

НАВИГАЦИЯ УСПЕШНОГО БРЕНДА: ТРЕТИЙ ШАГ В СОЗДАНИИ БРЕНДА — УПРАВЛЕНИЕ

Представленный материал основан на 20-летнем практическом опыте автора. На конкретных примерах поясняются методы вовлечения покупателей в создание бренда и повышения их лояльности. Статья является логическим завершением трехступенчатой методики автора по созданию сильного финансового актива компании.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: управление брендом, сенсорный маркетинг, бренд-воронка, расширение бренда



Омельченко Марина Петровна — директор по проектам ООО «Лейпуриен Тукку», маркетолог, занимается консалтингом в сфере FMCG по вопросам брендинга, разработки новых продуктов и инвестиций в маркетинг, приглашенный лектор по брендингу в НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург. Работала с такими брендами, как Fazer, «Хлебный дом», Kozei, «Невское», «ПИТ» и др. (г. Санкт-Петербург)

КАНВА БРЕНДИНГА ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ

В предыдущих двух статьях¹ рассказывалось о создании бренда по шагам, начиная с определения бизнес-целей. Молодым бренд-менеджерам сложно сориентироваться среди многочисленных существующих методик, поэтому я предлагаю алгоритм, который достаточно прост для понимания и реализации.

Профессиональный маркетинг подразумевает знание мотивов, комплексов и страхов аудитории как основы для инсайта. Вы должны очень хорошо понимать причины выбора людей, их поведение в разных ситуациях, их опыт, атрибуты в системе координат «что такое хорошо и что такое плохо».

Например, работающие родители не успевают уделять ребенку внимания в достаточном объеме. У них накапливается комплекс вины перед ним. Частичное решение этой проблемы было найдено с появлением идеи недорогих маленьких

¹ Омельченко М.П. Бренд-пространство. Система координат // Бренд-менеджмент. — 2016. — №2. — С. 66–77; Омельченко М.П. Бренд-концепт. Как найти и материализовать инсайт // Бренд-менеджмент. — 2016. — №5. — С. 258–274.

игрушек, спрятанных в шоколадном яйце. В рекламном сообщении анонсируются: невысокая цена этого лакомства, заключенная в нем интрига-лотерея (ты никогда не знаешь, какой подарок внутри), концепт для коллекционирования, развитие мелкой моторики у ребенка в результате сборки. Получаемые в ответ позитивные эмоции снижают родительское беспокойство по поводу недостаточного внимания детям.

ЦЕЛИ БРЕНДА С ВЫСОТЫ БИЗНЕСА

На этапе управления брендом вернемся к началу создания бренда, т.к. его цели определяются бизнесом. При отсутствии стратегического понимания целей и плана капитализации бренд превращается в пустую игрушку.

Компания определяет стратегические цели в терминах прибыльных направлений с учетом возможностей их достижения. Маркетинговым инструментом для этого служит бренд, т.е. инвестиции идут на позиционирование — создание образа в сознании покупателя.

На этапе оценки перспективности вложений компания рассматривает разные рынки, направления и платформы роста с учетом общей экономической ситуации и прогнозов прибыльности. Например, основными трендами на рынке питания являются: повышение мобильности людей и интерес к полуфабрикатам, гедонизм, здоровое питание. Соответствующими платформами для брендов будут: «скорость — успех», «вкус — эмоция», «польза — здоровье и долголетие». Маркетологи, вовлеченные в процесс стратегического развития, оценивают перспективы платформ с учетом конкуренции, а также новых ситуаций потребления и опыта. Затем определяются рыночная емкость и цели будущих брендов, в которые компания инвестирует средства при наличии показателей окупаемости.

