентуры: бренды, ориентированные на новаторов, творческих личностей, «независимых» или «снобов», на традиционалистов-«консерваторов», «нормативных материалистов» или подражателей, на «карьеристов», «гедонистов», «тусовщиков» и др.;
- ◆ *по уровню качества и цены товара*, в связи с целевыми аудиториями: бренды премиум- (выше среднего), эконом класса (для сегментов рынка с большим ценовым разбросом);
- ◆ *по рыночной роли*: бренд-лидер, глобальный или международный бренд, частная марка (*private label* или *own brand*) — бренд фирмы-продавца, бренд-боец — создаваемый для вытеснения с рынка конкурирующих частных марок, небрендированных товаров и др., вплоть до «брендов-однодневок»;
- ◆ *по месту в бренд-архитектуре*: материнские и дочерние бренды, в т. ч. бренды-драйверы (*Gillette*) и эндорсеры как члены семейства брендов, поддерживающие и повышающие доверие к драйверам (*Gillette Sensor*); «зонтичные» (ассортиментные) бренды («Домик в деревне»), проявлением которых в розничной торговле

выступают «частные марки» (напр., марка «Перекресток»). Существуют также «совместные бренды», как результат объединенных усилий двух и более производителей (напр.: *Nike iPod*) и др.

Серьезным инструментом конкурентной атаки, невзирая на свою провокативную сущность, стали «краткосрочные бренды», уже своим названием опровергающие ориентацию традиционных брендов на долговременность своего существования.

Разнообразие типов брендов не мешает выделить основные характеристики бренда как такового, неизбежно проявляющиеся при разработке задания на работу с брендами и при оценке ее результатов. Это:

- ◆ **приверженность бренду** (*brand loyalty*), определяемая количеством, рыночной долей и значимостью на рынке тех покупателей, которые предпочитают данный бренд другим;
- ◆ **ожидаемое качество** — установившиеся ассоциации с определенными положительными характеристиками брендированного продукта;
- ◆ **степень осведомленности покупателей о бренде** (*brand awareness*) — способность потенциального покупателя признать или вспомнить данный бренд и его товарную категорию.

УНИКАЛЬНОЕ ТОРГОВОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ И «КОЛЕСО БРЕНДА»

Самая популярная система разработки брендов принадлежит американскому рекламисту-

классику Россеру Ривзу (*Rosser Reeves*, 1910—1984), который в 1961 году в книге *«Reality in Advertising»* предложил миру теорию уникального торгового предложения — УТП (*Unique Selling Proposition, USP*). УТП — это та мотивирующая идея, которая уникальна для нашего конкретного бренда, которая должна остаться в сознании потребителя. По своей сути УТП — это идея, находящаяся в психике клиента, своеобразная «легенда», и в этом состоит основное отличие УТП от УКП — устойчивого конкурентного преимущества, как объективно существующей, изначальной характеристики объекта.

Колесо бренда (*Brand Wheel*), как методика, используемая при разработке бренда, разработана сотрудниками рекламного агентства *Bates Worldwide*, которым руководил Р. Ривз. Суть этой технологии 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 (*рис.*).

Атрибуты. *Какова объективная основа бренда*, его физические и функциональные характеристики?

Преимущества. *Что бренд делает для меня?* Какой реальный результат я получу от использования бренда?

Ценности. *Какие эмоции я испытываю, пользуясь брендом?* Что я думаю о себе, и что

другие думают обо мне, когда я пользуюсь брендом? Каковы эмоциональные результаты использования бренда?

Индивидуальность, персонафикация (личность бренда). 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?²

Суть. Ядро бренда — центральная идея, главная легендарная ценность, предлагаемая потребителю.

Современные «брендмейстеры» видят бренд весьма прагматично, зачастую провокационно и самобытно. Так, Николас Коро подчеркивает, что бренд базируется на «трех китах»: лени покупателей (в отношении усилий по потребительскому выбору), их жадности (осуществленные затраты не должны оказаться неэффективными) и себялюбии (приоритете статусности товара).

Сегодня мы можем увидеть и другие варианты исполнения «колеса бренда» — со спицами, в форме конусов, спиралей и т. д.

