

**КАЗАНСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ**  
*Кафедра маркетинга*

**Н.В. КАЛЕНСКАЯ, Н.Г. АНТОНЧЕНКО**

**БРЕНДИНГ**

**Учебное пособие**

**Казань - 2019**

УДК 339.138  
ББК 65.291.3  
К 17

*Принято на заседании УМК ИУИЭФ  
Протокол № 5 от 18.02.2019 года*

**Рецензенты:**

доктор экономических наук,  
профессор кафедры общего менеджмента ИУЭИФ, **А.В. Павлова;**  
профессор, заведующий кафедрой «Муниципального менеджмента» ФГБОУ  
ВО «Казанский государственный архитектурно-строительный университет»,  
**А.И. Романова.**

**Каленская Н.В., Антонченко Н.Г.**

Брендинг /Н.В. Каленская, Н.Г. Антонченко. – Казань: «Абзац», 2019. -  
125 с.

В учебном пособии изложены теоретические основы брендинга. Процесс управления брендом рассмотрен в нескольких аспектах: формирование и управление брендом в организации, управление продвижением бренда на потребительский рынок, воздействие на восприятие бренда потребителями товаров и услуг, оценка стоимости и капитала бренда. Подробно охарактеризованы этапы процесса создания бренда. Описаны методы оценки стоимости бренда и понятие капитала бренда. Во втором разделе учебного пособия предложены практические задания: задания и кейсы, способствующие закреплению теоретических знаний и приобретению практических навыков. Учебное пособие предназначено для студентов вузов, обучающихся по направлениям: «Менеджмент» (профиль «Маркетинг») и «Торговое дело» (профиль «Логистика и управление цепями поставок; Коммерция и сетевой ритейл»), а также для предпринимателей, руководителей и специалистов компаний.

© Каленская Н.В., Антонченко Н.Г., 2019  
© Казанский университет, 2019

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b>	<b>4</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>5</b>
<b>РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БРЕНДИНГА</b>	<b>7</b>
<b>1.1. Сущность и понятие бренда и брендинга</b>	<b>7</b>
1.1.1. Развитие брендинга в историческом аспекте	7
1.1.2. Определение понятия «бренд» и его основные характеристики	9
1.1.3. Разделение значений понятий «бренд», «торговая марка», «товарный знак»	13
1.1.4. Определение понятия «брендинг»	18
<b>1.2. Организационно-методические аспекты процесса создания бренда</b>	<b>19</b>
1.2.1. Методика разработки бренда «Колесо бренда»	19
1.2.2. Методика создания бренда В.Балашова	20
1.2.3. Методика создания бренда агентства BrandAid	23
1.2.4. Концепция построения бренда STP	27
1.2.5. Модель Ф.Котлера «3I» бренда	35
1.2.6. Молекулярная модель построения бренда компании Procter & Gamble	37
1.2.7. Модель построения бренда «Unilever Brand Key»	39
<b>1.3. Восприятие бренда потребителями. Вербальные и невербальные идентификаторы бренда</b>	<b>41</b>
1.3.1. Восприятие бренда потребителями через органы чувств	41
1.3.2. Вербальные идентификаторы бренда	47
1.3.3. Невербальные идентификаторы бренда	49
<b>1.4. Подходы к продвижению и оценке стоимости и капитала бренда</b>	<b>50</b>
1.4.1. Затратный подход к оценке стоимости бренда	53
1.4.2. Доходный подход к оценке стоимости бренда	56
1.4.3. Капитал бренда	60
<b>Раздел 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ: КЕЙСЫ</b>	<b>67</b>
2.1. Кейс по компании Nestle	67
2.2. Кейс по компании Nike	73
2.3. Кейс по компании Pierre Cardin	79
2.4. Кейс по компании Gucci	85
2.5. Кейс по компании Adidas	92
2.6. Кейс по компании Estee Lauder	97
<b>СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ</b>	<b>103</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	<b>106</b>

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Учебное пособие разработано в рамках (детализация отдельных тем) программы дисциплины «Брендинг» для студентов, обучающихся по направлению «Менеджмент» профиль «Маркетинг».

Изучение курса «Брендинг» базируется на изучении таких дисциплин, как: «Основы менеджмента», «Маркетинг», «Поведение потребителя», «Маркетинговые коммуникации» и т.д.

Цель изучения тем пособия в рамках дисциплины - сформировать теоретические знания и получить практические навыки решения задач в области управления брендом современного предприятия.

Основные задачи:

- сформировать понимание концепции управления брендом с позиции различных подходов;
- проанализировать сущность понятий «бренд» и «брендинг»;
- освоить организационно-методические аспекты процесса создания бренда;
- определить значение восприятия бренда потребителями, выявить вербальные и невербальные идентификаторы бренда;
- изучить подходы к продвижению и оценке капитала и стоимости бренда. бренда;
- освоить на примере практического материала методики решения кейсов в области брендинга.

Отличие данного издания в детальном рассмотрении основных аспектов управления брендом и наличии авторских кейсов по указанной проблематике.

## ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Брендинг» в ряду экономических дисциплин, направлена на освоение знаний и получение навыков, направленных на изучение управленческих процессов, связанных:

- с формированием и управлением брендом организации;
- с управлением продвижением бренда на потребительский рынок;
- с воздействием на восприятие бренда потребителями товаров и услуг;
- с оценкой стоимости и капитала бренда.

Бренды уже давно стали неотъемлемой частью нашей повседневной жизни. При этом их широкое распространение проходит в современном мире почти незаметно. Вокруг их так много, что мы редко задаемся вопросом относительно их происхождения и функций. В последнее время этому вопросу уделяется все больше внимания среди исследователей и компаний.

Эффективность маркетинга зависит не только и не столько от рациональности применения маркетингового инструментария, сколько от соответствия товара, его потребительских характеристик потребностям рынка. Доведение этих характеристик до потребителя и создание не сиюминутного, а долгосрочного потребительского предпочтения к данной товарной марке среди существующих на рынке конкурирующих товаров является важной задачей маркетинга. И с этими задачами успешно справляются все инструменты брендинга.

Брендинг и сам бренд способствует увеличению прибыльности и объема продаж на предприятии, расширению ассортимента и знаний потребителей об уникальных качествах товара, закреплению на конкретном сегменте и реализации долговременной программы развития. Но самое важное, что он дает предприятию - это верность потребителей, другими словами их лояльность. Высшая степень лояльности (преданности) потребителей – это почти фанатичное почитание бренда и преданность ему.

Учебное пособие состоит из двух разделов, первый раздел содержит теоретические аспекты брендинга, второй – практические задания, кейсы. Теоретический раздел состоит из четырех пунктов: «Сущность и понятие бренда и брендинга», «Организационно-методические аспекты процесса создания бренда», «Восприятие бренда потребителями. Вербальные и невербальные идентификаторы бренда», «Подходы к продвижению и оценке стоимости и капитала бренда».

Учебное пособие имеет несколько категорий пользователей:

1. Преподаватели могут использовать материалы пособия для подготовки лекций, проведения семинарских занятий, организации самостоятельной работы студентов.

2. Студенты и магистранты, опираясь на теоретическую базу пособия, могут углублять и расширять знания, полученные на лекции, осуществлять подготовку к семинарским занятиям. Практические же задания позволят студентам получить прикладные навыки управления брендом на предприятии.

3. Маркетологи, логисты, руководители предприятий, предприниматели могут использовать методики, приведенные в пособии в своей профессиональной деятельности.

При написании учебного пособия использовались труды ведущих зарубежных и отечественных специалистов в области маркетинга и брендинга.

# **РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БРЕНДИНГА**

## **1.1. Сущность и понятие бренда и брендинга**

### **1.1.1. Развитие брендинга в историческом аспекте**

Изучение теоретических основ брендинга целесообразно начать с изучения развития брендинга в историческом аспекте. В своей работе Сологубов С.Н. делит всю хронологию развития брендинга на четыре основных этапа. Первый этап (XIX в. - начало XX в.) - создаются предпосылки для развития концепции брендинга и возникают первые бренды, служащие средством информирования покупателя о товаре. Вторым этапом (1931-1970 гг.) - эволюция брендинга происходит через ассоциирование бренда не только с продуктом компании, но и с компанией в целом: брендинг выделяется в самостоятельное направление деятельности организации. Третьим этапом (1950-1980 гг.) - происходит смещение конкуренции на уровень потребительского восприятия и возрастает роль бренда как инструмента увеличения потребительской ценности товара. Четвертым - современным этапом (с 1990 г. и по настоящее время) - роль брендинга возрастает еще более, что ведет к созданию систем управления брендами [32].

В свою очередь Лидстром М. утверждает, что реальное развитие брендинга началось с 50-х годов прошлого века, именно тогда появились первые официально зафиксированные доказательства положительного влияния брендинга на эффективность работы компаний. В это время процесс построения бренда был основан на концепции уникального торгового предложения. Согласно этой модели, основным отличительным признаком бренда считался реальный продукт, а не его торговая марка. В начале 1960-х уже появились первые примеры брендов, построенных на базе эмоционального торгового предложения. В 1970-х и 1980-х годах основное внимание уделялось построению брендов на основе их «индивидуальности» — бренду присваивали человеческие ценности и чувства, для того чтобы выделить его из ряда других брендов. В 1980-

х появилась модель брендинга, основанная на организационном торговом предложении. Согласно этой модели, сама компания, выпускавшая марочный продукт, по сути, получала статус бренда. К 1990-м годам произошло значительное усиление влияния брендов на потребителей, в результате чего основным принципом брендинга стало торговое предложение. Лидстром М. считает, что в будущем в основу процесса создания брендов будет положена гораздо более сложная модель, называемая «комплексное торговое предложение». Создание и продвижение такой модели основывается на концепции сенсорного брендинга как целостной системы передачи информации о бренде [24].

Таким образом, активное развитие брендинга совпадает по времени с развитием школы человеческих отношений, которая ввела в понятие «управленческого решения» использование приемов управления межличностными отношениями. В этот период бренд рассматривался преимущественно как механизм дифференцирования, позволяющий отличать конкурирующие друг с другом названия, свидетельство о стабильности качества и обеспечения защиты от подделки продукции.

Стоит особо отметить, что «золотым веком» создания брендов считается конец XIX в., именно тогда были созданы многие наиболее известные сейчас торговые марки: Сбербанк (1847), Coca-Cola(1886), American Express(1850).

Выделим основные современные тенденции развития брендинга [4], [8], [9], [19], [20], [21], [24], [35], [38], [40]:

- управление брендом становится ядром стратегического управления организацией, интегрируя вокруг себя основные стратегии;
- все большее внимание уделяется использованию моделей и моделированию в теории и практике брендинга;
- возрастает роль создания систем управления брендами, а также их функционирования;
- использование компьютерных технологий в процессе создания и управления брендом;



- создание непрерывных, долгосрочных отношений с потребителями, диалог с потребителем, интерактивный характер коммуникаций;
- объединение всех действий по созданию бренда в едином процессе, сфокусированном на потребителе;
- создание целостной системы передачи информации о бренде с использованием не только традиционных каналов, но и вовлечение воздействующих на все пять органов чувств человека новых каналов и методов;
- создание у потребителей лояльности, выходящей за пределы рациональных объяснений;
- распространение совместного брендинга, технологического сотрудничества при создании и продвижении брендов;
- смещение акцента с товара на покупателя, более активное применение корпоративных брендов, расширение сфер брендинга;
- интернационализация брендов, баланс стандартизации и локализации, учет местных особенностей при достижении глобальных целей.

### **1.1.2. Определение понятия «Бренд» и его основные характеристики**

На сегодняшний день среди авторов и общественности нет единого определения понятия «бренд» и «брендинг». Остановимся на них более подробно.

В приложении 1 представлено около восьмидесяти дефиниций понятия «бренд». Мы пришли к выводу, что все определения можно рассмотреть через два аспекта: экономический и психологический. Одни авторы определяют бренд исключительно через экономическую составляющую, а другие только через психологию отношений потребителей к бренду. Подробный анализ представлен в Приложении 1, в котором определения отечественных и зарубежных авторов рассматриваются с точки зрения преобладания экономического или психологического аспекта.

Экономический аспект в определении «бренда» выделяют такие зарубежные и отечественные авторы, как Котлер Ф., Аакер Д., Нильсон Т., Дэвис С.М., Чернатони Л., МакДональд М., Капферер Ж.-Н., Джеффри Р. Дж., Петтис Ч., Березин И., Домнин В.Н., Аньшин В.М., Дагаев А.А., Елисеев А.Н., Волков А.Т., Панкрухин А.Л., Фатхутдинов Р.А. и др.

Определения с точки зрения экономического аспекта содержат следующие основные элементы:

- качество товара;
- дифференциация от конкурентов;
- название, термин, знак, символ, рисунок;
- идентификация товара;
- актив.

Психологический аспект в определении бренда звучат в работах Берка Д., Браймера Ч., Грегори Д., Кнаппа Д., Огилви Д., Фледвика П., Хэна Д., Келлера К.Л., Брежневой В.М., Демидов А., Трусова Г.Л., Макашева М.О., Крюковского Р.Б., Перция В., Третьяка О.А., Филюрина А.С., Чернозуба О.Л. и др.

Их определения объединяют следующие основные элементы:

- смысл для потребителя;
- сумма впечатлений и эмоций;
- набор ценностей и атрибутов;
- сознание и воображение потребителя.

Проанализировав экономический и психологический подходы к определению «бренда», можно сделать вывод, что первый подход отражает выгоду для производителей, а второй для потребителей. Стоит отметить, что психологический аспект в определении понятия «бренд» используется гораздо чаще, в сравнении с использованием экономического аспекта.

Лишь малая часть авторов учитывает в определении бренд как экономический, так и психологический аспект. Среди них можно выделить: Батра Р., Шаркова Ф.И., Ткачева А.И., Захарчева Л.С., Серегину Е.В.

На наш взгляд, бренд необходимо определять не только с точки зрения выгоды потребителям, но также с точки зрения для чего бренды нужны предприятию. Мы предлагаем следующее определение:

Бренд - совокупность функциональных, эмоциональных, психологических и социальных восприятий в воображении потребителя, а также определенных материальных элементов, которые повышают конкурентоспособность товара, и, соответственно, способствуют увеличению объема продаж и прибыли предпринимательской структуры в целом.

Бренду присущи свои особенные характеристики, которые представлены на рисунке 1:

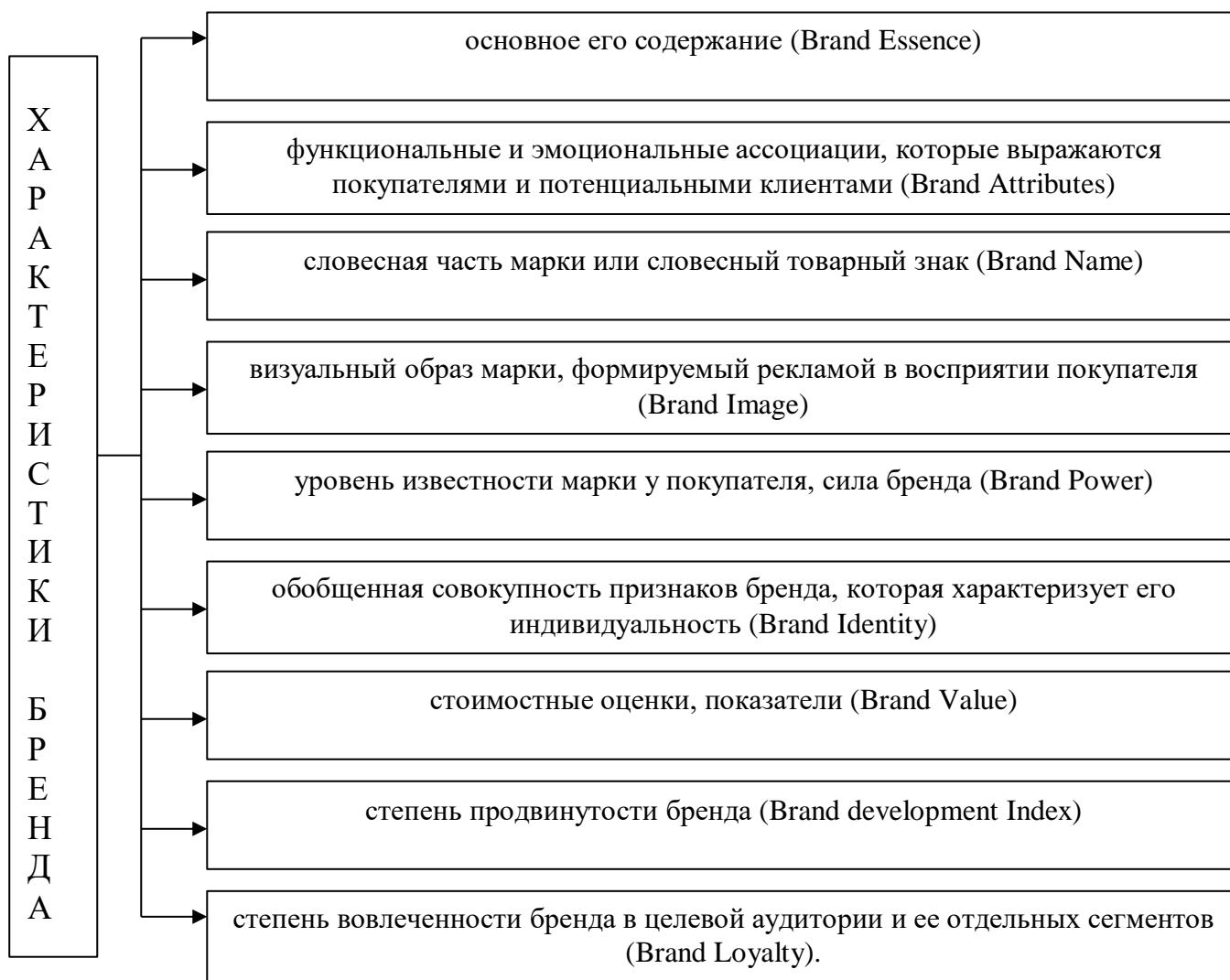


Рис. 1. Основные характеристики бренда [18].