После четкого обозначения всех параметров брендов устанавливаются цели — в количественном и качественном выражении, с детализацией

инструментов достижения целевых показателей по годам. Если компания собирается задействовать несколько сегментов, то цели формулируются по каждому из них. Когда все бренды для разных сегментов и категорий выбора определены, формируется архитектура внутри портфолио — схема взаимоотношений между брендами в матрице с точным разделением ценовых коридоров, указанием атрибутов и драйверов выбора бренда. Иногда бренды работают внутри одного сегмента и даже на одну аудиторию, но явно обращаются к разным мотивам или ценностям покупателя. Например: «Активия», когда ты думаешь о пользе для здоровья, «Даниссимо», когда хочешь побаловать себя чем-то вкусным.

В новой для рынка категории схема может быть другой. В России 1990-х — начала 2000-х гг. по мере работы в сфере оптовых продаж складывался опыт и формировалось знание о продукте; по мере роста конкуренции и насыщения рынка вставал вопрос дифференциации — так появлялись бренды. В данной статье бренд рассматривается как объект инвестиций.

ДВЕ МОДЕЛИ БРЕНДИНГА

Не всегда бренду нужна лояльность аудитории. Отношения покупателя с брендом можно сравнить с отношениями в паре: если вы хотите взаимных и глубоких чувств от объекта симпатий, вы примете во внимание его характер, привычки, предпочтения. Если рассчитываете на разовое свидание, это можно показать, не описывая дальнейшие перспективы. Аналогично с брендом, где страсть покупателя вызвана стремлением быть в тренде или информацией от доверенного лица.

Поясним эти две схемы построения бренда.

«Команда игры в керлинг» применяется для длительных отношений, основанных на лояльности ЦА (рис. 1).

Согласно этой схеме успех бренда основывается на актуальном для аудитории инсайте. Эта методика действенна для построения долгосрочных

Рис. 1. «Команда игры в керлинг»

отношений бренда с аудиторией. «Магнит» бренда актуализирует и использует определенную потребность покупателя, а с помощью инсайта ситуация трансформируется и приобретает для покупателя позитивный эмоциональный заряд. Так создается тяга к бренду. В этом случае коммуникации можно сравнить с игрой в керлинг, где капитан команды (бренд-менеджер) направляет интерес покупателя в сторону бренда и к целевому действию — покупке. Остальные игроки команды — это специалисты по рекламе и PR, трейд-маркетингу и продажам. Каждый из них, выполняя свою функцию и используя коммуникации и систему сбыта, расчищает путь аудитории к бренду. Цель этой команды — создать наиболее благоприятную среду для повышения лояльности покупателя, которая будет проявляться в виде активности, знания продукта и желания работать адвокатом бренда.

Мастерство специалиста в брендинге проявляется в том, что покупатель не чувствует давления. Он идет по системе навигации и, в зависимости

от этапа принятия решения о покупке, получает необходимую информацию или поддержку.

В этой схеме ценности бренда совпадают с ценностями аудитории. Креативная концепция, рекламная реализация и линейка продуктов могут меняться. Они подвержены влиянию трендов и различных изменений рынка. В долгосрочной стратегии описывается развитие этих переменных. Инсайт меняется при изменении ценностей целевой аудитории или ситуации поведения — того, на чем он был построен. Например, у бренда XL при неизменности мотива самовыражения молодежи могут меняться и способы, и шкала оценки в зависимости от условий.

Бренд может «омолодиться» или «повзреть» в зависимости от поставленных целей и капиталоемкости аудитории.

Рассмотрим следующий пример создания концепции бренда «007».

ЦА: молодые женщины 23–35 лет, впервые поступившие на работу после университетской практики, верят в возможность счастья, созданного своими руками, и в свои силы для достижения всего задуманного.

Мотив: стабильность в жизни с помощью карьеры.

Инсайт: «успех = социальное одобрение благодаря внешней привлекательности».

Продуктом может быть одежда, фитнес, косметика и т.д.

Стимулирующая коммуникация: «На шаг впереди — на голову выше».