БРЕНДИНГ. ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ БРЕНДОВ

Современный системный брендинг — это целенаправленное создание, распространение,

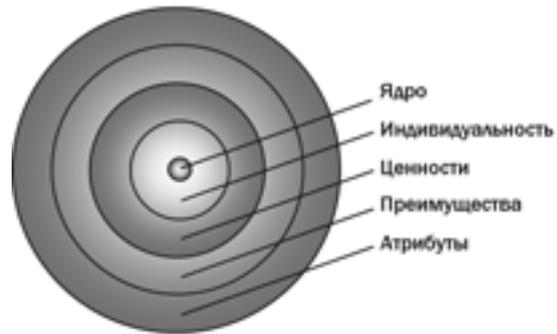


Рис. Колесо бренда

укрепление, сохранение и развитие бренда, широкий комплекс информационных разработок с привлечением разносторонних специалистов в области экономики, социологии, психологии, семиотики, дизайна и т. п. Говоря языком практики, целью брендинга является формирование у потребителей доверия к торговой марке, действующего длительное время.

Работа по созданию бренда начинается с принятия соответствующего решения владельцем бизнеса, исполнительной властью, другими заказчиками работ. Во исполнение этого решения реализуются следующие этапы работ.

Проведение подготовительных маркетинговых исследований.

Дает ответы на вопросы: какое место и роль фирмы на рынке (лидер — новичок — традиционный участник, доля в общем объеме рынка), поведение конкурентов (маркетинговая и рекламная политика, оснащенность, потенциал), какие марки существу-

ют (характеристики марок — по названиям, целевой аудитории, известности), каковы характеристики рынка (растущий, конкурентный, неосвоенный и т. д.), какие задачи ставит перед собой и продуктом фирма, каким видится необходимый результат брендинга. Выявляются особенности продукта и актуальные тренды. Проводится SWOT-анализ и позиционирование и аудит будущего бренда, его УТП и атрибутов для целевых аудиторий в системе координат, соответственно принятой маркетинговой стратегии.

Разработка словесного товарного знака, логотипа и упаковки (нахождение подходящих вариантов в имеющейся базе данных или генерация новых вариантов, как начало собственно нейминга).

Проверка словесного товарного знака, логотипа и упаковки на целевой аудитории, включая интервьюирование, анкетирование, тестинг нейромаркетинговые замеры Цель: понять, как реагируют на них по-

² Личностные ценности есть представления человека о должном способе реализации его потребностей. Самые сильные бренды опираются на четко сформулированную приверженность строго определенной ценности или их комбинации: Apple — индивидуализм, Nike — достижение, Fairy — синоним понятия «быть хорошей хозяйкой», BMW — агрессивное превосходство, а Rolls-Royce — высокий статус обладателя.

тенциальные потребители — целевая аудитория вашего товара или услуги.

Коррекционные мероприятия по итогам проверки на целевой аудитории в отношении компонентного состава символики, используемых форм, цветов и цветосочетаний, звуковых рядов и т. п.

Проверка словесного товарного знака, логотипа и упаковки на охраноспособность по базе зарегистрированных товарных знаков ФИПС, а также по базе поданных заявок, чтобы товар был надежно защищен от подделок и имитаций.

Регистрация словесного товарного знака, логотипа и упаковки.

Разработка и производство рекламных материалов.

Разработка общей стратегии рекламной деятельности, включая креативную и медиастратегию. Творческая разработка рекламных сообщений.

Производство рекламных материалов, медиапланирование.

Размещение рекламных материалов, проведение мероприятий по продвижению торговой марки.

Понятно, что каждая из этих процедур сама по себе является достаточно сложной, составной. К примеру, нейминг как работа по поиску идей наименования, их анализу, оценке и организационной поддержке, предполагает следующую последовательность действий:

а) мозговая атака, проведение конкурса идей и т. п.;

б) проверка полученного массива идей и отсев по общей привлекательности и соответствию концепции коммуникаций;

в) проверка и отсев по фонематическим реперным определяющим и на адекватность восприятия;

г) проверка на слуховое, визуальное восприятие, а также на восприятие транслитерации и отсева;

д) проверка на патентную чистоту;

е) регистрация наименования.

БРЕНДИНГ И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

Позиционирование бренда — это процесс управления его положением в сознании потребителей среди брендов-конкурентов. Позиции бренда определяются его конкурентными преимуществами. Отправная точка — знание того, для каких потребителей предназначен данный бренд, что для них существенно и почему они должны отдавать ему предпочтение.

В этой связи технология позиционирования, используемая при построении бренда, традиционно включает в себя работу на пяти уровнях/степенях восприятия потребителем продукта/бренда.

1-й уровень — атрибутивно-стилевой акцент на социально-демографических характеристиках потребителя: пол, возраст, доход, образование, социальное положение и связанные с ними внешний вид, стиль поведения и жизни, портрет целевой аудитории, с кото-

рой ассоциирует или хотел бы ассоциировать себя потребитель.