Также существует и количественная оценка бренда [28]:

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

Некоторые положения этого определения вполне понятны: например, бренд должен быть доступен 75 % потенциальных покупателей из целевой аудитории. Это означает не что иное, как количественную дистрибуцию в заданном производителем районе распространения товара. Вторая часть количественного описания слова определяет поведение владельца товара в отношении рынка: покупатели должны знать бренд. Нереально претендовать на высокое звание «бренда», если потенциальный покупатель при упоминании названия товара не знает, о чем идет речь.

Если бренд доступен для покупки, и о нем осведомлены почти все потенциальные пользователи, но его никто не покупает — это не бренд. В лучшем случае это то, что когда-то было брендом. Вот почему необходимо требовать от бренда, чтобы минимум 1/5 потенциальных покупателей регулярно его покупала.

Помимо узнаваемости и покупательской лояльности бренд должен требовать от покупателя и минимальных знаний о себе. Лояльные потребители должны иметь хотя бы минимальное представление об основных его характеристиках. Это является определенным залогом того, что покупатель, зная о бренде больше, будет дольше оставаться к нему лояльным.

Определение возраста, по достижении которого товар может в полной мере называться брендом, — один из самых непростых вопросов. История знает примеры таких брендов, которые в течение двух-трех лет превращались в звезды мировой величины, так и таких, которые уходили со сцены после многих десятилетий успешного существования. Некоторые менеджеры уверены, что только в случае, если товар входит в жизнь конкретного человека через рекомендацию референтных групп, его можно считать брендом; т. е. для трансформации товар в бренд должны пройти минимум десятилетия. В принципе время существования бренда в определении можно было бы опустить, заменив его разницей вложенных в него и заработанных им денег.

Последний критерий — согласие потребителей платить премиальную цену за бренд по сравнению с другими товарами в категории — является общепринятым. При этом бренд может занимать любой ценовой сегмент, но должен быть в нем одним из самых дорогих. В противном случае он не сможет конкурировать с другими брендами и рано или поздно проиграет борьбу за покупателя [28].

### **1.1.3. Разделение значений понятий «бренд», «торговая марка», «товарный знак»**

На практике часто не разделяют понятия «бренд», «товарный знак», «торговая марка». Во избежание дальнейшей терминологической путаницы между схожими понятиями «бренд», «товарный знак» и «торговая марка» необходимо провести их разграничение. Вся маркетинговая терминология, которой пользуются сегодня отечественные специалисты, имеет зарубежное происхождение, в поисках ее правильного понимания нам, стоит вернуться к истокам.

В английском языке существуют два взаимосвязанных, но не аналогичных понятия — trade mark (торговая марка) и brand (бренд). Понятие trade mark является юридическим и соответствует в его прямом понимании отечественному

понятию «товарный знак». Понятие brand является маркетинговым и соответствует российскому понятию «торговая марка» или, без перевода, «бренд».

При этом в российском законодательстве понятия «торговая марка» и «бренд» не используются вовсе. Правовой охране интеллектуальной собственности подлежит только товарный знак — обозначение, служащее для индивидуализации товаров юридических лиц или индивидуальных предпринимателей [1].

В коммерческом обороте чаще используется эквивалентное торговому знаку понятие «торговая марка» — знак на товаре, состоящий из уникального сочетания названия, символа и графического оформления, созданного для дифференциации товара от конкурентов.

Любой товар при появлении на рынке неизбежно создает о себе положительное или отрицательное впечатление. И торговая марка постепенно начинает ассоциироваться у потребителей с определенным качеством и социальными характеристиками продукта, то есть становится знаком для всего комплекса мнений, определяющих покупательское поведение по отношению к продукту и спрос на него. Торговая марка занимает свое место в общественном покупательском сознании, тогда как отличия от товаров-конкурентов за счет эффективных коммуникаций превращаются в потребительскую добавленную ценность. Ее-то и следует называть брендом. Соотношение понятий «товарный знак», «торговая марка» и «бренд» представлены на рисунке 1.

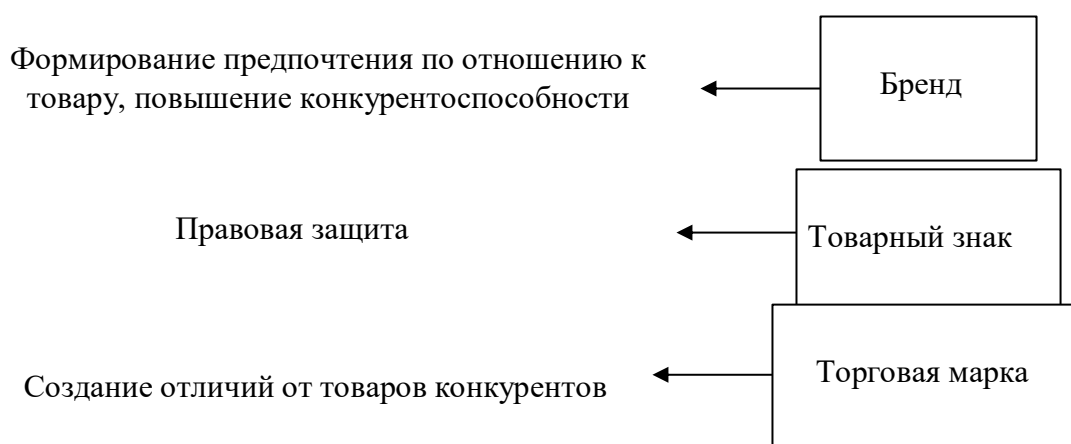


Рис. 1. Соотношение понятий «товарный знак», «торговая марка» и «бренд».

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[10].

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

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 2.

Добавленная ценность выражается в ценности бренда.

Ценность бренда — соотношение выгод и благ от приобретения бренда и всех затрат, которые необходимо осуществить в связи с владением и эксплуатацией продукта[33].

Дэвид Аакер выделяет следующие три группы выгод от приобретения бренда:

- функциональные выгоды;
- эмоциональные выгоды;

- выгоды самовыражения, или символьные выгоды.



Рис. 2. Разграничение понятий товарный знак, торговая марка, бренд

Функциональные выгоды: Этот вид ценности напрямую связан с функциональной стороной и материальными (вещественными) свойствами продукции конкретного бренда. У функциональной ценности существуют определенные недостатки — их легко скопировать. Если это не уникальный секрет и УТП.

Эмоциональные выгоды — те положительные эмоции, которые испытывает потребитель в процессе использования и потребления продукции бренда. Эмоциональные выгоды увеличивают ценность обладания и потребления того или иного товара.

Выгоды самовыражения (или символьные/символические выгоды) — вид ценности бренда, который помогает индивиду передать информационное сообщение о себе, выразить себя посредством приобретения и потребления продукции того или иного бренда.

В результате, по мнению Дэвида Аакера, ценность самовыражения отличается от эмоциональных выгод тем, что:



- собственный образ с позиции других людей имеет большее значение, чем собственные чувства;

- выгоды самовыражения в отличие от эмоциональных выгод концентрируют внимание на товарах публичного потребления (на- пример, машины или алкоголь), а не товаров личного использования (например, витамины или зубная щетка);

- в случае выгод самовыражения большее значение имеют стремления и планы на будущее, нежели достижения прошлого;

- выгоды самовыражения концентрируется на процессе использования товара (например, на самом процессе фотографирования с помощью фотоаппарата), а не на результатах его использования (например, получившиеся в ходе съемки фотографии)[3].

Формула успешного бренда заключается в умелом сочетании всех выгод в одном Бренде, именно такое сочетание прочно укореняется в сознании потребителя и переводит его в ранг лояльных покупателей.

Выделим классификацию брендов:

- по типу потребителя – потребительские и промышленные,
- по географическому охвату – международные, национальные, локальные.
- по объекту брендинга: бренд товара, бренд услуги, бренд личности, бренд организации, бренд мероприятия, территориальный бренд.
- по принадлежности брендов и контролю над ними: бренд производителя(монобренд и единый бренд), совместный бренд и частную торговую марку (private labels).
- зонтичный бренд: это бренд, объединяющий товары разных продуктовых линий или одной линии, но различающихся по назначению.

#### **1.1.4. Определение понятия «брендинг»**

Рассматривая основные понятия брендинга, следует определить само понятие брендинг. В литературе точного или приблизительного определения этого понятия практически нет, поэтому мы решили самостоятельно его определить. Чтобы не путаться в определениях, в своей работе мы отождествляем понятия «бренд-менеджмент» и «брендинг».

Нами были проанализированы различные подходы к определению понятия «брендинг», они представлены в приложении 2.

Анализируя различные определения брендинга, стоит упомянуть определение, которое предложил Макашев М.О.: «Брендинг - это совокупность управленческих действий, осуществляемых при использовании специфических способов и приемов, обеспечивающих согласованность выполнения операций и процедур в системе брендинга». В этом определении подчеркнута необходимость разработки и принятия управленческих решений для осуществления управленческих действий.

Нами предложено следующее определение брендинга:

Брендинг – это совокупность методик, процессов, инструментов, стратегий брендинга, которая интегрируется в комплекс маркетинга и позволяет максимально удовлетворить потребности потребителей с целью получения дополнительного дохода организации.

Брендинг включает в себя деятельность по созданию долгосрочного предпочтения товара, основанную на совместном воздействии на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений, материалов стимулирования сбыта и других элементов маркетинга, объединенных определенной идеей и фирменным стилем, выделяющих товар среди конкурентов и создающих его образ (бренд-имидж).

Процесс брендинга должен носить стратегический и целостный характер, сосредотачиваться на создании образа бренда, для чего все маркетинговые усилия необходимо объединить. В долгосрочном проекте правильно построенный образ бренда способен усилить бренд, который в свою очередь

обеспечит в будущем надежную и стабильную добавленную стоимость товара. Потребитель выбирает продукт, к которому он расположен, к которому у него лежит душа. Поэтому и основное поле битвы разворачивается в области формирования наиболее выигрышного восприятия бренда у потребителя.

Бренды в современной экономике – мощный инструмент повышения эффективности компаний. В мире потребителя, где конкурирующие товары в общем-то не слишком сильно отличаются друг от друга, бренд зачастую является единственным средством, позволяющим компании выделиться, продемонстрировать свою индивидуальность.

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

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

В данном пункте представлены различные методики построения бренда, представленные в различных аспектах.

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» 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. Она состоит из следующих элементов (рис.1):

- атрибуты: Что представляет собой бренд?
- преимущества. Что бренд делает для потребителя? Какой физический результат от использования бренда он получит?
- ценности. Какие эмоции потребитель испытывает при использовании бренда?

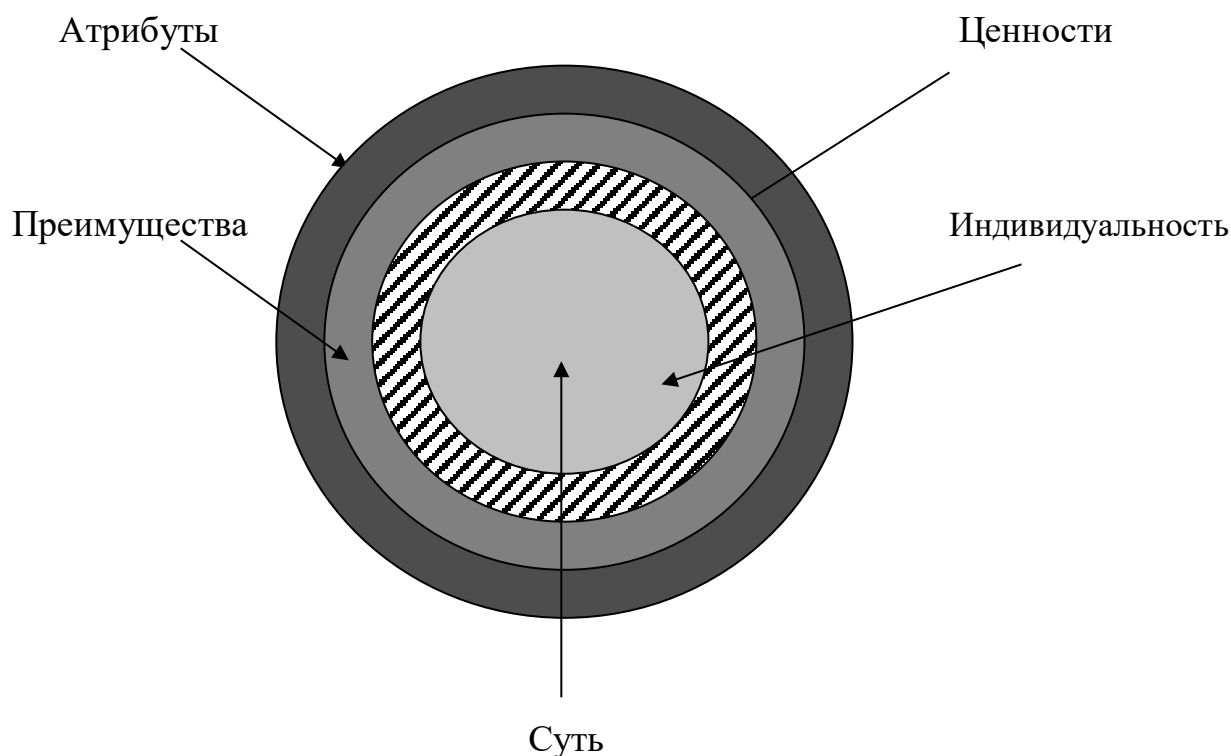


Рис. 1. Колесо бренда [11]

- индивидуальность. Если бы бренд был человеком, кем бы он был?
- суть. Ядро бренда. Центральная идея, предлагаемая потребителю [11].

Эта методика является достаточно распространенной, но абсолютно неполной. Она скорее охватывает часть этапа по разработке бренда. Ее можно считать составным элементом, но не полной, работающей моделью.

### 1.2.2. 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.

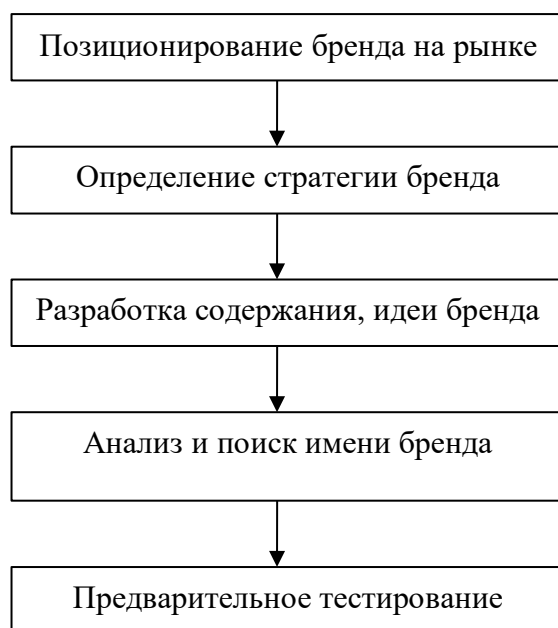


Рис. 1. Процесс создания бренда [6]

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 то 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.

### **1.2.3. 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.

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.

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

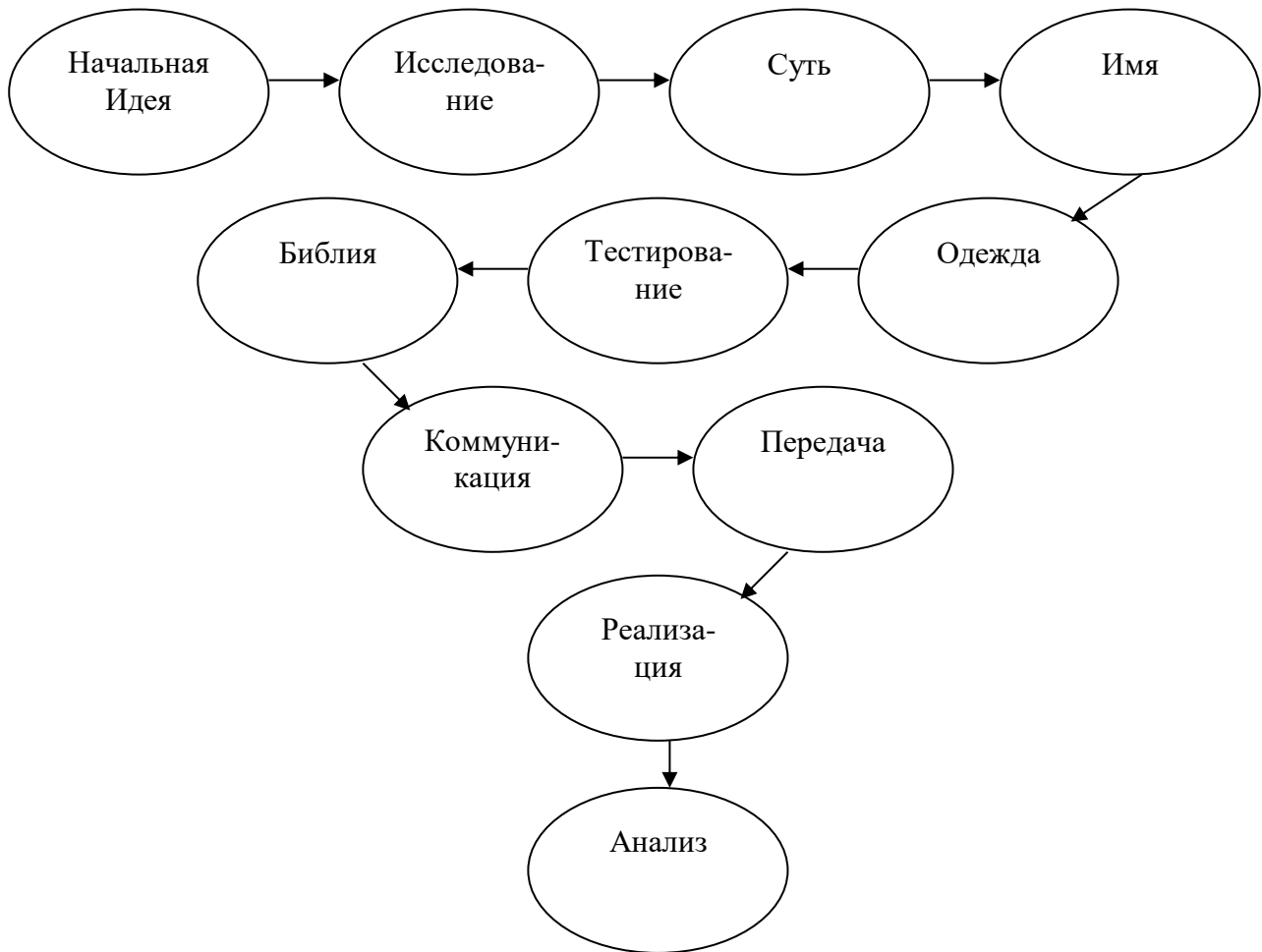


Рис. 1. Процесс создания бренда от агентства BrandAid

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 перед ним.