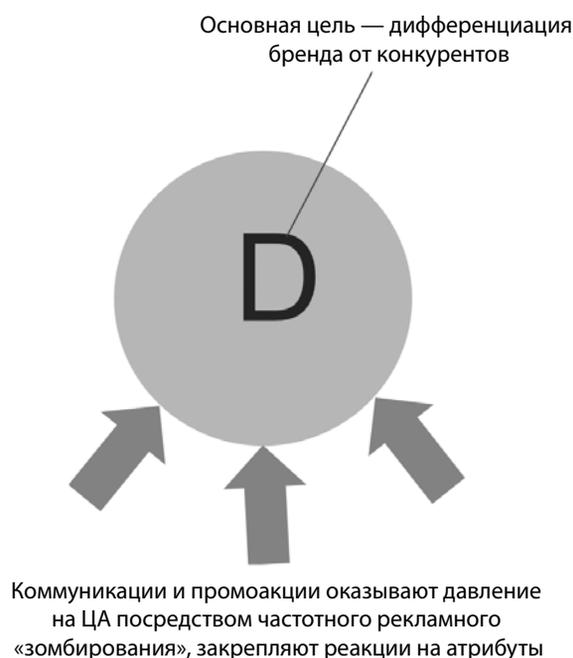
Концепция продукта: у женщин есть арсенал скрытого оружия для создания безупречного образа: в идеальном состоянии должны быть ногти, волосы, кожа, зубы, глаза, губы, фигура. Разрабатываемая линейка продуктов будет заботиться именно об этих фокусных зонах. ЦА — умные и активные женщины, которые убеждены в том, что наука двигает мир вперед, поэтому косметика должна содержать функциональные ингредиенты и удовлетворять запросам аудитории. Осведомленность об инновациях в косметике повышает имидж женщины.

Продукты и рекламные средства меняются в зависимости от трендов. Например, пять лет назад символом успеха был хороший загар, сейчас — ухоженная кожа и минимум косметики.

Для брендов-однодневок чаще всего используют принцип «ставки на глашатая» (рис. 2), обозначая базовые параметры продукта и не уделяя внимания проработке деталей. Однако даже если вы не ставите целью долгосрочные отношения и хотите окупить инвестиции в течение действия тренда, я рекомендую предлагать качественный продукт на протяжении всего цикла жизни этих брендов. Дело не только в профессионализме и стремлении к «чистому» портфолио — не менее важен вопрос этики, т.к. мы имеем возможность влиять на здоровье и управлять доверием людей.

Примером использования данного типа стратегии может служить покупка франшизы на пике

Рис. 2. «Ставка на глашатая»



интереса аудитории к прототипу героя фильма, игры. Так, мощной поддержкой популярности Angry birds служили коммуникации игроков и распространение этого образа в других категориях товара.

МОДЕЛИРОВАНИЕ ОПЫТА ПОКУПАТЕЛЯ

Существуют товары, которым нужна поддержка так называемых «бренд-островов». У крупных брендов эту функцию выполняют флагманские магазины. На таком «острове» покупатель попадает в атмосферу бренда, его ценностей, запахов, вкусов, ощущений, отношений, транслируемых персоналом и дизайном, т.е. для создания нужного образа задействуются все пять органов чувств покупателя.

Бывает, что человек становится достаточно обеспеченным и уже может себе позволить покупать товары класса люкс, но не торопится этого делать. Часто он игнорирует магазины данного уровня, потому что у него не сформировано восприятие себя как потребителя в их атмосфере. Для таких потенциальных покупателей и устанавливается «бренд-остров», чтобы создать условия для приобретения нового опыта и изменить их модель восприятия, убедив в доступности продукции уровня люкс.

В хлебной отрасли функцию таких «островов» отчасти выполняют пекарни, где человек чувствует запах, видит производство продукта, а его тактильные ощущения формируются с помощью материала мебели и упаковочного материала — всего, с чем он соприкасается в ситуации покупки.

Мультисенсорная модель восприятия бренда создает или закрепляет покупательский опыт. При выборе бренда у человека восстанавливается смоделированный опыт для совершения покупки. Даже один из якорей восприятия (музыка, запах, вкус, цвет и т.д.) способен погрузить человека в атмосферу бренда, если у него сохранился интерес к данной категории товаров.