2-й уровень — акцент на интегральных оценках качества продукта, особенностях дизайна, вкусовых характеристиках, компонентном составе, технологиях производства и т. п.

3-й уровень — функциональный: акцент на преимуществах использования продукта, включая особенности упаковки.

4-й уровень — эмоциональный: создание эмоциональной атмосферы вокруг марки за счет использования ассоциаций с продуктом и ситуацией его потребления.

5-й уровень — ценностный: пересечение ценностей, стоящих за образом продукта со значимыми ценностями его потребителей, включая мировоззренческие установки).

В зависимости от ступени формирования рынка для дифференциации от других брендов вначале достаточно позиционирования на первых, социально-демографическом уровне, а с развитием рынка позиционирование требует задействования и других оснований, вплоть до позиционирования на всех пяти уровнях.

ТЕХНОЛОГИИ БРЕНДИНГА

Все начинается с определения целевой аудитории бренда и ее исследования. Соответственно исследуется, проектируется и оценивается т. н. «личность бренда» — характеристика его персонификации.

Как правило, личность бренда исследуется посредством проективных техник, в рамках которых бренд «воплощается» в ображаемую личность, животное, растение (персонификация может быть расширена на профессию, круг знакомств, образ жизни, эпитафию, бережно хранимые тайны). Проявляется и другой смысл персонификации бренда: Он может считаться действительно культово-личностным, если люди готовы предоставить собственные тела для его татуировок. Пожалуй, бесспорный «товарный» лидер в этом отношении — *Harley-Davidson* (прежде всего, в силу склонности целевой аудитории байкеров к тату), но довольно часто можно встретить и татуировки с лого/названиями/именами эстрадных музыкантов, групп, спортсменов и команд.

Арсенал применяемых проективных техник чрезвычайно широк. Это «вопросы к третьему лицу» (косвенный опрос) и «словесные ассоциации», «незаконченные предложения», «распределение по сходству», ролевые игры (играть можно в «магазин», в «рекламное агентство», «семью», «подготовку праздника» и т. д.) Эти техники в различной степени полезны для анализа имеющихся и проектируемых брендов, при выведении на рынок новых товаров и брендов, для понимания места бренда в ряду других и в иерархии ценностей потребителей.

Проективные техники дают значительный практический эффект. Они меньше подвержены

рisku «придуманных» ответов респондентов, исключают рациональный анализ, заслоняющий реальные причины потребительских предпочтений, открывают истинные мотивы выбора товаров, позиционирования брендов в сознании потребителей.

Другие технологии применяются, если определенное количество брендов компании уже присутствует на рынке (в сознании потребителей) и необходимо оптимизировать их количество. Если аудит брендов зафиксировал, что бренды компании в силу их множественности не умещаются в сознании потребителя, сталкиваются между собой и противодействуют на полках магазинов, будучи однонаправленными, то необходимо сократить количество своих торговых марок. Тогда реализуется технология «рационализации портфеля брендов»

Отдельный разговор — о так называемых краткосрочных брендах (*Short-term brands*, или *STB*, в отличие от *Long-term brands*, или *LTB*), действие которых рассчитано от нескольких недель до года. Это бренды-провокаторы, апеллирующие не к реальным предпочтениям, а к обычно не реализуемым мечтам, фантастическим желаниям. Такой бренд должен быть понятным и безошибочно современным, впечатляющим, удивляющим, соблазнительным и стремительно распространяющимся. Он требует четко согласованной оперативной работы одновременно целого ряда подразделений: маркетинга, финансов, ис-

следований, производства, логистики, поскольку, как музыкальный хит, должен стать популярным во взрывном режиме времени.

Много примеров краткосрочных брендов связано как с удачными прогнозами, так и с откликом на те или иные только что произошедшие события: футболки с конкретными принтами успешных новинок международных выставок *Expo* или изображениями новых чемпионов мира, выпуск крупным тиражом книжек первоисточников вслед за выходом кассовых фильмов, включая телесериалы и т. п. К числу таких событий могут быть отнесены и популярные маркетинговые приемы. Есть целые сферы товаров и услуг, в отношении которых краткосрочные бренды становятся нормой маркетинговой деятельности. Например, тарифы на услуги сотовой связи.