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 то, 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.

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.

#### **1.2.4. 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.

Прежде чем перейти к данным методикам, остановимся на концепции STP и позиционировании брендов, которая представлена в учебном пособии Герасименко В.В., Очковской М.С. «Бренд - менеджмент».

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»[21].

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.

В работе М. Очковской, М. Рыбалко, М. Айрапетян «Особенность маркетинг-микса в индустрии роскоши» представлена сегментация

потребителей товаров класса люкс. 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 класса 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. [27].

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. [27].

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. [27].

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[27].

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. [10]

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[10].

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 недостатки в других[3].

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 и 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 важно различие.

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





Рис.1. Карта позиционирования в рамках двух осей

Основная цель создания карт позиционирования — это визуализировать наиболее выгодный для позиционирования сегмент, выбрать свободную нишу с точки зрения различных критериев[10].

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, она отражает две характеристики для постарения.

Несомненным плюсом является простота ее построения и интерпретирования.



Рис.2. Атрибутивное позиционирование бренда МТС [10]

Однако такое небольшое количество осей не может в полной мере отразить сущность бренда.

Карта позиционирования с множеством осей использует не два критерия построения, а больше, обычно 6 - 10 критериев. Такое позиционирование называется атрибутивное, оно представлено на рисунке 2.

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 потребителей, 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.

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

Говоря о моделях построения брендов, мы также должны остановиться на модели 3I бренда из книги Ф.Котлера «Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее - к человеческой душе». Она представлена на рисунке 1.

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[22].

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

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

Индивидуальность бренда подразумевает позиционирование вашей марки в сознании потребителей. Чтобы ваш бренд услышали и заметили на

переполненном рынке, позиционирование должно быть уникальным. Оно также призвано отвечать рациональным потребностям и желаниям людей.



Рис. 1. Модель 3I бренда [22]

С другой стороны, искренность бренда – это выполнение обещаний, данных посредством позиционирования и дифференциации данной марки. Бренд должен пользоваться доверием потребителей и выполнять свои обещания. 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[22].

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[22].

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

Перейдем к моделям построения брендов транснациональных компаний, которые представлены в учебном пособии Герасименко В.В., Очковской М.С. «Бренд - менеджмент».

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.

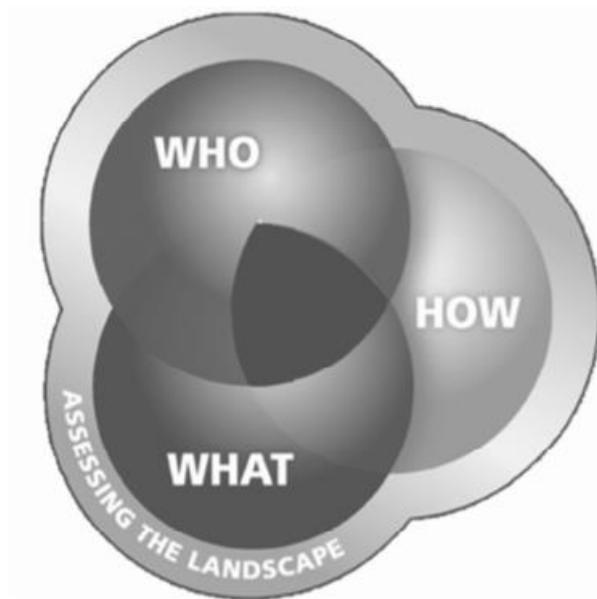


Рис. 1. Молекулярная модель построения бренда компании Procter & Gamble[10]

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[10].

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[10].

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

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

Перейдем к одному из конкурентов Procter & Gamble, компании Unilever и рассмотрим ее модель построения бренда «Unilever Brand Key», которая также представлена в учебном пособии Герасименко В.В., Очковской М.С. «Бренд - менеджмент». Данная модель представлена на рисунке 1.

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.

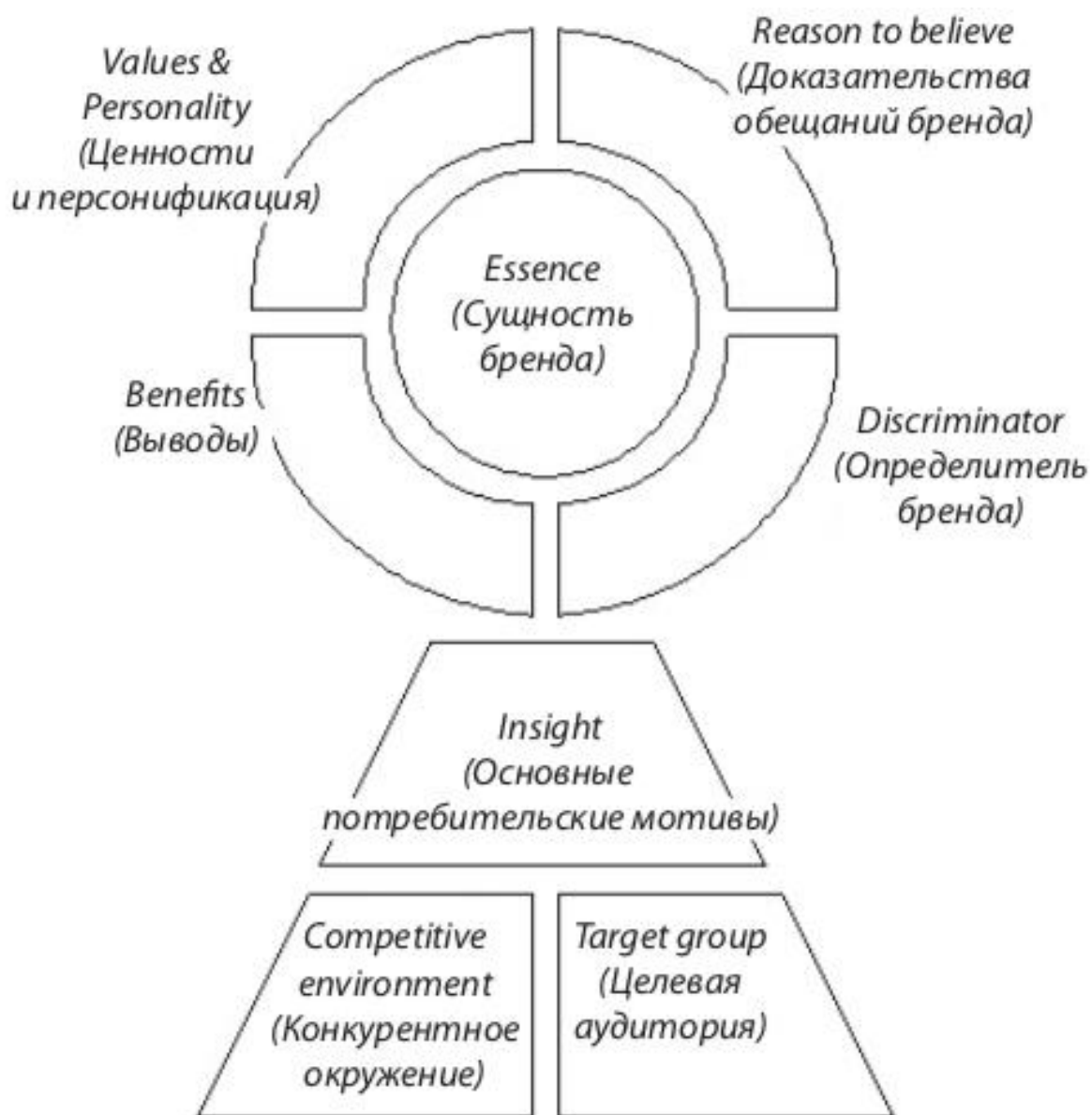


Рис. 1. Модель построения бренда «Unilever Brand Key»[10]

Определимся с определением и сущностью понятия «инсайт».

Маркетолог Е.В. Дворникова определяет 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»[10].

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.

### **1.3. Восприятие бренда потребителями. Вербальные и невербальные идентификаторы бренда**

#### **1.3.1. Восприятие бренда потребителями через органы чувств**

Успех бренда на рынке во многом зависит от восприятия потребителями данного бренда. Говоря о восприятии бренда стоит определить понятие «идентичность бренда». Мы привели два определения идентичности, данные Д.Аакером и представленное в словаре EduJobMarket.

Идентичность бренда - уникальное смысловое содержание бренда: основные ценности, атрибуты и ассоциации, которые компания хочет вызывать у потребителя, — целевое восприятие потребителями образа бренда в целом, которого необходимо достичь. [3]

Идентичность бренда — сочетание признаков и ценностей, по которым конкретный бренд безошибочно опознается потребителями

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

С другой стороны существует понятие имидж бренда. Имидж — воспринимаемый образ бренда в обществе, то, что думают непосредственно сами потребители о бренде, то, с чем он у них ассоциируется.

Основная цель в управлении брендом — это создать такую ситуацию, когда ожидаемое восприятие компанией совпадает с реальным восприятием бренда потребителями.

В 2005 году вышла книга М. Линдстрема «Чувство бренда» (англ.: *Brand sense*), в которой он описал многомерную модель восприятия бренда и ввел понятие «сенсорный брендинг».

Сенсорный брендинг — это целостная система передачи информации о бренде, использующая с этой целью все органы чувств человека[24].

Сенсорный подход также используется и в построении бренда, он заключается в вовлечении всех пяти органов чувств потребителя в его коммуникацию с брендом с целью пробуждения эмоциональной реакции, способствующей покупке товара данного бренда (вне зависимости от товарной категории бренда).

Многомерная модель восприятия бренда представлена Сенсограммой Линдстрема, она представлена на рисунке 1.

Она представляет из себя графическое отображение пяти элементов образа бренда и позволяет оценить эффективность передачи информации о бренде по каналам чувственного восприятия (зрение, слух, обоняние, вкус, осязание).

От центра к углам идут оси, на которых можно отложить значения от 0 до 10, обозначающие степени вовлеченности каналов восприятия в коммуникацию «потребитель—бренд». Если мы возьмем конкретный бренд, отложим на осях значения, соответствующие образу данного бренда и соединим точки этих значений линиями, то получим сенсограмму бренда. Чем больше геометрическая площадь сенсограммы, тем полнее раскрыт сенсорный потенциал бренда.

## Обонятельный образ

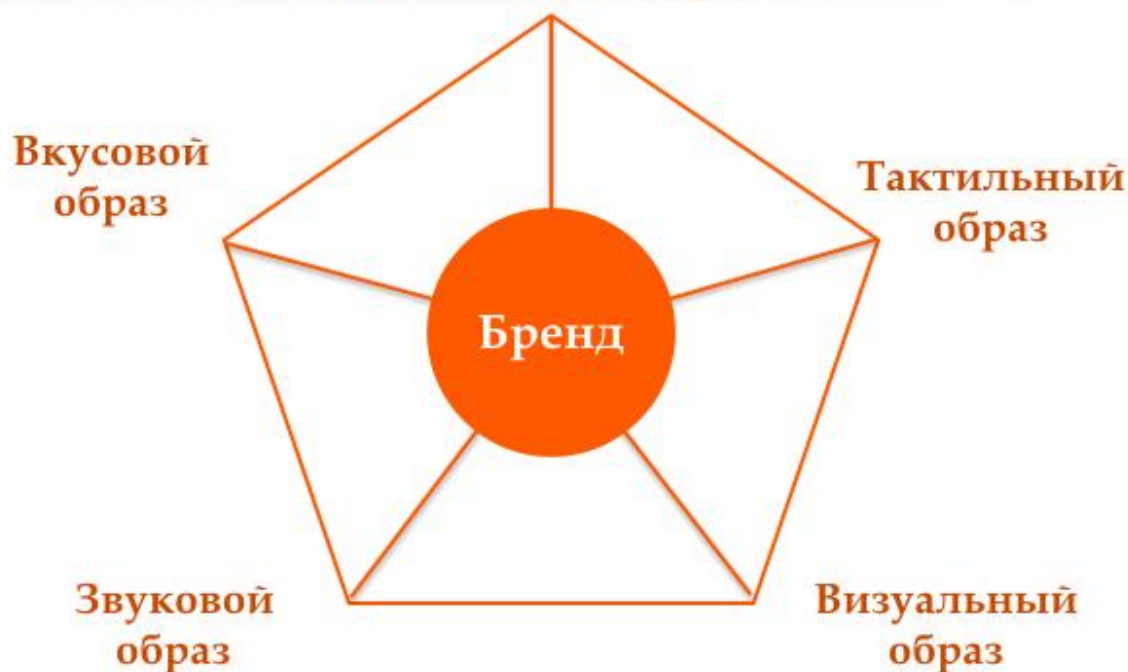


Рис. 1. Сенсограмма бренда по М.Линдстрому

Остановимся на каждом из каналов восприятия более подробно.

Тактильный канал восприятия.

Тактильный канал восприятия чрезвычайно важен для человека, и информация, поступающая через него, проникает очень глубоко в сознание человека.

Осязание задействовано и в процессе потребления и покупки человеком товаров и услуг, благодаря чему оказывает влияние на поведение человека как потребителя. Прикосновения к шелковому платью, к стеклянному флакону духов, к посуде из тончайшего фарфора формируют у нас определенные эмоциональные отклики и ассоциации[10].

Обонятельный канал восприятия.

Обоняние — это способность человека и животных воспринимать и различать запахи веществ, находящихся в окружающей среде.

У человека насчитывается около 10 млн обонятельных рецепторов, которые реагируют при каждом вздохе, и это происходит около 20 тыс. раз в сутки.

Исследователями отмечена особая связь обоняния и памяти. Запах является мощнейшим средством пробуждения воспоминаний[10].

Слуховой канал восприятия.

Звуки, окружающие человека, играют важную роль в формировании его настроения и во многом определяют его поведение.

Отличительной чертой восприятия человеком звукового фона, в частности музыки, является возникновение ассоциаций каких - либо явлений, обстоятельств, настроений, действий и т.п. с определенным типом мелодий и звуков. Например, такой очевидный факт, что веселая музыка вызывает радостное настроение, был подтвержден исследованием Джуди Алперта и Марка Алперта.

Вкусовой канал восприятия.

Человек может отличить только пять вкусов: мы реагируем на сладкий, соленый, кислый и горький вкусы и еще на вкус умами (приятный вкус, выделяемый в Китае и Японии).

Умами — вкус высокобелковых веществ, выделяемый в самостоятельный, пятый вкус в Китае, Японии и других странах Дальнего Востока. Ощущение «умами» создают глутамат натрия, используемый в качестве приправы, и некоторые аминокислоты; все они являются пищевыми добавками.

Многие исследования показывают, что люди часто «едят носом»: если пища проходит тест на запах, то она с большой долей вероятности пройдет тест на вкус[10].

Зрительный канал восприятия.

Зрительный канал восприятия — доминирующий канал восприятия человеком внешнего мира: 83% информации, поступающей в мозг, передается через зрение.

Зрение преобладает над другими органами чувств и обладает способностью склонять людей к тем или иным действиям вопреки всякой логике.

Приведем примеры, как зрительный канал восприятия влияет при выборе логотипа бренда.

Рассмотрим каждый из цветов более подробно.

### 1. Красный.

Среди всех других цветов красный вызывает у человека, пожалуй, самые сильные ассоциации, символизируя одновременно любовь, кровь, высокую температуру, опасность, агрессию, срочность и запрет. Он усиливает любые чувства, возбуждает нервную систему и стимулирует к решительным действиям.

Влияние на чувства:

- Подогревает страсть, чувства и эмоции
- Привлекает внимание
- Повышает давление и учащает биение сердца

Роль в маркетинге:

- Возбуждает аппетит и призывает к действию
- Создает ощущение срочности и неотложности
- Используется для стимулирования импульсивных покупок[39].

### 2. Желтый.

Желтый — цвет золота, солнца, хлеба, масла и лимонов. Олицетворяет процветание, тепло и свет, и, подобно красному, стимулирует чувства и пробуждает. Символизирует надежду и оптимизм.

Влияние на чувства:

- Возбуждает нервную систему
- Стимулирует общение
- При избыточном использовании напрягает зрение и утомляет глаза

Роль в маркетинге:

- Вызывает ощущение ясности и улучшает мыслительные процессы
- Приносит радость и счастье
- Может заставить детей плакать[39]

### 3. Голубой.

Самый подходящий цвет для бизнес-среды. Несет ассоциации со спокойствием и чистотой воды и воздуха. Успокаивает чувства и понижает кровяное давление. Вызывает доверие, ощущение ясности и проверенности.

Влияние на чувства:

- Сдерживает эмоции и аппетит
- Повышает работоспособность
- Ассоциируется с прохладой и спокойствием

Роль в маркетинге:

- Предпочитается в основном мужчинами
- Несет защищенность и доверие
- Наиболее распространенный в офисной культуре[39].

#### 4. Оранжевый.

Располагаясь в спектре между красным и желтым, оранжевый получил свое название от французского слова “апельсин”, символизирует тепло и возбуждает нервную систему. Ассоциируется с жизненной энергией, изобилием и балансом.

Влияние на чувства:

- Вызывает прилив энергии и энтузиазм
- Согревает и способствует доверию
- Привлекает внимание

Роль в маркетинге:

- Используется для сильных, агрессивных кампаний
- Побуждает к активному действию
- Создает атмосферу дружбы, веселья и доверия[39]

#### 5. Зеленый.

Зеленый цвет несет собой свежесть и прохладу листвы. Для потребителей ассоциируется с природой, здоровьем и удачей.

Влияние на чувства:

- Расслабляет, умиротворяет и снимает стресс
- Ослабляет боль и депрессию
- Освежает и обновляет

Роль в маркетинге:

- Ассоциируется со здоровьем и продолжением рода
- Символизирует естественность и экологичность
- Означает новизну, “молодую поросль”[39]

б. Фиолетовый.