Каждый из этих каналов важен как средство воздействия на покупателя. В Финляндии за крупными производителями законодательно закреплены

их фирменные цвета: например, красный цвет — Finn Crisp или синий — Fazer могут использовать только эти компании.

Образ продукта в сознании покупателя вызывает желание им обладать, ощущение предвкушения. В этом случае мозг выделяет дофамин, и человек еще сильнее сосредотачивается на покупке. Чтобы эффективно использовать этот механизм, важно правильно подавать информацию о товаре или организовывать «первое свидание» покупателя с брендом.

Почему покупатели могут не принять новинку? Новый продукт может заинтересовать, если человек находит ему аналог в известной ему категории потребления. Человек ищет ассоциации, чтобы отнести новый товар к этой категории, или пытается избежать затрат, если можно заменить новинку чем-то уже знакомым. Если же она не вписывается в привычную систему координат покупателя, то просто окажется для него ненужной. После 40 лет опыт человека уже настолько структурирован, что ввести новую категорию для большей части аудитории старше этого возраста сложно. Для этого требуется личная практика с закреплением навыков использования.

На этапе вывода на рынок необходимо предлагать товар, используя опыт, полученный в ситуации потребления. Например, продвижению мультитоварок помогли личные рекомендации пользователей, которые предлагали большое количество рецептов, в том числе классических блюд. Удобство в приготовлении привычных рецептов, рекомендации более молодого поколения способствовали формированию у «последователей» категории покупательского опыта для этого товара.

КАТЕГОРИЯ В ЧЕСТЬ БРЕНДА

У брендов — пионеров в категории есть главное преимущество: они могут дать название всей категории, если введут его в лексикон покупателей.

Классическими примерами в этом смысле стали Pampers и Xerox, обеспечившие вечное напоминание о себе в среде аудитории. Однако даже если вы не пионер категории, у вас есть возможность остаться в истории маркетинга, например создать рецепт коктейля и дать ему название, созвучное бренду сока, который входит в его состав.

Есть и другие способы формирования постоянного спроса. Так, сыры «Маскарпоне» и «Филадельфия» не дают десертам, изготавливаемым на их основе, свое название, но имеют стабильный объем продаж благодаря их популярности.

Вы можете придумать специальные элементы сервировки блюд с вашим продуктом, интересно изложить историю его создания. Например, для сервировки мексиканского пива Corona Extra лайм изначально использовали, чтобы отгонять мух, но эта история выросла в более благородную легенду об особенностях бренда.

Бренд должен быть близок покупателям. Фирма LEGO обратилась к мультфильмам, чтобы помочь детям увидеть свой товар в движении, и таким образом повысила потребительскую активность.

Использование антропоморфизма² и вовлечение покупателя в общение с динамичным персонажем делают бренд более понятным и обеспечивают эмоциональный отклик покупателя.

ПОТЕНЦИАЛ БРЕНДА ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ В ДРУГИЕ КАТЕГОРИИ

Как уже говорилось выше, расширение бренда в другие категории описывается в стратегии бренда на уровне бизнес-задач по инвестициям. При этом потенциал силы бренда определяется следующими факторами:

- семантическая открытость названия (если у вас линейка йогуртов «Лесные ягоды», вы не можете выпустить творожки с вишней под этой маркой);

² Наделение образа бренда человеческими свойствами, эмоциями, создание персонажа, который олицетворяет личность бренда. — *Прим. авт.*

- отнесение бренда к тройке лидеров в своей категории (при спонтанном вспоминании аудитории);

- рост объема продаж бренда, превышающий скорость роста объема продаж сегмента, в котором он работает;

- уникальность бренда, способствующая защите от частных торговых марок (ЧТМ);

- достаточно большой объем продаж, для того чтобы обеспечить дополнительные затраты на маркетинг и NPD (New Product Development);

- определенная роль бренда внутри портфолио (какую роль выполняет бренд в достижении цели бизнеса, сила суббренда относительно мастер-бренда и т.д.).