Одним из самых популярных и успешных краткосрочных брендов стал бренд «Джинс» — дешевый *pre-paid* продукт, выведенный на украинский рынок компанией *UMC* (один из двух претендентов на лидерство), принадлежавшей российскому оператору МТС. Бренд был рассчитан на молодую целевую аудиторию и начинающих пользователей. *UMC* проигрывал «Киевстару» и по числу абонентов, и по темпам увеличения их числа. Обе компании настойчиво продолжали привлекать новых потребителей, которые, в свою очередь, все безнадежнее запутывались в разнообразии тарифов, услуг и рекламных акций.

Однажды на улицах появились вызывающие рекламные щиты

с голубыми надписями на черном фоне. Указания на оператора отсутствовали, а все обещания были провокационными и находились на грани воспринимаемой реальности: «Хочешь говорить без ограничений? Хочешь платить столько-то за минуту?» Буквально через несколько дней о плакатах заговорили все. Новый тариф рекламировался и по ТВ, было использовано оформление точек продаж, появились специальные автоматы для реализации карточек. Предложение оказалось крайне простым — «доступная свобода», «все и сразу».

По данным экспертов, за три месяца к тарифу «Джинс» подключилось около 200 тысяч абонентов. Это стало рекордом в секторе мобильной связи Украины³. *А за пять с половиной месяцев количество абонентов «Джинс» увеличилось до 0,6 млн человек, что составило 8,9% всех GSM-абонентов, которые проживают в Украине. Тариф «Джинс» продолжил победный «забег» и в России.*

РЕБРЕНДИНГ И ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ДЕБРЕНДИРОВАНИЮ

В современных условиях, когда потребитель зачастую использует далеко не все функции и возможности товара, его потребительские характеристики больше не являются решающим аргументом в пользу покупки. К тому же под воздействием скорости, с которой появляются более дешевые аналоги любого популярного продукта, жизненные циклы многих товаров резко сократи-

лись. Поэтому важность бренда, символической стоимости товара возрастает. Магистральный путь повышения привлекательности бренда, уже имеющего свою рыночную историю, — это его обновление, ребрендинг. Он включает в себя изменение идеи, новые сигналы об уникальности бренда, внедряемые в сознание потребителя.

Пожалуй, самая принципиальная сложность ребрендинга — то, что бренд, обновляясь, должен меняться так, чтобы не потерять старых, приверженных ему клиентов. Поэтому часто это более трудоемкий и ювелирный процесс, нежели создание нового бренда. Ребрендинг призван привести бренд в соответствие с текущим состоянием бизнеса, новыми тенденциями на рынке и новыми планами компании. Это не ликвидация старого бренда, а его оживление, актуализация, внесение свежих эмоций и идей, обновление коммуникаций и оболочки. Результат — расширение аудитории и рост эффективности бренда.

Ребрендинг проводится в следующей последовательности: аудит бренда, обновление концепции и основных элементов, атрибутов его идентичности (включая ренейминг, рестайлинг / редилайн и другие «ре-»), донесение смысла ребрендинга до всех контактных аудиторий. Содержание этих этапов зависит от конкурентной ситуации, состояния лояльности клиентуры, проявляющихся рыночных тен-

денций и от поставленных задач обновления.

Аудит бренда нужен, чтобы определить, насколько кардинальным изменениям должен подвергнуться бренд. Изучается его текущее состояние, отношение к нему, знание и уровень лояльности целевых аудиторий, определяются его сильные стороны, которые имеет смысл сохранить, конкурентные преимущества.

На основе аудита бренда проектируется оптимальный вариант его перевоплощения. А это либо внешнее изменение визуальных атрибутов бренда — рестайлинг / редилайн, либо кардинальное изменение базовых выгод и ценностей, характеристик бренда, и их закрепление в сознании целевых аудиторий — полноценный ребрендинг.

Затем обновляются визуальные (лого, фирменный стиль, веб-сайт) вербальные (название, слоган, речевые модули), музыкальные, а иногда и запаховые атрибуты коммуникационной стратегии бренда. Практически одновременно до всех аудиторий доносится смысл ребрендинга, новые характеристики и выгоды изменившегося товара и услуги, символизируемые обновленным брендом.

Один из самых масштабных российских проектов ребрендинга осуществила в начале века авиакомпания «Сибирь» — вторая по объемам пассажирских перевозок в России. Тем не менее уже в силу используемого названия не хватало «федер-

³ Фуколова Ю. Бренд на час // Секрет фирмы. 2004, № 1.

ральности» и тем более «международности».