В большинстве случаев фиолетовый относится к спокойным и умиротворяющим цветам. В современной культуре он символизирует духовность, волшебство и королевскую власть.

Влияние на чувства:

- Ассоциируется с успехом и мудростью
- Символизирует власть и высокомерие
- Способствует гипнозу и очарованию

Роль в маркетинге:

- Используется в продуктах для детей и старшего возраста
- Придает спокойствие и равновесие
- Создает атмосферу креативности, мудрости и духовности[39].

Воздействуя на все органы чувств бренд может достигать не только до сознания покупателя, но и до его сердца.

Восприятие бренда формируется также через вербальные и визуальные идентификаторы бренда.

### **1.3.2. Вербальные идентификаторы бренда**

Остановимся подробнее на вербальных идентификаторах бренда, к ним относятся.

## 1. Имя бренда.

Формальное требование к имени бренда — это соответствие лингвистическим (морфологическим, фонетическим, лексическим) и юридическим критериям (регистрация слова как названия бренда и т.д.) [10].

Требования к международному имени бренда:

- название должно быть полностью понятно даже коренному жителю той или иной страны, который в совершенстве владеет языком;

- имя, которое вы присваиваете товару, должно иметь одинаковое толкование для всего круга потенциальных потребителей;

- название должно иметь легкое произношение [10].

Тульчинский Г.Л. Писал следующее о том, какое должно быть имя бренда:

1) точным и емким,

2) кратким,

3) экспрессивным,

4) душевным,

5) благозвучным,

6) форма названия должна соответствовать его содержанию.

2. Слоган и storytelling - следующие вербальные идентификаторы бренда.

Вторым по важности идентификатором является слоган, который представляет собой короткое выражение, доносящее в сжатой форме самые главные идеи, заложенные в рекламной кампании бренда.

Приемы придания художественной ценности:

### 1. Рифма.

Рифма является эффективным средством для быстрого запоминания слогана и бренда. Рифма должна нести функциональную нагрузку.

«Не кисни - на радуге зависни».

### 2. Лексика.



Необходимо суметь донести до потребителя максимально важную маркетинговую ценность товара, используя при этом минимальное количество слов.

### 3. Игра слов.

Для того чтобы слоган звучал ярко и необычно, чтобы отличался от слоганов конкурентных товаров, можно использовать множество лексических приемов: синонимы, антонимы, омонимы, слова- «матрешки», а также фразеологизмы.

Storytelling (в переводе с английского storytelling – рассказывание историй, повествование). Если рассматривать его в контексте маркетинга – донесение до потребителя информации о товаре или услуге в рассказе. История бренда[10].

### **1.3.3. Невербальные идентификаторы бренда**

Перейдем к визуальным или невербальным идентификаторам бренда. К ним относят:

#### 1. Логотип.

Логотип — это оригинальное начертание, изображение полного или сокращенного наименования фирмы или товаров фирмы.

По мнению Ткачева, логотип должен решать три основные задачи: отразить название бренда, передать его суть (позиционирование, сферу деятельности) и запоминаться.

Виды логотипов:

- изобразительные;
- текстовые;
- комбинированные[10].

#### 2. Упаковка.

Согласно ГОСТ 17527-2003, упаковка — это средство или комплекс средств, обеспечивающих процесс обращения продукции и защиту продукции от повреждений и потерь, а окружающую среду, в свою очередь, от

загрязнений. Применительно к сфере услуг упаковкой можно считать оформление места и процесс их продажи.

Упаковка, по мнению Ткачева, должна решать три основные задачи:

- привлекать внимание к товару;
- доносить идею бренда до потребителя;
- убедить его сделать покупку (предложить эмоциональные и рациональные аргументы в пользу покупки)[34].

В данном пункте мы описали то, каким образом формируется восприятие бренда в умах потребителей и на какие факторы и инструменты при создании необходимо воздействовать для создания успешного бренда.

#### **1.4. Подходы к продвижению и оценке стоимости и капитала бренда**

Некоторые авторы относят продвижение и оценку бренда к этапам создания бренда и с этим нельзя не согласиться. Процесс продвижения является неотъемлемым этапом программы создания бренда, мы выделили это в предыдущем пункте.

Опыт зарубежных стран доказывает тот факт, что создание сильного бренда и его последующее продвижение являются важным элементом маркетинговой политики, обеспечивающей успешное и прибыльное функционирование компании на рынке. Выживать в современных условиях рынка становится все сложнее, поэтому сильный, эффективный бренд - заветная мечта практически каждой компании.

Существуют определенные правила продвижения бренда, соблюдение которых может помочь сберечь деньги и время:

- «не навреди». На самом деле это означает "не повреди торговой марке", то есть следует избегать действий, могущих дискредитировать имидж бренда. Сиюминутное восприятие торговой марки, впечатление от нее, это и есть имидж бренда. Восприятие формируется в течение времени, поэтому имидж, прежде всего, продукт публичной истории бренда.

- в брендинге также действует принцип «5:1» («пять к одному»). Это означает, что объем положительной информации о бренде должно превышать объем отрицательной, как минимум, в пять раз. При всем желании, избежать негативной реакции (спонтанной или умышленно спровоцированной) при продвижении бренда обычно не удастся. Необходимо чутко отслеживать появление такой информации и оперативно реагировать на это.

- не следует забывать, что бренд - это собственность, причем вполне материальная. И ее нужно защищать. Вкладывая деньги в раскрутку бренда, не нужно экономить на его защите.

- «сила - в постоянстве». Устойчивость бренда означает, что базовые атрибуты бренда, такие как: набор обещаний, легенда, ассоциативные связи, стилистика, символика, и т.п., должны оставаться одними и теми же на период реализации определенной стратегии. "Устойчивость" (качество) определяет "стабильность" (свойство) бренда.

- принцип «сила - в движении». Сиюминутное состояние бренда - это его имидж. Подпитывая имидж, вкладываются силы в бренд. Создание и поддержка имиджа - процесс творческий и требующий затрат. Эволюция бренда и есть история бренда; отсутствие эволюции есть деградация. Поэтому важно не забывать, что работа с брендом должна проводиться непрерывно. [11].

Оценку бренда редко рассматривают, как этап процесса создания бренда, чаще ему уделяют особое внимание, ведь любой бренд является нематериальным активом и, кроме выгод, связанных со своим созданием, имеет экономический смысл, присущий всем нематериальным активам, - стоимость. Другими словами, его можно продавать, покупать, «сдавать в аренду» и т.д. И чем сильнее бренд, тем большую выгоду он приносит, тем быстрее окупаются инвестированные в его создание средства, тем выше отдача от его использования, его стоимость, наконец, экономическая эффективность процесса брендинга [37].

Как уже не раз отмечалось бренд – менеджмент, как область научного знания, до сих пор не структурирован и единых точных подходов к определению

и созданию бренда до сих пор нет. Что касается методов оценки бренда, ситуация выглядит немного оптимистичнее.

На сегодняшний день существует множество методик оценки бренда, обзоры которых опубликованы в статьях Т. Амблера, Ф. Кохинаки, И. Скоробогатых, Д. Чиняевой, Т. Бурцевой, А. Кузнецовой, Н. Мироновой и других.

В мировой практике применяются различные концепции и запатентованные методики оценки стоимости брендов. Однако единой системы измерения не существует. Основной причиной 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.

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 [3]. У

каждого из них есть свои преимущества и недостатки, что позволяет говорить о невозможности предложения универсального метода для всех отраслей и типов брендов.

Оценка бренда может производиться разными методами, основывающимися на различных допущениях. Обычно используется 2-3 метода, и результаты их применения проверяются на непротиворечивость.

Проведенный нами анализ существующих методов оценки стоимости брендов позволяет сделать вывод что, все существующие методы оценки основаны на двух основных подходах: подход с позиции затрат на создание бренда (бухгалтерский) и подход с позиции доходов бренда (финансовый).

С другой стороны, методы оценки стоимости бренда можно подразделить в зависимости от количества критериев, лежащих в их основе. Таким образом, можно выделить монокритериальные методы, основанные лишь на одном критерии, и мультикритериальные методы, учитывающие в совокупности стоимость и силу бренда.

С третьей стороны, существующие методы делятся на методы, основанные на сравнении с брендом-аналогом или товаром без бренда (так называемым *point-to-point*) и методы, ориентированные на вычисление стоимости бренда, безотносительно какой либо базы сравнения[31].

С четвертой стороны, оценка бренда может быть текущая, то есть на сегодняшний день и прогнозируемая. Таким образом, все методы предлагается разделить на методы оценки текущего состояния и прогнозные.

#### **1.4.1. Затратный подход к оценке стоимости бренда**

Начнем с затратных методов оценки бренда. Среди них можно выделить следующие [25]:

- оценка с помощью рыночных транзакций. 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.

- вычисление затрат на замещение бренда (оценка по восстановительной стоимости - Expenses to Substitution). Метод 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.

- метод суммирования всех затрат (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.

Затратный метод не отражает концептуальной сущности брендинга, т.к. можно вложить большие средства в бренд с изначально слабой бесперспективной концепцией, тогда стоимость такого бренда будет непропорционально мала по сравнению с затратами.

- метод остаточной вмененной стоимости[7]. Согласно методике, разработанной компанией The Brand Consultancy, для вычисления стоимости бренда необходимо вычесть стоимость материальных активов фирмы, а также активов, не относящихся к бренду нематериальных активов из ее рыночной стоимости (2).

$$C_B = V - V_a , \quad (2)$$

где:  $C_B$  - стоимость бренда;

$V$  - рыночная стоимость компании;

$V_a$  - стоимость активов компании.

- метод оценки предполагаемой стоимости рекламы. Метод сводится к суммированию в денежном выражении всех рекламных затрат, потраченных на «раскрутку» бренда, с учетом инфляции.

$$C_b = \sum Adv, \quad (3)$$

где:  $C_b$  - стоимость бренда;

$Adv$  - стоимость рекламной кампании.

Достоинство метода заключается в простоте его применения. Он идеален с точки зрения бухгалтерского учета, но указывает только на издержки, связанные с созданием бренда, ничего не говоря об эффективности или успешности самих мероприятий по брендингу. В итоге невозможно учесть факторы, определяющие конкурентоспособность бренда и, следовательно, его рыночный потенциал.

- метод дисконтирования суммарных затрат (discount rate). Некоторые специалисты считают, что необходимо делать уточнение стоимости бренда в виде оценки риска, которому подвергались менеджеры при выборе инвестируемых брендов сравнительно с риском покупки государственных ценных бумаг. Так, прибегая к данному методу, специалист не просто просуммирует все инвестиции в бренд, а сделает это с учетом дисконтирования [7].

При использовании затратных методов часто отмечают такой недостаток, как риск завышения стоимости бренда. Помимо невозможности определения эффективности маркетинговых затрат, возникает еще один аргумент против использования затратных методов. В последнее время все чаще говорят о том, что стоимость крупнейших брендов мира падает, в то время, как затраты на поддержание ими своего лидирующего положения на рынке постоянно растут. Таким образом, затратные методы можно применять только в том случае, если бренд не является уникальным и если он выводился на рынок по стандартной, уже отработанной схеме. Кроме того, следует отметить, что использование описанных методов характерно для брендов с незначительной историей.

#### **1.4.2. Доходный подход к оценке стоимости бренда**

Теперь рассмотрим доходные методы оценки стоимости бренда. Среди них выделим:

- метод дополнительного дохода (Premium Profit). Метод 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 расчета выглядит так (1):

$$K_b = (P_b - P) * Q_b * n, \quad (1)$$

где:  $K_b$  - стоимость бренда;

$P_b$  - цена марочного товара;

$P$  - цена стандартного товара;

$Q_b$  - объем продаж марочного товара;

$n$  - период жизненного цикла бренда.

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 избыточных накоплений («excess-earnings method»). Он определяет, насколько возрастает доход от того, что его приносит определенный бренд. Сначала определяется денежный поток, который обеспечивает обычный товар в течение 10 лет (стандартный жизненный цикл товара), после чего проводится «Discounted Cash Flow» - анализ. Его суть заключается в том, что для каждого года рассчитывается поток денег из расчета рисков инвестиций в бренд и их реализаций на тот момент. Сумма этих потоков для каждого года и остаточная стоимость бренда на сегодняшний день дают оценку стоимости бренда за весь промежуток времени. Основная проблема заключается в оценке того, как именно усилия компании повлияли на продажи бренда или принесенную им прибыль.

- метод роста притока наличности (Discounted cash flows). В его рамках измеряются финансовые поступления от продажи брендированного товара. Из полученной суммы вычитаются затраты на разработку и продвижение бренда, в т.ч. на рекламу. Полученное значение сравнивают с притоком наличных средств от продажи обычного товара той же категории аналогичного качества.

- метод поступлений, или метод дохода по акциям (Earnings basis). Используется для подтверждения суммы, полученной методом суммарной дисконтированной добавленной стоимости и методом роялти. Прежде всего определяют, за какую часть дохода компании ответственны материальные, а за какую - нематериальные активы. Затем (с учетом данных, полученных методом суммарной дисконтированной добавленной стоимости и методом роялти) оценивается та часть дохода от нематериальных активов, которая приходится именно на бренд. Эту величину в свою очередь умножают на показатель P/E-ratio, который характеризует отношение рыночной цены акции компании к «чистой» прибыли в расчете на одну акцию. В целом такой метод позволяет достаточно точно определить ожидаемую величину прибыли в будущем периоде.

Недостаток метода поступлений очевиден: крайне сложно вычислить ту долю дохода компании, которая обеспечивается нематериальными активами, и ту часть этих активов, которая приходится на бренд. В связи с этим метод поступлений не применим без параметров, заданных методом суммарной дисконтированной добавленной стоимости и методом роялти.

- оценка по дисконтированной стоимости будущих доходов (Future Earnings) [7]. 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 (формула 2).

$$C_b = \sum^f = (P_b - P) * Q_b / (1+r)^n, \quad (2)$$

где:  $f$  - ожидаемое число лет существования бренда;

$n$  - номер года;

$P$  - ожидаемая цена небрендируемого товара;

$P_b$  - ожидаемая цена товара, имеющего бренд;

$Q_b$  - ожидаемый объем товара, имеющего бренд;

$r$  - ставка дисконтирования.

- метод освобождения от роялти (Relief from Royalty) [37].

Метод можно применять в случае заключения сделки по передаче права пользования брендом другой компании с выплатами роялти. Стоимость бренда рассчитывается как сумма всех отчислений, умноженная на продолжительность жизненного цикла бренда. Например, американская компания-производитель цитрусовых соков Sunkist, ежегодно получает 15 млн долларов роялти за использование ее бренда другими фирмами. После определения размера роялти, выражаемого в проценте от объема продаж (не прибыли), оценивается продолжительность активного рыночного существования бренда и прогнозируется годовой объем продаж. Сумма произведений годовых продаж на уровень роялти, приведенная к сегодняшним ценам, и составляет стоимость

бренда. Исторически этот метод используется налоговыми инспекциями западных стран из-за своей простоты: достаточно просто посмотреть документы компании и определить, какие суммы были получены от своих филиалов или франчайзи. Однако при использовании данного метода возникает сложность: кроме платы за использование бренда, в платежи обычно включаются проценты за использование патентов, авторских прав и отчисления на корпоративный маркетинг, выделить которые не всегда просто.

- метод дисконтированного денежного потока. Является классическим при оценке всех типов инвестиций как в материальные, так и в нематериальные активы. В применении к торговым маркам необходимо вычислить предполагаемый годовой доход, относимый на счет марки, на протяжении периода в 5-10 лет. Используемая при этом учетная ставка является средневзвешенной стоимостью капитала. Также вычисляется конечная (дальнейшая, остаточная) стоимость по истечении указанного периода времени. При этом предполагается, что доход является постоянной величиной или растет с постоянным темпом. Необходимо отметить, что в данном методе сразу определяется стоимость торговой марки, однако в основе расчетов лежат именно прогнозы ее прибыли. Таким образом, стоимость торговой марки есть сумма приведенной стоимости денежного потока марки за период прогнозирования и приведенной стоимости денежного потока марки после периода прогнозирования (3).

$$V = \sum_{t=1}^N (P_t / (1+r)^t + DV_N / (1+r)^N), \quad (3)$$

где:  $V$  - стоимость торговой марки;

$t$  - год;

$N$  - число лет в периоде прогнозирования;

$P$  - предполагаемая прибыль в год  $t$ , относимая на счет торговой марки;

$r$  - дисконтная ставка (норма дисконта);

$DV_N$  - конечная стоимость после  $N$  лет.

Остаточная стоимость  $DV_N$  определяется по формуле (4):

$$DV_N = \text{NOPAT} / r, \quad (4)$$

где:  $\text{NOPAT}$  – чистая прибыль торговой марки после уплаты налогов.

Преимуществом метода является его универсальность, что позволяет применять его механизм расчета в методике оценки стоимости. С другой стороны, прогнозирование, особенно на периоды свыше 5 лет, связано с целым рядом проблем, и в первую очередь с субъективностью мнения составителей прогноза. Эксперт или группа экспертов могут быть подвержены влиянию личных факторов, воздействию со стороны других отделов организации. Оценка будущих прибылей в условиях нестабильной экономики является сложным делом, результат которого может быть неточен.

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 (мультикритериального) метода, интегрирующего качественные и количественные показатели развития бренда.

### **1.4.3. Капитал бренда**

В практике брендинга также существует понятие капитал бренда (brand - equity). Этот термин служит для описания силы бренда. Данная концепция сформировалась в 1980-е гг. Во избежание путаницы сразу отметим, что термин «капитал бренда» не является синонимом стоимости бренда. Для оценки капитала в денежном выражении используют термин «стоимость бренда». Капитал бренда оценивает силу бренда не в материальном эквиваленте.

Д. Аакер рассматривает капитал бренда как «совокупность активов (или пассивов), связанных с марочным названием и символом, которая увеличивает (или уменьшает) ценность товара или услуги для фирмы и (или) для клиентов этой фирмы»[3].

Основными элементами капитала бренда являются:

- 1) осведомленность или узнаваемость о бренде,
- 2) лояльность к бренду,
- 3) воспринимаемое качество,
- 4) ассоциации с брендом[10].