«ЗДОРОВЬЕ» БРЕНДА: КАК ОТСЛЕЖИВАТЬ И «ЛЕЧИТЬ»

«Здоровье» бренда определяется несколькими параметрами:

- анализ динамики показателей: отношение инвестиций к марже и объему продаж, знание марки с напоминанием и без, эффективность инвестиций в бренд относительно конкурентов;

- показатель миграции аудитории из одного уровня воронки в другой, анализ успеха и проблем;

- сила атрибутов, выбранных для индикации идентичности (если ваш бренд включает несколько атрибутов, имеющих определенную значимость, нужно сравнивать атрибуты, воспринимаемые покупателем, с заданными вами).

Оперативное управление брендом помогает своевременно реагировать на отклонения от идентичности (целевого позиционирования).

Для этого систематично проводятся исследования и контролируются доли аудитории с разной степенью лояльности, подтвержденной покупками. Наглядно изменение уровня лояльности можно представить на примере бренд-воронки (brand funnel). Это аналогия конверсии, но в терминах классического маркетинга. Целевое действие

в данном случае — совершение высокочастотных покупок. Случается, что лояльная аудитория не совпадает с целевой по вашим прогнозам, поэтому очень важно тестировать не только количество, но и качество аудитории. Анализируя причины трансформации, вы можете получить много интересной информации о покупателях и бренде.

Несмотря на то что бренд борется за лояльность, это не является самоцелью. Если лояльность не стимулирует увеличение покупок, это значит, что вы вырастили «своего парня» для аудитории, но ваше предложение непривлекательно для нее.

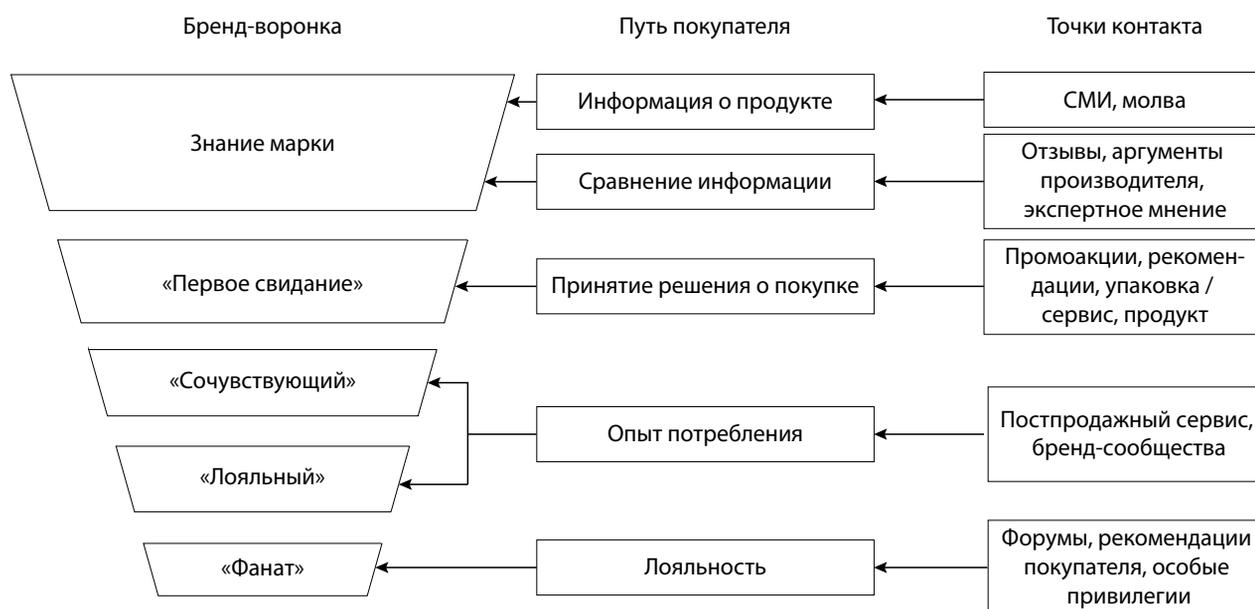
На рис. 3 показана схема формирования аудитории с разным уровнем лояльности. Вероятность того, что покупатель выберет бренд и будет наращивать потребление, зависит от слаженности между этими параллельными процессами. Профессионализм специалистов по брендингу и коммуникациям состоит в том, чтобы отправить призыв к действию (обладанию продуктом) в нужное время и в нужный канал, предвосхитив запрос покупателя.