Запустив ребрендинговый проект в 2003 году, компания начала перекраску самолетов в 2005 в кислотный зеленый цвет, а в марте 2006 года официально изменила название на «*S7 Airlines*». Естественно, это сочеталось с изменением в целом фирменного стиля, включая аксессуары фирменной одежды, упаковку комплектов продуктов бортового питания и т. п. Как отметили ведущие специалисты по брендингу из агентства V-Ratio, «развитие от «небольшой» к «крупной», «международной», «крутой» компании неизбежно порождает риски слишком навязчивой демонстрации законной гордости за проделанный путь. *S7 Airlines* удачно удалось избежать такого поворота событий за счет удачного ренейминга и рестайлинга. *S7* — международное, немного технократичное, но в целом полностью нейтральное (что и хорошо) название. Веселые, но не истеричные фирменные цвета вкуче с, возможно, чуть больше, чем следовало бы, экзальтированными пляшущими человечками вполне решают эту задачу». Во всяком случае, исследования компании «КОМКОН», проведенные в 2006 году, показали, что большинство респондентов воспринимают *S7 Airlines* как яркую, праздничную, стильную компанию. Причем они связывают это прежде всего с новой окраской самолетов⁴.

Поучительно, что еще в 2001 году свой ребрендинг начал лидер пассажирских авиаперевозок в России

«Аэрофлот», добавивший к своему традиционному названию еще два слова «Международные авиалинии»; за ним в 2002 году последовала «Тюменьтрансавиа», превратившаяся в *Utair*. Но результаты их ребрендинга оказались довольно невнятными, поскольку в сознании пассажиров не были подкреплены реальными делами. «Сибирь» же, хотя и несколько отстала по времени от этих конкурентов, зато «перекраской хвостов», как часто называют в своей среде ребрендинговые проекты маркетологи отрасли, не ограничилась. Компания объявила своим главным приоритетом «безопасность пассажиров». Запуск ребрендинга состоялся одновременно с началом реализации стратегии по модернизации самолетного парка, в которой основная ставка делалась на самолеты иностранного производства. Компания смогла стать новаторской и в мелочах, стремясь первой вывести на рынок такие услуги, как например, возможность приобрести билет через интернет-сайт.

Бренды иногда подвергаются критике в социальных сетях и других «клиенто-ориентированных» СМИ — бренд-менеджер должен эти процессы отслеживать, регистрировать и реагировать.

ОЦЕНКА СТОИМОСТИ БРЕНДОВ

Оценка стоимости бренда — дело сложное, но необходимое, особенно если мы хотим эффективно управлять средствами, направляемыми на брендинг. Это

важно и для определения рыночной стоимости компании перед ее продажей или размещением акций, и для принятия многих стратегических решений в сфере слияний и поглощений, для прогнозирования окупаемости и в целом эффективности инвестиций. Существует немало подходов к выработке принципов и техник оценки стоимости бренда: на основе экспертных оценок, путем сопоставления с гипотетическими моделями и рыночными аналогами, на основе расчета затрат на создание бренда, его стоимости как части нематериальных активов, суммы ожидаемых в будущем поступлений от бренда и др.

Оценка брендов по балльной системе

Эксперты авторитетных агентств присуждают бренду баллы в определенных диапазонах значений по различным категориям: рыночная доля и рейтинг, стабильность бренда и товарной категории, история бренда, интернациональность, рыночные тенденции, рекламная поддержка и программы продвижения товара, юридическая защита. Сумма баллов умножается на годовой объем продаж бренда. Главный недостаток: вердикт экспертов может быть оспорен другими консалтинговыми компаниями, которые, претендуя на истину, предлагают свои, альтернативные варианты оценки бренда.

⁴ Фролов Дм. Много шума и ничего. Нужно ли было российским компаниям увлекаться ребрендингом? // Индустрия рекламы. 2007, 3 мая.

Метод замещения

Ценность бренда вычисляется как стоимость замещения данного бренда абстрактным эквивалентом — аналогичным товаром или услугой, которые по своим товарным, физическим характеристикам соответствуют бренду, однако пока не обладают известным именем. Чтобы вычислить стоимость бренда по этому методу, необходимо представить себе, какие затраты придется понести тому, кто решит создать аналогичный бренд с таким же уровнем приверженности «с нуля». Проблема и уязвимость метода состоит в том, что нет никакой возможности проверить, насколько гипотетический бренд соответствует реальному, методов оценки воображаемых брендов вообще не существует.