1. Осведомленность о бренде — это его известность. Это способность покупателей вспоминать о данном бренде. Бренд должен запоминаться только с положительными, а не с отрицательными эмоциями. Осведомленность достигается за счет использования маркетинговых коммуникаций (реклама, стимулирование сбыта, связи с общественностью и другие приемы).

Сергей Старов выделяет следующие виды осведомленности о бренде: узнавание, вспоминание, приоритетное вспоминание, доминирование марочного названия[33].

Узнавание — способность вспомнить бренд, когда респондент получает список с названиями известных брендов из одной товарной категории и его просят выделить тот, о котором он когда-либо слышал.

Вспоминание — способность вспомнить бренд без подсказок, если назвать товарную категорию или сегмент рынка. Такое спонтанное знание бренда считается одним из самых важных коммуникативных показателей, так как считается, что спонтанное узнавание прямым образом связано с будущими продажами[33].

Приоритетное вспоминание — это бренд, который респондент вспоминает и называет первым. Достижение этого состояния является одной из первостепенных задач при создании успешного бренда.

Доминирование марочного названия является высшим уровнем осведомленности, когда потребитель из конкретной товарной категории может назвать только один бренд, как правило, такой бренд ассоциируется со всей товарной категорией — например, кофемолка Хегох.

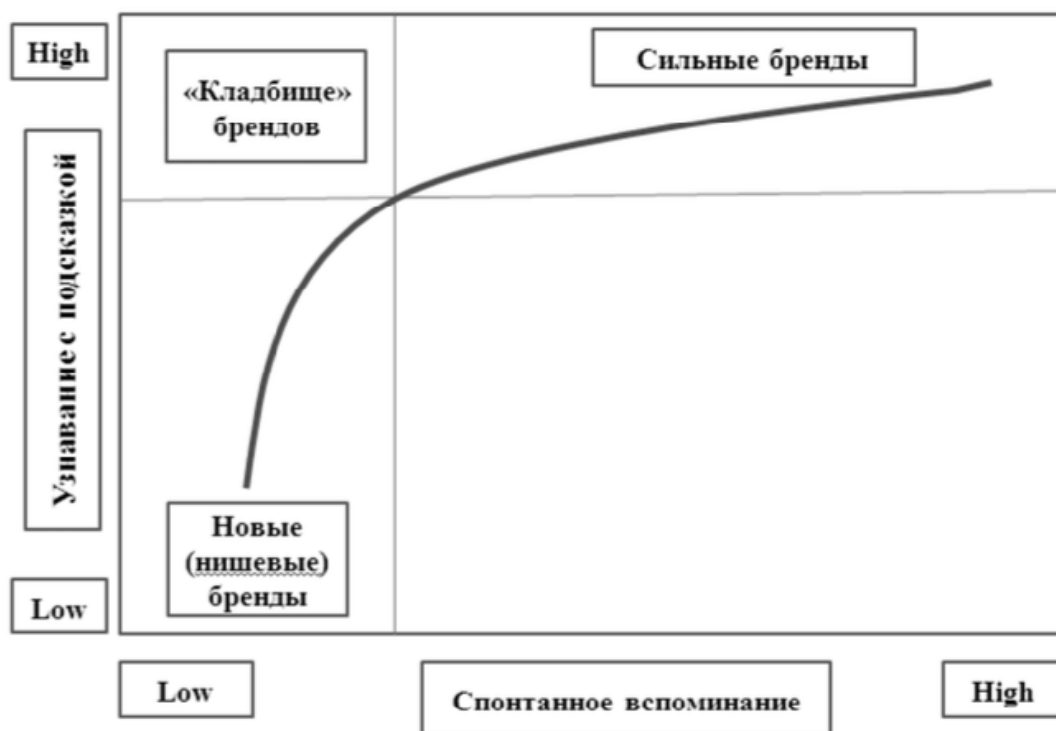


Рис.1. Модель «кладбища» брендов, разработанная агентством Young & Rubicam[10]

Для измерения присутствия бренда в сознании потребителей используют модель «кладбища» брендов, разработанную агентством Young & Rubicam (рис. 1). Модель предназначена для анализа известности бренда и отражает возможности его спонтанного вспоминания и узнавания с подсказкой[10].

В «кладбище» брендов попадают бренды с высоким уровнем узнавания «с подсказкой», но при низком уровне спонтанного вспоминания.

2. Лояльность к бренду — это степень приверженности к бренду, способность бренда привлекать и удерживать покупателей. Эта характеристика позволяет ранжировать покупателей по степени их приверженности к бренду[10].

Принято выделять два типа лояльности: поведенческий и аффективный.

При поведенческой лояльности потребитель в целом безразличен к бренду, и при первой необходимости он готов переключиться на другой.

По мнению ученых Я. Хофмейра и Б. Райса, потребительская лояльность дополняется понятием «приверженность». Лояльность и приверженность относят к разным категориям, поэтому возможны следующие случаи: приверженность без лояльности, лояльность без приверженности.

Лояльность без приверженности: потребитель безразличен к бренду или неудовлетворен им, но, несмотря на это, ему приходится приобретать такие товары по разным причинам (цена, отсутствие на рынке альтернативы). При изменении ситуации такой покупатель переметнется к бренду, который удовлетворяет его запросам.

Приверженность без лояльности происходит, когда потребитель удовлетворен определенным брендом, но не покупает его в связи с отсутствием возможности.

Истинная лояльность находится на уровне со смешанным типом лояльности, т.е. и приверженность, и лояльность.

Истинная лояльность находится на уровне со смешанным типом лояльности, т.е. и приверженность, и лояльность[10].

3. Воспринимаемое качество — оценка потребителями способности бренда увеличивать качество товара.

По мнению Аакера, конкурентным преимуществом может быть не само качество, а иллюзия качества. Недостаточно произвести просто хороший товар, важно, чтобы покупатель поверил в него.

Воспринимаемое качество можно подкреплять с помощью следующих мер:

- 1.Наличие патентов или подтвержденных научных исследований.
- 2.Связь бренда со страной.
- 3.Заострение внимание на давней истории компании.
- 4.Продвижение, основанное на известных клиентах и заказчиках.

5. Ручное производство воспринимается качественнее машинного [10].

4. Ассоциации с брендом.

При упоминании бренда у потребителя возникают ассоциации. Мысли, эмоции потребителей, которые вызывает у них бренд.

Ассоциации имеют огромное значение, так как они могут усиливать все остальные элементы капитала бренда. Эти ассоциации включают в себя свойства товара, символы, персонажи.

Ассоциации порождаются прежде всего образом бренда, который хочет создать компания. На ассоциациях основывается эмоциональная связь между потребителем и брендом, что может приносить первому гораздо большее удовлетворение, чем непосредственно потребление продукта.

Ассоциации должны быть:

- во-первых, приятны, чтобы вызывать только позитивные эмоции потребителя;

- во-вторых, уникальны, чтобы потребитель легко идентифицировал данный бренд среди множества брендов-конкурентов [10].

Одной из методик оценки силы бренда является модель оценки здоровья бренда (модель BAV (Brand Asset Valuator)).

Эта модель позволяет определить положение бренда на рынке и перспективы его дальнейшего развития [10].

Критерии, по которым строится модель, представлены на рисунке 2.

<b>Дифференциация бренда</b>	<b>СИЛА БРЕНДА (ПОТЕНЦИАЛ БРЕНДА)</b>
<b>+</b>	
<b>Актуальность бренда (уместность в повседневной жизни)</b>	<b>СТАТУС БРЕНДА (ПОЛОЖЕНИЕ БРЕНДА)</b>
<b>Уважение (лояльность) потребителей</b>	
<b>+</b>	
<b>Знание (известность) бренда</b>	

Рис. 2. Критерии построения модели BAV [10]



Сила бренда увеличивается с ростом числа людей, которые знают этот бренд и доверяют ему. Другими словами, чем больше людей разделяют концепцию бренда — тем сильнее бренд.

Сила бренда зависит не только от узнаваемости. Сила бренда заключается в его влиянии на потребителя. Иными словами, насколько потребитель доверяет и уважает компанию и насколько велико его желание обладать продукцией бренда [10].

Графически модель выглядит как матрица (рис.3): бренд оценивается по четырем критериям, которые откладываются на двух осях: на горизонтальной (рост бренда) — уважение потребителей (оценка) и знание; на вертикальной (сила бренда) — дифференциация и соответствие потребностям потребителей. В зависимости от соотношения этих критериев бренд



Рис. 1.4.2. Графическое представление модели BAV[10]

Самый сильный потенциал бренда наблюдается в случае высокой силы бренда и сильного статуса, характеризующихся высокой степенью дифференциации и актуальности бренда, большой известностью и лояльностью соответственно[10].

В данном пункте мы рассмотрели различные подходы к оценке бренда, рассмотрели возможность оценки как материальных, так и нематериальных составляющих бренда. Выявили разниц между оценкой стоимости бренда и капиталом бренда.

## РАЗДЕЛ 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ: КЕЙСЫ

### 2.1. 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 Веве 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!

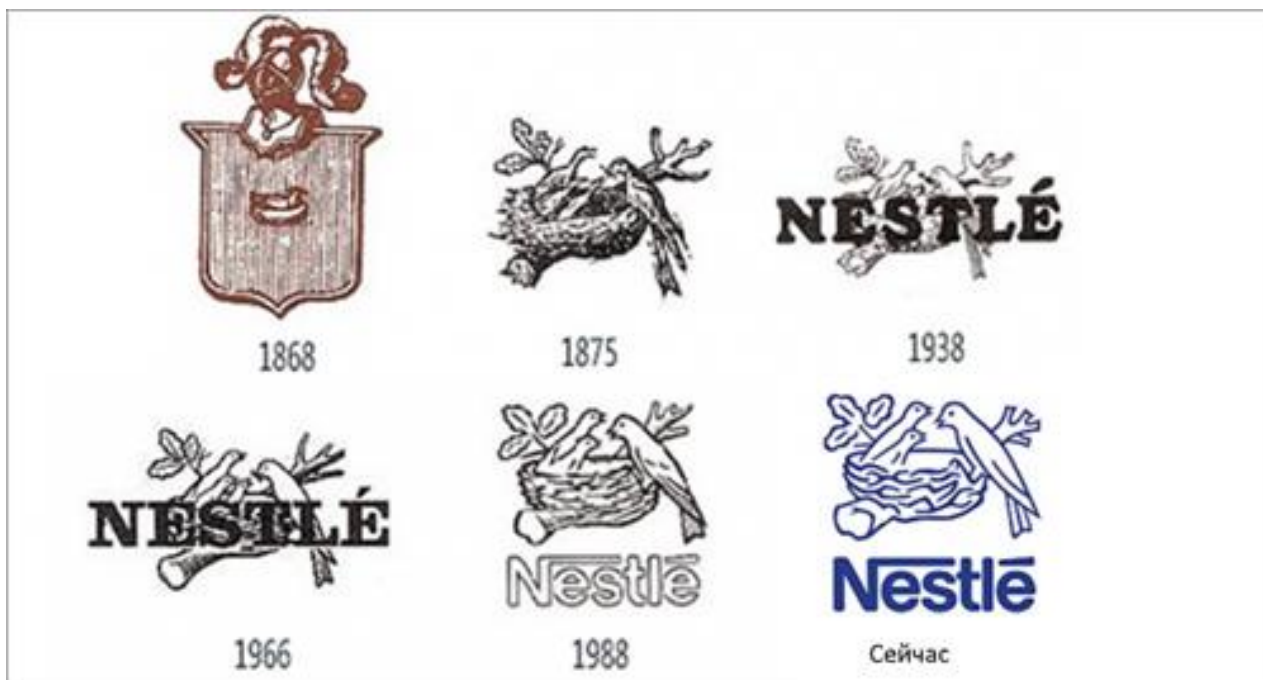


Рис. 1. Продукты компании Nestle и расположение штаб – квартиры

### 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.

Рис. 2. От семейного герба до всемирно известного логотипа

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 Nescafé - производное от слов Nestle и café. 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.

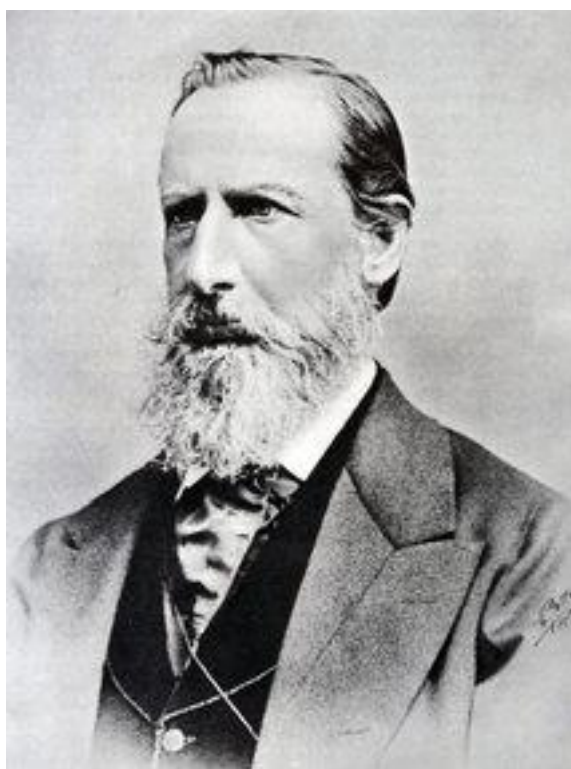


Рис. 3. Анри Несли - основатель компании Nestle

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.



Рис. 5. Этикетки продуктов Nestle в 1900-х гг.

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.



Рис. 6. Бренды, принадлежащие компании Nestle

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.

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.

## 2.2. Кейс по компании Nike

Слоган Just do it («Просто сделай это») придумал не основатель компании Nike. Но когда он впервые услышал его, то понял: «Вот оно! Именно эти слова были в моей голове, когда я все начинал!»

Чем мог порадовать рынок спортивной обуви в 1960-е годы? Ничем! Дорогие кроссовки Adidas позволить себе могли только профессиональные спортсмены. Остальным любителям приходилось довольствоваться обувью за 5 долларов, от которой болели ноги и появлялись мозоли.



Рис. 1. Фил Найт - один из основателей бренда Nike

## ПРИВЕЗЕМ ИЗ КИТАЯ!

Вопрос покупки спортивной обуви остро стоял и для студента Орегонского университета Фила Найта. Он был бегуном на средние дистанции и нуждался в хороших кроссовках. Его тренер Билл Бауэрман мог только посочувствовать своему подопечному.

Но Найт не отчаивался. Он решил заказать кроссовки из Азии: стоят они дешевле, а качество хорошее. Таким товаром наверняка заинтересуются и американские любители спорта! Тренер его поддержал - морально и материально. Каждый сделал взнос по 500 долларов, на эти деньги были куплены первые 300 пар обуви у японской компании.

Продавал кроссовки сам Фил - из своего фургончика, прямо на улице. За год удалось выручить 8 тысяч долларов. Окрыленные успехом, в 1964 году Найт и Бауэрман зарегистрировали собственную фирму Blue Ribbon Sports и заказали новую партию товара из Азии.

Найт решил взять в помощники менеджера по продажам Джеффа Джонсона. Тот собрал телефонную базу известных спортсменов и начал их обзванивать. У каждого интересовался, какую спортивную обувь он носит, чем она его устраивает, и приглашал на собственные примерки. Он же предложил сменить безликое название на что-то более яркое и запоминающееся. Так появился Nike, изначально существовавший только на словах и официально зарегистрированный гораздо позже - в 1978 году. Название было дано в честь греческой богини победы Ники.

## СОБСТВЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО

В конце 1960-х компания открыла свой первый фирменный магазин в Калифорнии. Тогда же Фил Найт с коллегами задумался о том, что пора бы выпустить что-то свое. Тем более хорошая идея уже имелась: в 1975 году ее подал Билл Бауэрман. Однажды он, как обычно, допивая свой утренний чай бросил взгляд на стоящую рядом вафельницу. Какой интересный рельеф - надо попробовать использовать его для подошвы, наверняка это улучшит отталкивание от земли и уменьшит вес обуви!

Вскоре в продажу поступили кроссовки с «вафельным» рисунком подошвы. Это был первый самостоятельно разработанный продукт компании, который вскоре стал самой продаваемой беговой моделью.

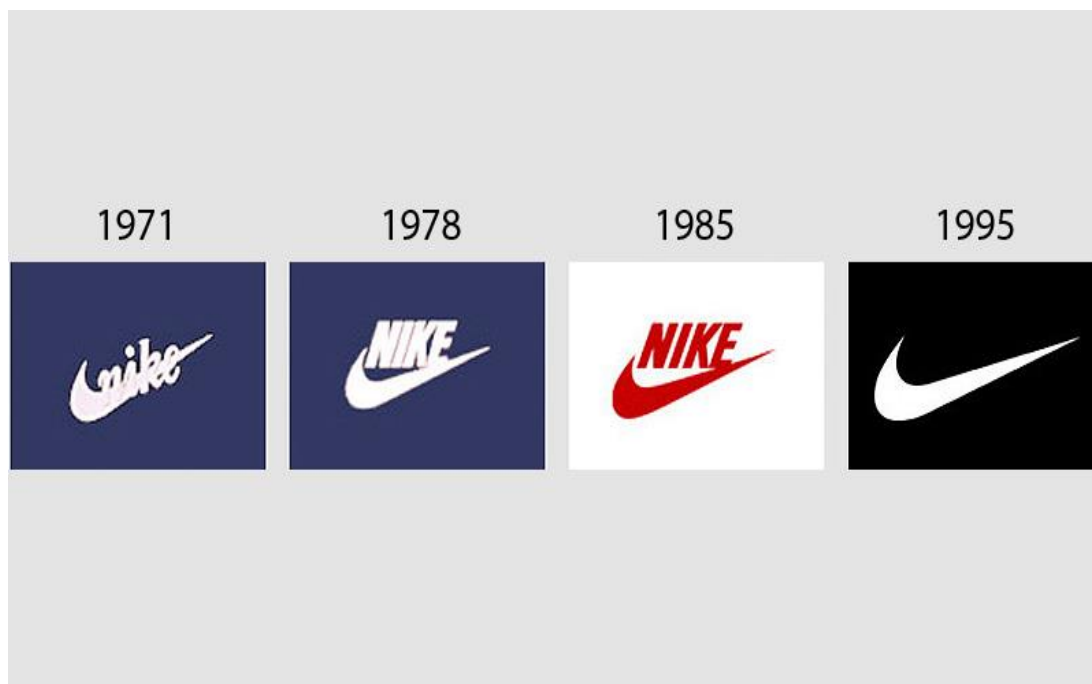


Рис. 2. Изменение логотипа Nike

Тогда же к названию Nike добавилась эмблема, используемая до сих пор. Имитацию крыла богини Ники придумала студентка-дизайнер Кэролин Дэвидсон. Найт увидел в ней «галочку», символизирующую скорость и движение», и назвал ее Swoosh («пролетающий со свистом»). За свою работу Дэвидсон получила всего 35 долларов. Правда, позже справедливость восторжествовала: Фил Найт подарил ей акции Nike и золотое кольцо с эмблемой компании, украшенное бриллиантами.