Процесс анализа с использованием бренд-воронки проще понять на примере.

1 уровень — знание марки. Это посев информации и повышение осведомленности аудитории. Цель информационного посева — предоставить информацию, которая будет необходима ЦА и обеспечит пробную покупку. Этот этап может быть побуждающим к действию (узнать больше или купить), если использовать тизерную рекламу, заявить об особых предпочтениях или ограниченности выпуска (limited edition).

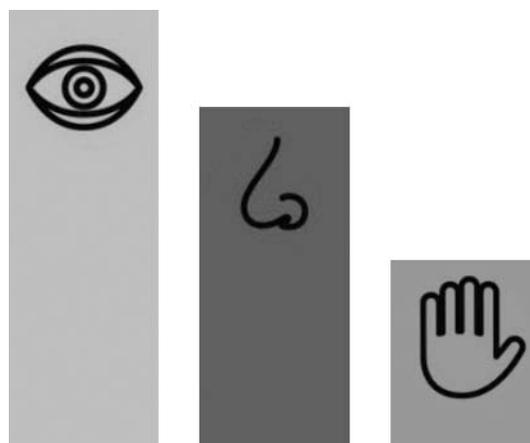
2 уровень — «первое свидание» (trial), пробная покупка. Если покупатель делает первую покупку, значит, он заинтересовался брендом и соотношение «цена / ценность» его устраивает. Продукт, упаковка и информация анонсируют преимущества, которые привлекают покупателя. Для совершения первой покупки в категории продуктов питания важно наличие на упаковке информации о составе.

При прогнозе продаж следующего уровня нужно учитывать долю любителей новинок.

Рис. 3. Бренд-воронка и стимулирование покупателя на разных уровнях лояльности

Разберем пример из категории «гель для душа» на этапе принятия решения о покупке (с учетом мультисенсорной модели восприятия, рис. 4).

На «первом свидании» покупатель оценивает упаковку, ее эргономичность, отсылки к концепциям натуральности и премиальности, удобство открывания и т.д. Например, упаковка специального дизайнерского лака, шелковистая на ощупь, позволяет рассчитывать на достижение подобного эффекта после применения. Можно подумать над звуком «вздоха ожидания» при открывании упаковки и вовлекать покупателя в другие виды взаимодействия с брендом в зависимости от концепта. Очень интересно выглядит баночка с разноцветными элементами насоса, через стенки которой можно видеть, как работает система дозирования, осуществляется преобразование жидкости в крем и подача готового продукта. Это напоминает маленький завод, который работает

Рис. 4. Факторы, стимулирующие пробную покупку

индивидуально для покупателя. На данном этапе коммуникации должны давать дополнительную информацию по использованию продукта (рецепты, отзывы) и сопровождать продажи скрытым сообщением для покупателей: «Молодцы те, кто покупают товар этого бренда». Кроме того, нужно обеспечивать наглядность и доступность основного атрибута выбора.

Рассмотрим, как можно улучшить запуск новинки, на примере парфюмированного кондиционера для белья Wellery (рис. 5). Досадно, что доступ к основному атрибуту концепции «духи для белья» — запах — закрыт. Блокирование атрибута выбора затрудняет первую покупку. На этапе входа на рынок можно было бы наносить на стикер контроля вскрытия образец запаха в виде инкапсулированной отдушки с надписью «Тестер запаха (необходимо потереть)». Тогда упаковка выполняла бы роль анонса и POS-материала.