Метод рекламных расценок

Это частный случай оценки бренда методом замещения, поскольку предполагает оценку стоимости рекламы, которую пришлось бы разместить для того, чтобы достигнуть нынешнего уровня известности бренда. Достоинства и недостатки метода очевидны, хотя он и простой в применении, но дает недостаточно точную оценку стоимости бренда — обычно заниженную, так как реклама подходит далеко не всем, и многие известные бренды продвигались практически без использования рекламы. Хотя в отдельных случаях как раз с помощью сборов от рекламы представляется возможность оценить так называемые «бренды событий» (*Event brands*) —

в мире спорта, индустрии развлечений и искусства. Оценка такого бренда определяется совокупной суммой, которую рекламодатели заплатили за право показать свой продукт в перерывах при трансляции, на трибунах, на одежде спортсменов и т. д.

Метод суммарных издержек

Основывается на допущении, что бренд стоит столько, сколько в него было вложено. Состоит в подсчете всех издержек по созданию и продвижению бренда: расходов на исследования и разработку, художественное решение и упаковку, юридическую регистрацию и защиту, вложения в рекламу, продвижение и связи с общественностью. Метод хорош тем, что доступен каждому производителю, ведь подсчитать надо только собственные издержки. Метод плох тем, что предельно субъективен. Единственным местом, где происходит общественное признание (или непризнание) целесообразности любых издержек, является рынок.

Метод остаточной вмененной стоимости

В соответствии с ним из общей рыночной стоимости компании следует последовательно вычесть: стоимость материальных и финансовых активов, а также прочих, не относящихся к бренду нематериальных активов. Остаток, если он обнаруживается, вменяется бренду в качестве стоимости *goodwill* — «добраго имени». Этот метод многие считают наиболее надежным. Однако для его использования необходи-

мо знать рыночную стоимость компании, а это для громадного большинства компаний невозможно: в России рыночную стоимость имеет менее 0,01% компаний, в США — порядка 3%.

Earnings basis – метод поступлений

К нему чаще всего прибегают для подтверждения суммы, полученной первыми двумя методами. Прежде всего определяют, за какую часть дохода компании ответственны материальные, а за какую — нематериальные активы. Затем (с учетом данных, полученных первыми двумя методами) оценивается та часть «нематериального дохода», за которую ответствен именно бренд. Эту величину, в свою очередь, умножают на *P/E-ratio* (отношение рыночной цены акции компании к «чистой» прибыли в расчете на одну акцию), а результат, по мнению аналитиков, должен с высокой точностью соответствовать рыночной цене бренда. Недостаток метода *Earnings basis* заключается в крайней сложности вычисления той доли дохода компании, которая обеспечивается нематериальными активами, и той части этих активов, которая приходится на бренд. Поэтому «метод поступлений» неприменим без ориентиров, заданных предыдущими двумя методами.

Метод суммарной дисконтированной добавленной стоимости Premium profit – «дополнительный доход»

Самый популярный метод.

Предполагается, что брендированный товар можно продать дороже, чем небрендированный. Разница в цене умножается на прогнозируемые объемы продаж (в натуральном выражении) под данным брендом за время жизненного цикла товара. В результате получается стоимость бренда как величина совокупного прироста объема продаж в ценовом выражении. С помощью метода *Premium profit* английский Институт защиты торговых знаков оценивал стоимость бренда *Coca-Cola* в Великобритании, выяснив в процессе исследования, что в английской рознице банка небрендированного напитка типа «кола» продается в среднем на 15 пенсов дешевле. Воспользовался этим методом российский концерн «Калина», получив, например, для бренда детской косметики «Маленькая фея» цену в 5 млн, а для взрослого бренда «Черный жемчуг» — 25 млн долларов. В том редком случае, когда брендированный и небрендированный товары продаются по одной цене, стоимость бренда определяется на основе разницы в объемах продаж этих товаров в денежном выражении. Главный недостаток *Premium profit* — сложность нахождения небрендированного аналога, а также вариации цен в разных регионах, сезонные изменения и т. п.

The relief from royalty – «освобождение от роялти»

Применяется в случае заключения сделки по передаче права пользования маркой другой компании с выплатами роялти. Так, американский производитель цитрусовых соков *Sunkist* ежегодно получает 15 млн долларов роялти за использование его бренда другими фирмами. После определения размера роялти, выражаемого в проценте от продаж, оценивается продолжительность активного рыночного существования бренда и прогнозируется годовой объем продаж. Сумма произведений годовых продаж на уровень роялти, приведенная к сегодняшним ценам, и составит стоимость бренда. Главная трудность — получение информации о конкретной сумме роялти в реальной сделке. Но существует и другой вариант применения метода — вычисление параметров гипотетической сделки на основе маркетинговых исследований и финансового анализа.