#### «ВЕЧНАЯ» АМОРТИЗАЦИЯ

Однажды в офисе компании Nike появился странный очкарик в поношенной одежде, со штаниной, заправленной в носок. Он извлек из сумки баллон с полиуретаном, поставил его на стол и заявил: «Я сделаю для вашей обуви амортизацию, которая будет служить вечно». К слову, в тот момент как никогда остро стоял вопрос, как сделать подошвы более износоустойчивыми.

Бизнесмены странному посетителю не поверили и отправили восвояси. А ведь это был ученый - авиаинженер из NASA Фрэнк Руди. Фрэнк отправился к конкурентам Nike, но и те 8 ему отказали. Пришлось й вернуться к Филу Найту, который на этот раз пересмотрел свое решение. Это была революция в мире спортивной обуви.

Результатом стали кроссовки Tailwind («попутный ветер»), выпущенные в 1979 году. Инновация заключалась в воздушной подушке, основой которой служил полиуретан, накачанный газом. Во время движения он деформировался, но за считанные секунды принимал прежнюю форму. Позже система получила свое знаменитое название Nike Air.



Рис. 3. Технология создания кроссовок Tailwind

Спортивный дебют компании Nike состоялся еще на Олимпийских играх 1972 года в Мюнхене - американская сборная была экипирована в «найки». А уже на Играх 1984-го 58 спортсменов в кроссовках Nike выиграли медали разного достоинства.

В 1985 году Nike заключила свой самый знаменитый рекламный контракт - с подающим надежды баскетболистом Майклом Джорданом. Специально для

него были созданы кроссовки Air Jordan с броским черно-красным дизайном. Самому Майклу они понравились, а вот представителям NBA нет - обувь не вязалась с цветовой гаммой официальной формы команды. Джордана предупредили: если он не снимет «найки», его ждет штраф 1000 долларов. Однако спортсмена это не напугало: он остался в кроссовках и стал регулярно выплачивать штрафные. Его гонорары в Nike с лихвой все окупали.

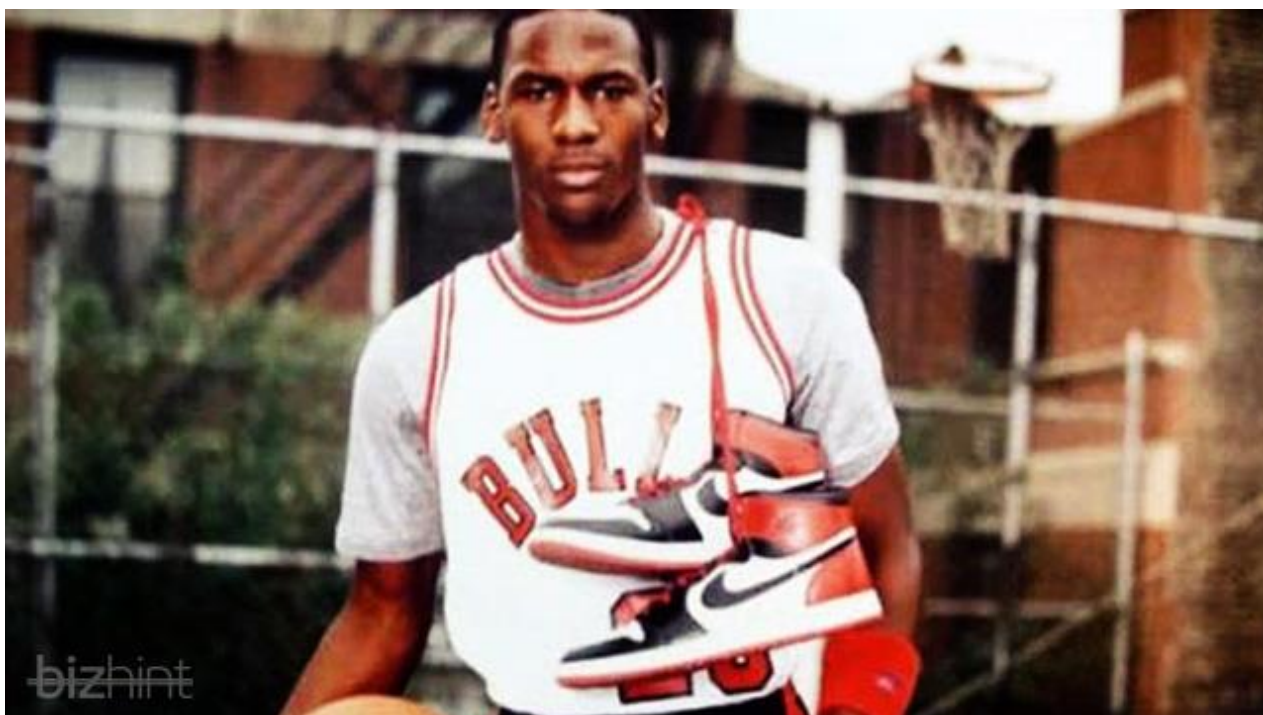


Рис. 4. Майкл Джордан в рекламе кроссовок Air Jordan

#### ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ.

После выпуска кроссовок с системой Nike Air покупателям стало интересно: что за воздушная подушка содержится внутри? Производители поспешили удовлетворить их любопытство и в 1987 году выпустили специальную коллекцию Visible Air. В этих кроссовках была увеличена видимая воздушная камера и смещена к краям подошвы. Партию тут же раскупили.

Переход Nike от исключительно спортивного к бренду, выпускающему повседневную одежду и аксессуары, был долгим. В начале 1980-х компания потихоньку начала пополнять ассортимент, следом представила женскую линию. В 1986 году выпустила отдельную линейку бюджетной спортивной

обуви Street Socks. Продолжались и рекламные кампании. Для участия в роликах приглашались спортсмены первой величины - Мария Шарапова, Роналдо, Роналдиньо и др.

Появился и собственный слоган: Just do it. По слухам, рекламная фирма, его создавшая, просто переформулировала слова известного серийного убийцы. Перед тем как отправиться на виселицу, он прокричал: Let's do it! («Давайте сделаем это!») Рекламщики фразу немного переиначили, и руководство не обратило внимания на ее сомнительное происхождение.

Nike - единственная компания, которая не указывает в логотипе свое название. Эту «галочку» знают все!

В 2004 году мир шокировало известие о том, что бессменный президент компании Фил Найт уходит со своего поста. Место главы Nike должен был занять его сын Мэтью, но он погиб в несчастном случае, и новым руководителем компании стал Уильям Перез.

В этом же году начался новый этап кампании против плохих условий труда на фабриках Nike в Индонезии и Вьетнаме. Всплыла информация о том, что 50 тысяч рабочих в Индонезии за год зарабатывают столько же, сколько официальные лица бренда за месяц. Компании стоило огромного труда успокоить общественность. Тем не менее квартальная выручка в этом году выросла на 25%, что стало лучшим результатом за историю Nike.

Сейчас руководителем компании является талантливый Марк Паркер, на счету которого уже много интересных брендовых решений. К примеру, вместе с компанией Apple они запустили совместный проект Nike + iPod. Теперь можно бегать, слушая музыку и одновременно подсчитывая технические характеристики бега.

Кстати, на портале [www.nike.com/ru/ru\\_ru/c/nikeid](http://www.nike.com/ru/ru_ru/c/nikeid) каждый может создать собственный дизайн кроссовок и заказать их у Nike. Чувство, что ты сам стал дизайнером, - неповторимо!

Вопросы к кейсу:

1. В чем заключается секрете успеха бренда Nike? Чем бренд отличается от своих конкурентов?
2. Постройте модель «3I» Ф.Котлер для бренда Nike.
3. Рассмотрите подробнее кризисную ситуацию в деятельности компании Nike и расскажите с помощью каких маркетинговых приемов компания смогла вернуть пошатнувшееся доверие потребителей. Как компания успокоила общественность?

### **2.3. Кейс по компании Pierre Cardin**

Высокая мода долгое время была недоступна для обычных людей. К счастью, появился модельер, который решил: каждый человек имеет право выглядеть стильно. Это было Пьер Карден.

Москва, Красная площадь, 1991 год. 200 тысяч зрителей стоят в ожидании. Пожалуй, такого центр города еще не видел. Еще бы: не митинг, не парад, а всего лишь модный показ. 100 девушек-моделей и виновник торжества - модельер Пьер Карден. Несомненно, это событие стало одним из знаковых и запоминающихся в его карьере и жизни. Как же хорошо, что в детстве он не послушал родителей...

**ТАЛАНТ СТОИТ ДОРОГО!**

А родители твердили: становись архитектором! Пьер даже в какой-то момент дал слабину, но потом опомнился. Разве об этом он мечтал? Ведь его с детства больше интересовали кукольные платья, эскизы и портновские мерки, чем архитектурные термины. Уже в 14 лет он с удовольствием постигал азы мастерства у местного портного. А повзрослев, перебрался в Париж и устроился ассистентом к модельерам Эльзе Скиапарелли и мадам Пакуин.

В 24 года Пьера взяли в модный дом Кристиана Диора: мастер разглядел в молодом ученике феноменальное будущее. Диор был настолько расположен к молодому коллеге, что, когда тот сообщил о своем уходе, воспринял это без



обид. Тем более причина была веской - Пьер Карден готовился начать собственное дело.



Рис. 1. Пьер Карден - основатель бренда Pierre Cardin

В 1950 году открылся Дом мод Pierre Cardin. Еще через год модельер представил первую коллекцию. Такого высокая мода еще не видела! Здесь были абстракции, геометрические фигуры, линии. Все это смотрелось красиво, но слишком экстравагантно для носки. Чтобы люди привыкли к новым веяниям, требовалось время.

#### ВЫСОКАЯ МОДА И НЕ ОЧЕНЬ...

Признание публики Карден получил, выпустив так называемые «платья-шары» с объемной юбкой. Их и другие новые модели он в 1954 году выставил в своем первом парижском бутике для женщин с говорящим названием «Ева». Еще через 3 года появился бутик «Адам» с мужской коллекцией. На магазин сначала смотрели искоса, ведь тогда мода считалась исключительно женской прерогативой.





# pierre cardin

Рис. 2. Логотип бренда Pierre Cardin

Открытие бутиков вывело бренд Pierre Cardin на совершенно новый уровень. Это отметил и Синдикат высокой моды, сделавший Пьера своим почетным членом. Правда, всего через несколько лет его с позором изгнали. Причина была веской: в 1959 году Карден посмел выпустить первую коллекцию прет-а-порте для широкого круга клиентов. Показ проходил в одном из парижских универмагов. Там же можно было купить и одежду «от Кардена». «А ведь этот человек считался лицом высокой моды!» - воскликнули представители Синдиката и объявили Пьера предателем. «Я не хочу быть эксклюзивным, я хочу стать всенародным», - попытался оправдаться дизайнер, но его никто не хотел слушать. И неважно, что всего через пару лет многие именитые модельеры начали выпускать подобные коллекции. Тогда Карден оказался белой вороной.

## СТРАННЫЕ ИДЕИ

Не каждый понимал и принимал творческие идеи модельера - они определенно были «для избранных». Например, Карден предложил женщинам носить черные чулки. Все тут же посчитали это уродством, но со временем стали носить повсеместно, а сегодня мы не можем представить свою жизнь без черных колготок.

«Перу» Кардена принадлежит идея сделать женские сапоги высокими, а на мужских галстуках попробовать необычный для тех времен принт «в

цветочек». Поддержал он и распространение понятия «унисекс», сделав некоторые элементы одежды мужской и женской коллекций одинаковыми.



Рис. 3. Первая коллекция прет-а-порте для женщин в универсаме Printemps в Париже

В 1968 году модельер создал коллекцию Space Age, которая полностью была футуристической: белые чулки, платья, похожие на трубы, искусственные волокна. Пьер даже рискнул выпустить собственную ткань «кардин», которую можно было положить под термический пресс и придать ей любую форму. После выпуска одежды для мужчин и женщин Карден решил попробовать сделать что-нибудь для детей. Коллекцию, вышедшую в 1966 году, приняли на ура. Для ее демонстрации мастер пригласил детей-тройняшек.

**ИМЯ НАРИЦАТЕЛЬНОЕ.**

Будучи не только талантливым модельером, но и предприимчивым бизнесменом, Пьер Карден одним из первых оценил выгоду торговли в Китае,

Японии, Румынии и... России. В отличие от него, многие считали эти рынки бесперспективными. Он же с радостью приехал в 1963 году в Советский Союз. Здесь он нашел не только свою аудиторию, но и вдохновение. Будучи с юных лет увлеченным сценическими постановками, Пьер с удовольствием поработал в театре. Так, он нарисовал эскизы к спектаклю «Юнона и Авось», трудился над балетными костюмами Майи Плисецкой.



Рис. 4. Нововведение Пьер Кардена - высокие сапоги выше колен

Русскую балерину модельер считал своей музой. У Плисецкой не было денег для покупки нарядов «от Кардена», поэтому Пьер их ей дарил. Правда, спустя годы прима все же отдала дизайнеру «долг», но это была скорее формальность. Когда в 1970 году Карден решил открыть свой театр, Майя Плисецкая - как и Марина Влади и Марлен Дитрих - там выступала.

С начала 1990-х Карден стал задумываться о расширении своей империи. Наряду с одеждой под маркой Pierre Cardin теперь можно было купить парфюмерию, аксессуары, кожгалантерею, ручки, зажигалки, наручные часы, косметику и т.д. На всем он методично ставил свое имя: Карден хотел сделать свое имя нарицательным.

Конечно, не все созданное мэтром находит новых владельцев, а кое-что просто не предназначено для продажи. Все это наполняет помещения

принадлежащей Кардену громадной выставочной площадки на задворках Парижа.

А после открытия в 2014 году личного музея дизайнера-авангардиста - он расположен неподалеку от центра Помпиду и площади Бастилии - лучшие коллекции можно увидеть там.



Рис. 5. Детская кровать под маркой Pierre Cardin

Одной из стратегий развития бренда стало лицензирование - выпуск товаров под маркой Pierre Cardin. Сегодня у Pierre Cardin около 600 подписанных лицензий на производство различных товаров. Несмотря на то, что опыт бренда рассматривается многими как негативный, сам Карден не видит ничего плохого в идее лицензирования: «Я могу делать духи, могу делать сардины, почему нет? — заявил он в интервью New York Times. — Во время войны я скорее хотел бы почувствовать запах сардины, чем духов. И если бы кто-то попросил меня сделать туалетную бумагу, я бы подписался и на это. Почему бы и нет?»

2 июля Пьеру Кардену исполнилось 95 лет. Он по-прежнему полон идей, хотя порой задумывается о том, кому сможет передать право на их воплощение,

- его партнер, Андре Оливер, ушел из жизни много лет назад. Пьер мечтает найти не просто бизнесмена, жаждущего стать владельцем раскрученного бренда с хорошей прибылью, а того, кто будет жить модой. Так, как это делает он сам. К слову, империю Pierre Cardin уже хотели приобрести Gucci и Louis Vuitton. Но Пьер им отказал.

Вопросы к кейсу:

1. Опишите основные составляющие успешной истории бренда Pierre Cardin.
2. Разработайте модель «Колесо бренда» для компании Pierre Cardin.
3. Опишите механизм лицензирования торговой марки, в чем заключаются плюсы и минусы такой стратегии. Поясните свой ответ на примере компании Pierre Cardin.

## **2.4. Кейс по компании Gucci**

Итальянцы известны своей вспыльчивостью и страстной натурой. Семья Гуччи, основавшая всемирное известней бренд - не исключение. Громких коллекций у них было также много, как и громких скандалов.

Юный Гуччи Гуччи не сомневался в том, чего хочет от жизни. Примером был его отец, который держал мастерскую по изготовлению прелестных шляпок. Пойдя по его стопам, сын в 1904 году открыл свое дело - «Дом Гуччи». Продавал конную упряжь и даже начал пре успевать в этом. Но в один прекрасный день вдребезги разругался с отцом и уехал в Лондон, пообещав, что больше никогда не ступит на итальянскую землю.

### **МЕЖДУ АНГЛИЕЙ И ИТАЛИЕЙ**

В 1911 году Гуччо Гуччи устроился носильщиком в лондонский отель «Савой». К нему в руки попадала поклажа богатых постояльцев - чемоданы и сумки, которые стоили целое состояние. Начищенные до блеска ручки, слегка потертые бока, вычурный рисунок... На удивление, Гуччо мечтал не о том, чтобы иметь что-то подобное, а о том, чтобы продавать. Мечта юноши сбылась, когда

после долгих лет работы в отеле его уволили, и ему пришлось возвращаться на родину...



Рис. 1. Основатель бренда Гуччи - Гуччо Гуччи

Во Флоренции Гуччи запустил собственное производство изделий из натуральной кожи - в Англии ему удалось скопить немного денег. А через год открыл небольшой магазин, на прилавке которого можно было найти чемоданы, сумки, а также принадлежности для конных соревнований - одежду для жокеев и конскую сбрую.

Дела компании шли превосходно, а четверо детей были готовы помочь отцу и продолжить семейное дело. Особенно старший сын Альдо.