Метод ретроспективной интегральной индексации

Состоит в оценке динамики (прирост или падение) стоимости бренда за определенный период. Для этого относительная цена продукта (в % к исходному показателю, например, за прошлый год) умножается на его относительную рыночную долю, рас-

считанную аналогичным образом. Полученное произведение умножается на относительную величину (тоже в % к исходному) приверженности к бренду (количество потребителей, устойчиво предпочитающих данную торговую марку). Итоговая цифра — интегральный индекс текущей стоимости бренда, который изменился в ту или иную сторону по сравнению с предыдущим (исходным) периодом.

Метод сопоставлений

Стоимость бренда определяется данными по аналогичным рыночным сделкам купли-продажи сходных брендов с поправочным коэффициентом, учитывающим отклонения, отражающие специфику оцениваемого объекта. Очень приблизительный и спорный метод, которым стоит пользоваться как дополнительным средством оценки или когда нет возможности воспользоваться более надежным способом выявления стоимости бренда, особенно при дефиците надежной информации о деталях реальных сделок.

Рейтинговые оценки самых дорогих брендов

Оценить бренд гораздо легче, если он находится в списке самых дорогих торговых марок мира. С 1999 года компания *Interbrand*⁵ начала публиковать рейтинги стоимости первых 75, а затем и 100

⁵ *Interbrand* — международное бренд-консультационное агентство, специализируется на бренд-услугах, включая аналитику бренда, стратегии бренда, стоимостную оценку брендов, бренд-менеджмент др. На рубеже 10-х годов XXI века сеть агентств *Interbrand* выросла до 40 отделений в 25 странах. К сожалению, российский рынок закрыт для главного международного оценщика из-за того, что еще в 1996 году АО «Моспатентбюро» зарегистрировало марку *Interbrand* за собой.

мировых брендов. Проводимое ею ранжирование признано наиболее адекватным практически во всех развитых странах.

Детали метода оценки держатся агентством в коммерческой тайне. По мнению специалистов, главным ноу-хау *Interbrand* стала формула для вычисления некоторой величины, которая, будучи умножена на усредненную по трем последним годам прибыль фирмы, и дает цену ее бренда. Известно, что этот засекреченный множитель отражает так называемую силу бренда и зависит от рыночной доли, устойчивости объемов продаж, продолжительности деловой и рекламной активности, стабильности продуктовой категории и даже от правовой поддержки. В агентстве признают субъективность подобных множителей, но утверждают, что если его вычисление опирается на детальные исследования рынка и полную информацию о фирме, то субъективность снижает ее до минимального уровня.

Вместе с тем надо иметь в виду, что основные потребители стоимостных оценок брендов — их собственники или претенденты на приобретение — далеко не всегда оценивают бренды напрямую в стоимостном выражении. В реальных сделках, условия которых обычно не афишируются, зачастую торговая марка или одно предприятие вместе с брендом меняется на другое или на какую-либо услугу. В этой связи «задокументированные» цены являются не столько

адекватным отражением стоимости брендов, сколько результатом, следствием конкретного комплекса договорных обязательств.

Более того, реальная цена бренда для разных покупателей может существенно варьировать в зависимости от целого ряда факторов. Например, от срока окупаемости вложенных денег или от того, насколько покупатель заинтересован в выходе на данный сегмент рынка.

БРЕНД-МЕНЕДЖЕР И ЕГО ФУНКЦИИ

Существует несколько базовых составляющих бренд-менеджмента, сфер его действия.

Ведущая сфера бренд-менеджмента — это исследования рынка, маркетинговая разработка идеи, стратегии бренда, планирование маркетинговых мероприятий, организация и проведение рекламных и PR-кампаний, реализация маркетинговых планов и бренд-стратегий (как по выводу новой продукции, так и поддержке существующей).

Бренд-менеджер всегда должен «держать руку на пульсе» продаж, разрабатывая ценовую политику бренда, осуществлять анализ продаж и совершенствовать их стимулирование.

Бренд-менеджер не может быть чужд и сфере производства товара, а также его конструкторской и технологической подготовке. Узко понятая эффективность производства часто провоцирует производить один продукт в одной упаковке одного цвета одной емкости на

одной производственной линии. Продавцы же, наоборот, хотели бы располагать как можно большим ассортиментом разных продуктов в разной упаковке. Задача бренд-менеджера — найти и реализовать оптимальный компромисс между ними, устраивающий потребителя как главное действующее лицо рынка.

Бренд-менеджер — это человек, отвечающий за образ товара или услуги как продукта в сознании покупателей и потребителей, за состояние и развитие его репутации. Это менеджер-маркетолог, формирующий стратегию развития торговой марки и управляющий ее продвижением.

Бренд-менеджер нужен далеко не всякой компании: ведь не у всех компаний в активе есть бренды, не везде горят желанием их развивать. Кроме того, с одним брендом обычно вполне может «управиться» и отдел маркетинга». Необходимость в такой должности может возникнуть лишь у фирм, занимающихся созданием и/или распространением на рынке сразу нескольких (более двух-трех) брендов. Различаются бренд-менеджеры категорий (групп-бренд-менеджеры) и подчиненные им бренд-менеджеры конкретных продуктов.

Основные функции, обязанности бренд-менеджера таковы:

- ♦ планирование формирования новых брендов, работ по запуску действующих брендов на новых рынках и по их поддержке и ребрендингу на традиционных рынках;

- ◆ формулирование потребительских ценностей бренда и позиционирование бренда, выработка стратегии бренда, предложений по инвестициям в бренд, задач для исследователей рынка, рекламистов и специалистов по *BTL* с помощью т. н. «креативного брифа»;
 - ◆ обеспечение стиля бренда и системной коммуникационной поддержки товара после его появления на рынке (с помощью рекламы и *BTL*),
 - ◆ мониторинг и концентрация силы бренда за счет фокусировки маркетинговых программ на донесении до целевого потребителя конкурентных преимуществ бренда, на развитии веры в них, на формировании и удержании лояльной потребительской группы;
 - ◆ поддержание оптимального по цене и качеству ассортимента;
 - ◆ расширение зоны действия бренда, с одновременным избеганием каннибализма, ожесточенной борьбы между брендами внутри портфеля компании;
 - ◆ отслеживание поведения брендов-конкурентов на рынке;
 - ◆ контроль работы с брендом, осуществляемой сотрудниками других отделов компании.
- В последние десятилетия профессия бренд-менеджера стала востребованной и приобрела

популярность и в российской рыночной среде.

**ВМЕСТО ВЫВОДОВ:
РЕЗУЛЬТАТЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Акцент на брендах и брендинге в практике маркетинга характерен для того этапа его развития, когда на передний план выходит борьба с конкурентами за место в сознании потребителя. Поиск маркетологов и рекламистов-практиков, осуществлявшийся в русле брендинга, развил маркетинг с концепцией уникального торгового предложения, оформил модель «колеса бренда», привел к расцвету концепции позиционирования, внес достойный вклад в развитие технологий оценки результатов маркетинговых усилий, обогатил перечень профессий и программ обучения новыми специальностями.

Вместе с тем довольно часто технологии брендинга стали восприниматься гипертрофированно, как панацея от всех бед, как ключевая функция маркетинга. Понятие бренда и задачи брендинга в ряде случаев предельно прагматизировались до создания и продвижения внешних атрибутов самого бренда: имени, логотипа, других визуальных элементов (шрифты, дизайн, цветовые схемы и символы), позволяющих выделить компанию или продукт по сравнению с конкурентами. Потребитель же оказался отстраненным, пассивным зрителем, вы-

нужденно «потребляющим» бренды.

Современный этап развития маркетинга в русле концепции партнерских взаимоотношений с потребителями, с использованием технологий краудсорсинга — новый виток внимания прежде всего к товару как способу удовлетворения потребностей, но уже — вместе с потребителем. В таком ракурсе борьба с конкурентами за сознание потребителя уступает место другой практике, когда сознание потребителя само начинает активно воздействовать на все маркетинговые процессы. Сумеют ли бренды и брендинг сыграть новую, более сложную роль, найти свое место в меняющемся маркетинговом мире, — это, вероятно, покажут ближайшие десятилетия.

В России, долгое время существовавшей без рыночной практики, начали строить бренды во многом «самопально», без привлечения профессионалов, ошибочно полагая, что хоть какой-то «бренд» уже лучше, чем его отсутствие. А доминировавшая многие годы искаженная история и ориентация на абстрактное «светлое будущее» спровоцировали настолько большой интерес к прошлому без исторических купюр, что это отразилось и в брендинге: на постсоветском пространстве заново формируемая идентичность стала обращена в прошлое и практически никогда — в будущее.