**СЕМЬЯ = КОМПАНИЯ.**

Альдо пошел в отца - талантом, предприимчивостью, идеями. Именно он в 1933 году придумал логотип компании: скрещенные буквы G - инициалы Гуччо Гуччи. Он же запустил первую небольшую фабрику. В ассортименте появились перчатки, дамские сумочки, более изысканные чемоданы - все из высококачественной кожи.



В 1938 году был открыт первый бутик «Гуччи» в Риме. Постоянным покупателям оформляли специальные карты, которые давали скидки и возможность пользоваться выгодными предложениями. Дело процветало. А когда у членов семьи Гуччи спрашивали, в чем же их секрет, они неизменно отвечали: «Потому что наша семья - это компания, а компания - это семья».

Успеху не помешала даже Вторая мировая война. Продажи снизились, зато это дало толчок новым идеям. В производстве стали использовать более дешевые материалы - лен, джут, которые натолкнули на мысль сделать изделия более «природными». В 1947 году увидела свет культовая сумочка Bamboo Bag с ручкой из бамбука.



Рис. 2. Современная версия сумки Bamboo Bag Gucci

Постоянными клиентами компании стали известные актрисы - Элизабет Тейлор, Ингрид Бергман, Грейс Келли, Одри Хепберн.

ПО НАКЛОННОЙ.

Казалось, процветанию «Гуччи» не будет конца. Тем не менее он наступил. Все началось в 1953 году, когда ушел в мир иной основатель бренда Гуччо Гуччи. Его сыновья, погоревав немного, вступили в борьбу за наследство. Как и предполагалось, ее выиграл Альдо - он-то и занял место главы компании с 50%-

ным пакетом акций. Но даже после этого судебные тяжбы продолжались еще несколько лет.

Начало правления Альдо Гуччи было успешным. В 1960-1970-х годах производство расширилось, были запущены линии женской одежды, изделий из меха, парфюмерии. Открылись новые бутики - во Франции, Италии, Англии и даже Японии. Но затем последовала череда неудач.

В 1979 году Альдо ошибся, решив начать выпуск недорогих аксессуаров. Они появились - ручки, зажигалки, косметички, но их тут же пренебрежительно стали называть «дешевые мелочи». Имидж бренда серьезно пострадал.

А в 1986-м Альдо обвинили в неуплате налогов, причем показания против него дал его сын Паоло. Одни говорили, что Паоло просто мечтал о власти. Другие утверждали, что однажды в пылу ссоры Альдо швырнул в парнишку пепельницу, а тот затаил обиду. Так или иначе, Альдо Гуччи посадили в тюрьму, а его место занял племянник Маурицио.

Своими неграмотными действиями Маурицио удалось практически полностью уничтожить компанию. Одна из его главных ошибок заключалась в том, что он, желая заработать как можно больше денег, начал продавать направо и налево права на выпуск продукции с логотипом «Гуччи». Магазины и рынки наводнили низкокачественные товары под брендом компании. В продаже появилась даже туалетная бумага с логотипом «Гуччи». Это был конец.

#### ДЕЛО «ЧЕРНОЙ ВДОВЫ».

В 1987 года брендом «Гуччи» заинтересовалась инвестиционная компания Investcorp. За несколько лет она скупила все акции компании, последним продал свои Маурицио. Но использовать доходы он не успел - в марте 1997 года наследника империи застрелили в собственном офисе.

Следствие выяснило, что заказчиком убийства была жена Маурицио Патриция: она узнала, что супруг хочет подать на развод и жениться на любовнице. Женщина попала в тюрьму. Спустя несколько лет она попыталась повеситься в камере, но потерпела неудачу. Вскоре Патриция осталась без защиты: адвокаты один за другим отказывались с ней работать. Скандалы, суды,



дешевая продукция, «проклятие»... Все это подорвало репутацию «Гуччи». Покупать изделия бренда стало немодно и даже опасно. Единственным выходом был полный ребрендинг. За него и взялась Investcorp, после чего компания перестала быть семейным делом.

#### НОВАЯ СТРАНИЦА.

В новую команду был приглашен дизайнер Том Форд. Уже первая его коллекция произвела фурор. Всего за несколько лет ему и его помощникам удалось вернуть бренду репутацию, поднять продажи. Были присоединены новые компании, среди которых - «Ив Сен-Лоран», «Баленсиага», «Александр МакКуин». Но в 2004 году руководство вновь сменилось, а Тому Форду не удалось найти с ним общий язык.

На сегодняшний день креативным директором «Гуччи» является дизайнер Алессандро Микеле. Преданным поклонникам бренда остается надеяться, что он не забудет главного правила его основателя Гуччо Гуччи: качество превыше всего.

Нового креативного директора нашел новый генеральный директор марки - Марко Бицарри. Рост генерального директора Gucci Марко Бицарри – два метра. 54-летний менеджер регулярно играет в футбол, четыре раза в неделю совершает часовые пробежки, а в молодости получил черный пояс по карате. Как он признавался в разговоре с журналом Australian Financial Review, его тело само по себе неплохой «инструмент лидерства»: «По крайней мере поначалу люди слушают вас, потому что чисто физически вы их подавляете». У Бицарри репутация быстрого и решительного человека, продолжает газета: «Я очень, очень нетерпелив. Я люблю людей, принимающих решения. Я не люблю людей, слишком долго размышляющих».

Микеле оказался находкой для Gucci. К IV кварталу 2015 г. выручка Gucci выросла до 1,1 млрд евро, на 4,8% больше, чем в аналогичном квартале 2014 г.

В ноябре 2015 г. Микеле получил British Fashion Awards как лучший зарубежный дизайнер года. На следующий день Бицарри объявил в интервью Business of Fashion, что на грядущей 27 ноября черной пятнице Gucci нарушит

традицию и не станет снижать цены на изделия Микеле. Речь шла о двух коллекциях одежды, обуви и сумок. Бицарри объяснил, что вещи стали поступать в магазины в августе и к середине ноября оказались практически полностью распроданы.



Рис. 3. Финансовые показатели бренда Gucci

### ЗРЕЛОСТЬ НЕ ЗА ГОРАМИ.

Выручка Gucci в 2016 г. увеличилась на 12,7% по сравнению с предыдущим годом, впервые превзойдя 4 млрд евро. Между тем, в основном мир моды показывает вялый рост в пределах 1–2%.

Экономическая нестабильность охладила пыл американских и китайских любителей роскоши, а страх перед терактами ударил по модному туризму и шопингу в Европе – вызовы, стоящие перед Бицарри. Мешают Gucci и новые технологии, продолжает издание. Онлайн-магазины предоставили потребителям доступ к широчайшему ассортименту модных брендов прямо из дома или офиса, а из-за социальных медиа тренды не только меняются быстрее прежнего, но еще и делают это в непредсказуемом направлении.

Бицарри успокаивает, что все эти неприятности переживут бренды, которые смогут создать себе образ уникальных и эксклюзивных – даже если продажи исчисляются миллионами вещей. Многие модные бренды неохотно развивают интернет-бизнес, тогда как их потребители давно ушли в сеть, пишет портал European CEO. Онлайн-продажи Бицарри называет крупнейшим рынком после физических продаж в Китае и США, а Gucci – одним из лидеров в развитии интернета.



Рис. 4. Магазин Gucci по продаже сумок

Gucci при Бицарри и Микеле стал создавать вещи, которыми можно хвастаться в Instagram и Snapchat. Уже в год назначения Бицарри сделал редизайн сайта, а в сентябре 2015 г. показал публике новую, более современную концепцию бутиков на примере магазина на миланской улице Монтенаполеоне. Редизайн Бицарри ценит выше, чем открытие новых магазинов, цитирует его агентство: «Причины нашего роста не в открытии новых бутиков, а в привлечении новых потребителей благодаря выдающемуся видению Алессандро».

Вопросы к кейсу:

1. В чем причины успеха и падения бренда Gucci во время правления семьей Gucci.
2. Разработайте сенсограмму бренда Gucci - по многомерной модели восприятия бренда Линдстрема.
3. Опишите ключевые факторы успеха развития бренда Gucci в современной практике.

## 2.5. 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 Дасслер из городка Херцогенаурах начала мастерить обувь.



Рис.1. Основатель компании Adidas - Адольф Дасслер

**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 Дасслер. 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 Дасслер».

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 Дасслер 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 Дасслер и пририсовал еще одну.



Рис. 2. Адольф и Рудольф Дасслер - братья, создавшие 2 конкурирующие компании Adidas и Puma, соответственно

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. 3. 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 ботс 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!»



Рис.4. Первые футбольные бутсы компании Adidas

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 развивалась компания Puma и проведите основные параллели с компанией Adidas.

## 2.6. 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.



Рис. 1. Эсте Лаудер - основательница бренда Estee Lauder

### ПРОБНИК 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.



Рис. 2. Образцы продукции Estee Lauder в самом начале пути

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 на хитрость.



Рис. 3. Реклама крема Estee Lauder стоимостью 115 \$

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.



Рис. 4. Продукция компании Estee Lauder

#### 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.

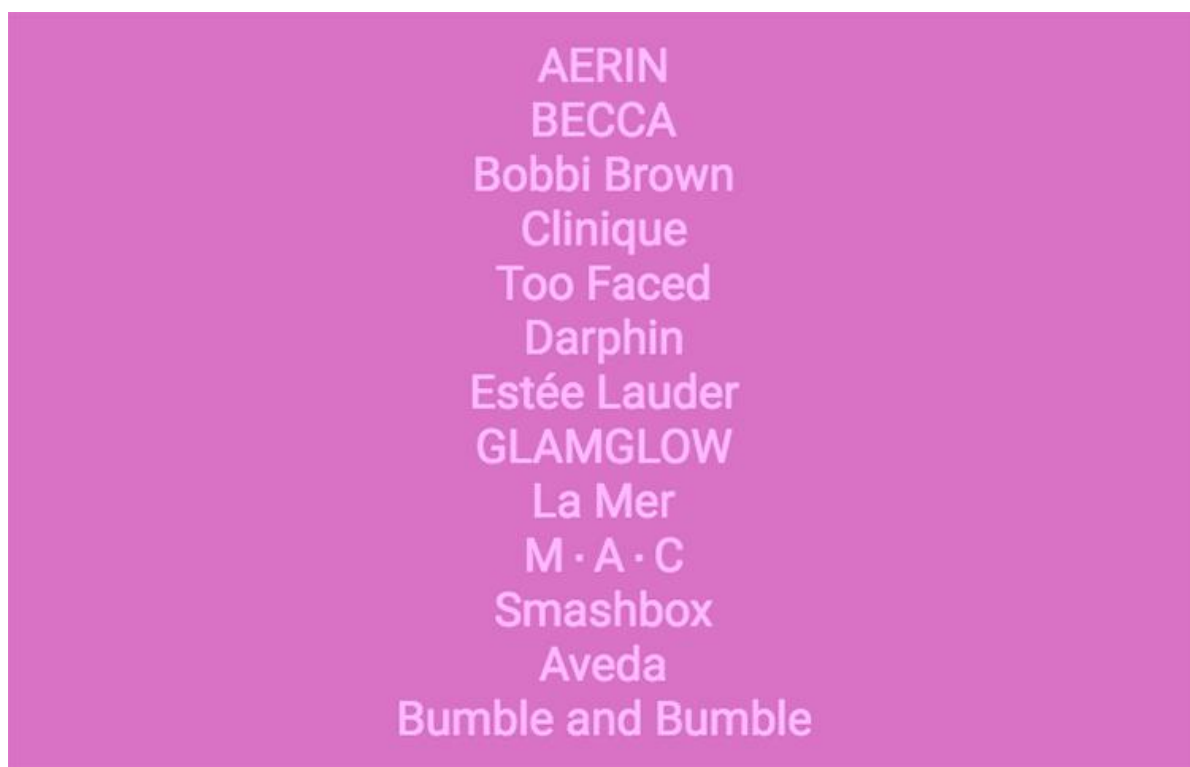


Рис. 5. Марки, принадлежащие бренду Estee Lauder

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 основательница бренда Estee Lauder Эсте Лаудер.
2. Разработайте сенсограмму бренда Estee Lauder - по многомерной модели восприятия бренда Линдстрома.
3. Опишите основные направления развития косметических брендов в близлежащей перспективе.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230-ФЗ. (ред. от 23.05.2018). Статья 1477. Товарный знак и знак обслуживания.
2. Агаларова Е. Г. Управление поведением потребителя: от манипуляции к мотивации / Е. Г. Агаларова, Т. Ю. Фролова . - Молодой ученый. 2014. — 317 с.
3. Аакер Д.А. Создание сильных брендов. — М.: Издательский дом Гребенникова, 2011. – 340 с.
4. Аакер Д., Иохимштайлер Э. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга/ Дэвид А. Аакер, Эрик Иохимштайлер — М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003. — 440 с.
5. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев. – 3-е изд. -СПб.: Питер, 2013. – 469с.
6. Балашов В.В. Франт-офис и бэк-офис бренда. – СПб.: Питер, 2004. - 231с.
7. Бурцева Т. Методологические основы оценки стоимости бренда // Маркетинг. – 2009. - №3. – С. 111 – 125.
8. Винсент Л. Легендарные бренды: Раскрученные рекламные мифы, в которые поверил весь мир/ Лоуренс Винсент; Пер. с англ. Т. Новиковой. — МЛ: ФАИР-ПРЕСС, 2004. — 336 с.
9. Герман Д. Рождение бренда. - М.: Гелеос, 2004. — 344 с.
10. Герасименко В. В., Очковская М.С. Бренд-менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2016. — 100 с.
11. Годин А.М. Брендинг. – М.: Дашков и К, 2013. - 424с.
12. Гэд Т. 4D Брендинг / Т.Гэд. – М.: Миф, 2014. – 147с.
13. Данченко Л.А. Маркетинг/ Л.А. Данченко Л.А. – М: Вершина., 2014. - 88с.
14. Дэвис С. Управление активами торговой марки. — СПб.: Питер, 2001.
15. Домнин В.Н. Брендинг / В.Н. Домнин. – М.: Юрайт, 2018. – 411с.

16. Жолобов В. Нейминг 3.0: как придумать и защитить название / В.Жолобов. – М.: Издательские решения, 2016. – 100 с.
17. Ивашкова Н. И. Управление маркетингом / Н. И. Ивашкова. - М. : Форум, 2013. - 175 с.
18. Карпова С.В. Брендинг. – М.: КноРус, 2008. - 224с.
19. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Жан-Ноэль Капферер ; пер. с англ. Е. В. Виноградовой; под. общ. ред. В. Н. Домнина. — М.: Вершина, 2012. — 448 с.
20. Кевин Р. Lovemarks: Бренды будущего. - М.: РИПОЛ классик, 2005. - 224 с.
21. Келлер К.Л. Стратегический бренд-менеджмент: Создание, оценка и управление марочным капиталом / 2-е изд. / Пер. с англ. — К.; М.; СПб.: Вильямс, 2005.-704 с.
22. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиаван А. «Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее - к человеческой душе». — М.: Эксмо, 2011. - 197 с.
23. Лебедев О. Т. Основы Маркетинга: Учебное пособие / О. Т. Лебедев . - СПб. : МиМ, 2011. - 220 с.
24. Линдстром М. Чувство бренда. Воздействие на пять органов чувств для создания выдающихся брендов / Мартин Лидстром; авт. вступ. ст. Филипп Котлер. — М.: Эксмо, 2008. - 272 с.
25. Макашев М. О. Регулирование организации брендинга в рыночных системах: Дис ... д-ра экон.х наук : 08.00.05, Москва, 2006, 365 с.
26. Музыкант В. Л. Формирование бренда средствами рекламы и PR / В.Л. Музыкант. - М.: Экономистъ, 2014. - 606 с.
27. Очковская М.С., Рыбалко М.А., Айрапетян М.Р. Особенность маркетинг-микса в индустрии роскоши. // Проблемы теории и практики управления, - М.: ООО «Международная Медиа Группа», 2015, № 4, с. 103-122.
28. Перция, В.М. Анатомия бренда/ Валентин Перция, Лилия Мамлеева. - М.: Вершина, 2013. - 288 с.



29. Рожков И.Я Брендменеджмент: учебник для бакалавров / И. Я. Рожков, В.Г. Кисмерешкин. – М.: Юрайт, 2014. – 331с.
30. Роуз Р. Управление контент маркетингом / Р. Роуз. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 240 с.
31. Рудая Е.А. Основы бренд - менеджмента: Учеб. пособие. — М.: Аспект Пресс, 2006. – 368с.
32. Сологубов С.Н. Построение и развитие брендов товаров массового потребления : дис. ... канд. эконом, наук. - Волгоград: ГОУ ВПО «Волгогр. гос. техн. уни-т», 2006. - 157 с.
33. Старов С.А. Управление брендами: Учебник. — СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010.
34. Ткачев О. Visual бренд: Притягивая взгляды потребителей. — М.: Альпина Бизнес букс, 2009.
35. Третьяк О. А. Маркетинг: новые ориентиры модели управления: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2005. - 403 с.
36. Уиллер А. Индивидуальность бренда. Руководство по созданию, продвижению и поддержке сильных брендов. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2011. - 235 с.
37. Черепанов В.Ю. Анализ подходов к оценке бренда // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. - №22. – С.56 – 64.
38. Шульц Д., Варне Б. Стратегические бренд-коммуникационные компании. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003. - 512 с.
39. VC Communications. Психология восприятия цвета: Как выбрать цвет логотипа для вашего бренда. [Режим доступа]: [https://vk.com/page-37441440\\_48218377](https://vk.com/page-37441440_48218377)
40. Блэкетт Т., Рассел Н. Совместный брендинг. - Режим доступа: <http://www.md-promotion.ru/articles/html/article32118.html>
41. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.gks.ru>

## Подходы к определению понятий «бренд»: экономический и психологический аспекты

№	Автор	Экономический аспект	Психологический аспект	Комментарии
1	2	3	4	5
1.	Специалисты компании «Landor Associates».	Бренд должен последовательно обеспечить качество и удовлетворение покупателей, чтобы создать потребительские предпочтения; обозначить отличие от конкурентов; быть удобным и легко доступным для клиентов.		
2.	Американская ассоциация маркетинга (1960)	Бренд – слово, выражение, знак, символ или дизайнерское решение, или их комбинация в целях обозначения товаров и услуг конкретного продавца или группы продавцов для отличия их от конкурентов.		
3.	Pikering K. (1998)		Бренд – символ, наполненный важным для пользователя смыслом.	

4.	Аакер Д.	Особое название и(или) символ (такой, как логотип, торговая марка или дизайн упаковки), предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для дифференцирования этих товаров (услуг) от похожих продуктов-конкурентов.		
5.	Котлер Ф.	Название, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг поставщика или группы продавцов и их дифференциации от товаров или услуг конкурентов.		
6.	Котлер Ф., Пферч В.		Бренды - это идеи, восприятия, ожидания и убеждения, существующие в сознании потребителей, потенциальных покупателей или любого человека, который может повлиять на вашу компанию.	
7.	Берк Э.		Это чистая дисконтированная стоимость совокупного доверия, которую получили владельцы за вычетом затрат на маркетинговые мероприятия.	

8.	Браймер Ч.		Торговая марка, которая в глазах потребителя вбирает в себя четкий и значимый набор ценностей и атрибутов.	
9.	Грегори Д.		Сумма всего опыта человека, его восприятие вещи, продукта, компании или организации, бренд – это сознание, конкретные люди и общество.	
10.	Кнапп Д. (2004)		Бренд – это сложившаяся сумма всех впечатлений и эмоций, возникших у их потребителей и пользователей по поводу функциональных выгод товара.	
11.	Огилви Д. (1999)		Бренд — 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.	
12.	Фледвик П. (1996)		Набор восприятий в воображении потребителя.	

13.	Эллвуд А.		Бренд - образ марки товара или услуги, сформировавшийся в сознании покупателя и позитивно выделяющий товар или услугу среди конкурирующих продуктов.	
14.	Нильсон Т.	Бренд - выражение совокупности имиджевых, эксплуатационных, технических и иных характеристик товара, позволяющих правообладателю (собственнику) данной марки не только играть одну из ведущих ролей на рынке определенных товаров или услуг, но и использовать бренд в качестве нематериального актива компаний.		
15.	Хэн Д.		Бренд - это процесс узнавания и личная привязанность, которая формируется в сердцах и умах покупателей и других целевых аудиторий через накапливаемый ими опыт взаимодействия с брендом при каждом контакте (покупке).	
16.	Дэвис С.М.	Бренд - нематериальный, но чрезвычайно важный компонент «собственности» организации, представляющий собой контракт с покупателями и соотнесенный с уровнем качества и реальной ценностью товара или услуги.		

17.	Чернатони Л, МакДональд М.	<p>Бренд - это идентифицируемый товар, услуга, человек или место, усиленные таким образом, что покупатель или пользователь воспринимает их релевантные, уникальные, добавленные ценности, в полной мере соответствующие их запросам и потребностям.</p> <p>Объединяет следующие свойства: знак владения; дифференцирующий механизм; функциональный механизм; механизм создания символа; механизм снижения риска; устройство напоминания при коммуникациях; инструмент правовой защиты.</p>		
18.	Джакоби Дж., Честнут Р.(1979)	<p>Это убедительное обещание качества обслуживания и ценности на длительный период, которое подтверждается испытанием продукта, повторными покупками и удовлетворением от использования.</p>		
19.	Аакер Дэвид А. (1991)	<p>Бренд - стратегический актив, создание которого занимает длительное время и нуждается в управлении.</p>		
20.	Капферер Ж.-Н. (1992)	<p>Бренды - нематериальные активы компании, дающие бизнесу дополнительные выгоды.</p>		

21.	Бове К., Арене У.(1995)		Бренд представляет собой набор утилитарных и символических ценностей, предназначенных для удовлетворения функциональных, социальных, психологических, экономических и прочих нужд потребителя.	
22.	Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д.(1996)	Бренд — это обещание продавца постоянно предоставлять покупателю специфический набор качества, ценностей и услуг.	Рыночный инструментом воздействия на сознание потребителей и на покупательский выбор.	
23.	Джеффри Р. Дж. (1997)	Если покупатели могут обнаружить, что товар имеет уникальную особенность, которая отличает его от других, и ее можно описать, то это – бренд.		
24.	Келлер К.Л. (1998)		Бренд - это набор ассоциаций, возникающих в сознании потребителей, которые добавляют воспринимаемую ценность товара	
25.	Райс Л., Райс Э. (1998)		Уникальная идея или концепция, которую вы вложили в голову потребителя.	

26.	Рекламное агентство Ogilvy & Mather (1999)		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.	
27.	Саттон Д., Кляйн Т. (2000)		Под брендом понимается некая архитектура, по аналогии с архитектурой какого-либо здания с точки зрения строительства.	
28.	Герман Д. (2004)		Бренд — это определенные ожидания, существующие у потребителя по отношению к получению выгоды.	
29.	Скотт Д. (2005)		Бренд - нематериальный, но чрезвычайно важный компонент деятельности компании, то, что она символизирует.	
30.	Петтис Ч.	Запатентованный визуальный, эмоциональный, рациональный и культурный образ, который ассоциируется с компанией или продуктом.		
31.	Компания Interbrand	Это сумма всех явных и неявных характеристик, которые делают предложение уникальным.		



32.	Компания Branding Kaeuffer Marken- Kreation	Бренд — это уникальность продукта, товара или услуги, представленная публично. Иначе говоря, это формула, которая включает в себя все элементы маркетинг-микса: продвижение товара или услуги, позиционирование, дизайн продукта, особые выгоды, предоставляемые продуктом и т.д., а не только торговую марку		
33.	Компания Upshaw & Associates		Бренд — набор ожиданий, которые выполняются или даже перевыполняются в течение продолжительного времени.	
34.	Консалтинговое агентство Brand Positioning Ser-vices	Бренд представляет собой интеграцию трех компонентов: функциональный компонент, психологический компонент, оценочный компонент.		
35.	Макашев М.О.		Бренд в современном понимании является образом товара в представлении потребителя, который позволяет выбирать тот или иной товар, т.е. представляет собой некоторый образ товара, содержание и смысл, значимые для потребителя.	

36.	Чернозуб О., Шмакова И.		Бренд обозначает всю совокупность представлений покупателей о товаре, включая представление о том, престижен товар или нет, может ли он оказаться некачественным, для какой категории потребителей предназначен, в каких ситуациях его использовать и т.д.	
37.	Березин И.	Бренд – обещание соответствия цены и качества товара (услуги) ожиданиям потенциальных потребителей.		
38.	Шарков Ф.И., Ткачев А.И.	Бренд – это объект сбыта и закрепленный за ним символ, особенностями которого являются повсеместная известность и устойчивая фиксация в массовом сознании. Бренд имеет положительный знак для большой группы населения.		«Фиксация в массовом сознании» определяет психологический аспект определения.
39.	Аньшин В.М., Дагаев А.А.	Бренд – широко известный товарный знак или наименование фирмы, имеющей заслуженную репутацию и производящей качественные продукты и услуги.		
40.	Крюковский Р.Б.		Бренд – это совокупность ассоциаций, отдельных впечатлений потребителя в общий, яркий и устойчивый образ взаимосвязанного представления о компании и ее товаре, повышающее степень их известности и уровень потребительской лояльности к ним.	

41.	Перция В.		Бренд - последовательный набор функциональных, эмоциональных, психологических и социальных обещаний целевому потребителю, которые являются для него уникальными и значимыми и наилучшим образом отвечают его потребностям.	Бренд выражается через обещания потребителю.
42.	Трусов Г.Л.		Бренд – это самая дорогая недвижимость в мире – это уголок в сознании потребителя.	
43.	Елисеев А.Н., Шульга И.Е.	Бренд - воплощение в знаковой, вербальной, музыкальной и других формах устойчивого положительного образа предприятия и/или производимой продукции (выполнения работ и оказываемых услуг), сформировавшегося у участников рынка.		
44.	Волков А.Т.	Бренд - широко известный среди участников рынка образ организации и (или) ее торговой марки определенного продукта или услуги (товарной линии, категории, вида рынка), имеющий влияние на потребителей и учитываемый партнерами и конкурентами.		

45.	Большая экономическая энциклопедия.	Бренд - образ марки товара, услуги или компании, выделяемый потребителем среди конкурирующих марок.		
46.	Филюрин А.С.		Бренд - это тот образ, который всплывает в сознании как реакция на товарный знак.	
47.	Современный экономический словарь.	Бренд - всемирно известная торговая марка; защищенный законодательно продукт; компания (ее название) или концепция, выделенные общественным сознанием из массы себе подобных.		В определении учитывается как экономический, так и психологический аспекты.
48.	Алексунин В.А.	Бренд - это не просто качественный товар, а товар, выделяющийся яркими отличительными свойствами среди конкурентных марок, товар, ведущий свой индивидуальный диалог с потребителями.	Бренд - долгосрочное соединение отдельных впечатлений в общую, яркую и устойчивую картину представления потребителя о товаре, его марке.	
49.	Третьяк О.А.		Бренд - неосязаемая сумма свойств продукта: его имени, упаковки и цены, его истории, репутации и способа рекламирования.	
50.	Панкрухин А.Л.	Бренд - объект (фирма, организация, продукт, услуга) с уникальным названием и символами (логотип, торговая марка или дизайн упаковки) и, самое главное, с устоявшейся репутацией.		

51.	Фатхутдинов Р.А.	Бренд - это торговая марка конкурентоспособного товара, услуги или организации, популярная в течение длительного времени среди определенной группы потребителей, удовлетворяющая их ожидания.		
52.	Новая экономическая энциклопедия	Бренд - в отличие от торговой марки неофициальное, неюридическое понятие, используемое производителями товаров и услуг для стимулирования спроса, воздействия на предпочтения потребителей; нематериальный актив организации; один из инструментов маркетинга, с помощью которого реализуется современная западная философия ориентации производственной деятельности на потребителя.		
53.	Брежнева В.М.		Бренд - комплексный код, формирующий у потребителя положительное восприятие товара.	Вопрос возникает о понятии комплексный код, в него могут входить как экономический, так и психологический аспекты.

54.	Шкардун В. Д.		Бренд - некий «информационный миф» о продукте, целенаправленно формируемый изготовителем или продавцом продукции в сознании потенциальных покупателей и ассоциирующийся с определенным социальным статусом или образом жизни.	
55.	Иевлев В.Ю. (1997)	Бренд есть сущность, развивающаяся во времени, - от марки, как концепции, состоящей из известных элементов (фирменного названия, фирменного знака, стиля, слогана), до четко воспринятой покупателями совокупности функциональных и эмоциональных элементов, единых с самим товаром и способом его представления.		В определении упор делается на экономический аспект.
56.	Дымшиц М. (1998)	Устойчивый бренд (strong brand) создается из трех основных частей: собственно бренда (имя марки, лого, символ, особенные признаки, упаковка, слоган); его маркетинговых программ; вторичных ассоциаций.		
57.	Шульц Д., Варне Б. (1999)		Бренд - это нечто существенно большее, чем название, термин, знак, или символ. Бренд стал частью отношений между компанией - участницей рынка и потребителем	

58.	Демидов А. (2001)		Бренд — это торговая марка, идентифицируемая в массовом сознании.	
59.	Домнин В.Н. (2002)	В понятие бренда кроме товарного знака входят: сам товар или услуга со всеми его характеристиками, набор характеристик, ожиданий, ассоциаций, воспринимаемых пользователем и приписываемых им товару (имидж), информация о потребителе и обещания каких-либо преимуществ, данных автором бренда потребителям.		
60.	Гурова Т. (2002)		Бренд - это набор символов и ассоциаций. Он выражается в названии, в дизайне, в упаковке и еще в том наборе ассоциаций, которые бренд несет в себе.	
61.	Ивина Л.В, Воронцов В.А. (2002)	Бренд - идентификационный знак, символ, слова или их сочетание, отличающие продукцию или услуги одной компании от продукции или услуг другой.		Большинство авторов идентифицируют бренд просто как свойство, которое отличает продукцию от конкурентов.
62.	Есипов В.Е и др. (2002)	Бренд - это наименование + товарный знак.		
63.	Виноградова Е. (2003)	Бренд - это товарный знак плюс заработанная им репутация.		

64.	Просвирина И.И.	Бренд - важнейшая составляющая часть интеллектуального капитала фирмы и является совокупностью товарного знака и репутации товара.		
65.	Захарчев Л.С. (2004)	Бренд - субъективный образ в сознании потребителей, обозначаемый торговой маркой, состоящий из последовательного набора обещаний целевому потребителю и создающий устойчивое конкурентное преимущество благодаря добавленной к продукту ценности, выраженной в ценовой премии и большей лояльности по сравнению с немарочными товарами.		
66.	Овруцкий А.В. (2004)		Бренд — это феномен массового сознания, специфический образ, социальное представление, имеющее сложную структуру и содержание	
67.	Балашов В.В. (2004)	Бренд - восприятие рынком качества внутрифирменных производственных и управленческих процессов и стандартов, уникальной добавленной стоимости.		
68.	Шерышева А.Н. (2004)	Бренд — система, связывающая вместе товар с его характеристиками, торговую марку, ее образ в сознании потребителей, а также концепцию производителя по отношению к своему товару, торговой марке и потребителям.		
69.	Задумов С., Халилова И. (2003)	Бренд - это торговая марка, имеющая значительный процент лояльных потребителей, относительно других торговых марок.		
70.	Токарев Б.Е. (2005)	Бренд = Товар (или Услуга) + Ассоциации + Защищенность.		



71.	Годин А. М. (2006)	В узком смысле бренд — это "раскрученная" торговая марка. В широком смысле — это совокупность характеристик материального и нематериального свойства, обеспечивающих узнаваемость соответствующего производителя или его продукции покупателем».		
72.	Моисеева Н.К. и др. (2006)		Бренд — это последовательный набор функциональных, эмоциональных и самовыразительных обещаний целевому потребителю, которые являются уникальными, значимыми и трудно имитируемыми.	
73.	Серегина Е.В., Попов Е. В. (2006)	Бренд - комбинация функциональных и эмоциональных характеристик товаров, услуг, существующих в уме потребителя, определяющих индивидуальность данного товара, услуги, которые стимулируют потребителя предпочитать данный товар, услугу определенной целевой категорией людей.		
74.	Бажин П.А. (2006)	Бренд - это устоявшееся положительное отношение потребителя к торговой марке, вызванное рядом рациональных и эмоциональных факторов, таких как цена, качество, долговременный опыт использования, доверие к марке, наличие выделяющей ее идеи, престижность, позитивные ассоциации - все то, что определяет добавленную стоимость торговой марки.		

75.	Сологубов С.Н. (2006)	Продукт - это то, что производит предприятие, бренд - это то, что покупают потребители		
76.	Голубков Е.П. (2006)	В традиционной, узкой трактовке торговая марка (бренд) является изобразительным и звуковым идентификатором продукта.	В расширенной трактовке под торговой маркой (брендом) понимается вся совокупность представлений, идей, образов, ассоциаций и т.д. о конкретном продукте и его окружении, которая сложилась у потребителей.	
77.	Важенина И. (2006)	Бренд представляет собой продукт, получивший марочное название, логотип, фирменную упаковку; продукт, обещающий (гарантирующий) особые качества, которые благодаря рекламе и промоушн, стали широко известны и общепризнанны; продукт, вызывающий положительные ассоциации и обладающий эмоциональной притягательностью для потребителя.		
78.	Мельников В.И. и др. (2008)	Бренд — это нематериальный актив, ценность которого заключается в узнавании его потребителями и формировании позитивных ассоциаций, связанных с ним.		

79.	Садриев Р.Д.		Бренд - это сложная система взаимосвязанных компонентов, направленная на создание устойчивого впечатления, цельного мысленного образа, возникающего в сознании целевой аудитории при каждом контакте с торговой маркой и способствующему наиболее полному достижению целей, стоящих перед правообладателем торговой марки.	
-----	--------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## Подходы к определению понятия «брендинг».

№	Автор	Определение
1.	Макашев М.О.	Брендинг - это совокупность управленческих действий, осуществляемых при использовании специфических способов и приемов, обеспечивающих согласованность выполнения операций и процедур в системе брендинга. Брендинг — управленческая деятельность по формированию и развитию торговой марки и ее бренда.
2.	Мациканич М.П.	Брендинг – процесс, посредством которого предпринимательская структура формирует устойчивый положительный образ предпринимательской структуры и ее продукции у многочисленных субъектов рыночных отношений, вступающих с ней в деловой контакт как внутри, так и за ее пределами.
3.	Федько В.П., Федько Н.Г., Шапор О.А.	Брендинг – это деятельность по созданию долгосрочного предпочтения к товару, основанная на совместном усилении действий на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений, материалов сейлз промоушн и других элементов рекламы, объединенных определенной идеей и однотипным оформлением, выделяющих товар среди конкурентов и создающих его образ.
4.	Шарков Ф.И., Ткачев А.И.	Брендинг – это программа создания и управления брендом на рынке. Включает в себя «создание, усиление, репозиционирование, обновление и изменение стадии развития бренда, его расширение и углубление».
5.	Немчин А.М., Минаев Д.В.	Брендинг – сложный комплекс, включающий поддержание деловой репутации производителя товара (или услуг), известности его товарного знака на данном рынке, степени привлекательности образа этого знака для потенциального покупателя («вовлеченности в бренд»), качества послепродажного сервиса и др.
6.	Музыкант В.Л.	Брендинг – область системы маркетинговых коммуникаций, занимающаяся разработкой фирменного стиля, его элементов, формированием уникального имиджа фирмы, отличающего его от конкурентов.
7.	Англо-русский словарь-справочник.	Брендинг - обозначение продукта. использование дизайна, символа имени или их комплекса для идентификации продукта. обозначение дает производителю ряд преимуществ.

8.	Крюковский Р.Б.	Брендинг – это деятельность по созданию и поддержанию долгосрочного предпочтения к продукту путем формирования уникального товарного предложения при участии всех подразделений и уровней организации.
9.	Зотов В.В.	Брендинг – это просто идея, концепция продавать не просто товар, а товар под именем и/или картинкой (брендом, т.е. маркой), чтобы выделить товар из огромной массы ему подобных, облегчить покупателю его выбор.
10.	Тамберг В.В., Бадьин А.В.	Брендинг – это процесс создания и последующего управления уникальным объектом потребления, который является привлекательным для потребителя и служит носителем добавленной стоимости