3 уровень — «сочувствующий». На этом уровне находится та часть аудитории, которая делает повторную покупку. Это очень важный показатель степени профессионализма бренд-менеджера.

Переход от «первого свидания» к «сочувствующему» происходит только в том случае, если сам

Рис. 5. Парфюмированный кондиционер для белья Wellery



продукт оправдал ожидания. Здесь включается механизм постпродажного сервиса (или информации).

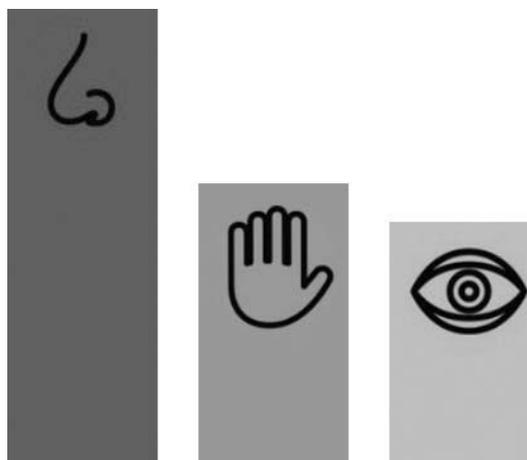
Если говорить о нашем примере с гелем для душа, то после применения на лояльность влияет больше запах и текстура, чем вид упаковки (рис. 6).

На этапе повторной покупки и формирования лояльности запах будет более важен, т.к. в процессе использования аромат продукта уже сможет «раскрыться» на коже. Аромат не только дополняет продуктовую концепцию, он создает атмосферу и после использования, поэтому нужно учитывать тот факт, что на разных уровнях воронки покупку могут стимулировать различные атрибуты выбора.

Еще на этапе разработки продукта закладывается возможность увеличения частоты покупок с помощью увеличения потребления. Так, в рекламе нам предлагаются две подушечки жевательной резинки, а не одна; длина полоски рекламируемой зубной пасты также больше, чем требуется в реальности.

Что делать, если покупатель забывает о продукте в «недрах буфета», в результате чего уменьшается частота покупок? Можно сделать упаковку,

Рис. 6. Факторы, стимулирующие повторную покупку



которая будет светиться при открывании ящика и попадании света, или придумать рекламный концепт, рассказывающий о том, как плохо товару, забытому на полке на долгое время, т.е. найти способ, стимулирующий интерес к товару, с помощью инженерного решения упаковки или информации на ней.

Высокий показатель пробных покупок, но низкий показатель повторных чаще всего свидетельствует о том, что продукт не оправдал ожиданий. Если говорить о геле для душа, то недовольство покупателя может относиться к концентрации, текстуре, аромату и эффекту после применения. Причина отказа от повторной покупки может крыться и в особенностях упаковки (она должна быть удобна для открывания одной рукой, потому что в ситуации потребления вторая рука занята).

Причиной окончания отношений с брендом могут быть и негативные отзывы в сообществе покупателей, и изменение качества продукта в пределах срока годности. Чтобы выяснить эту причину, нужно владеть информацией о ситуации потребления и хранения продукта.

Нельзя забывать и о классических проблемах перехода к уровню «сочувствующий»: это может быть цена, невозможность увеличивать емкость потребления за счет новой аудитории или объема потребления покупателя (противодействие закона, региональные особенности и т.д.).

На этом этапе нужно анализировать воронку продаж и скорость реализации в каждом канале сбыта: от производителя — к дистрибьюторам, от дистрибьюторов — к покупателям. Факт снижения объема продаж на каком-то из уровней даст вам информацию о проблемах с продуктом или выбором канала дистрибуции.

Когда целевые показатели по бренд-воронке не выполняются, бренд-менеджер обращается к приемам трейд-маркетинга с целью увеличить объем и сократить затраты на запуск. Как исправить эту ситуацию с помощью трейд-маркетинга? Неумелое его использование может отрицательно сказаться на ценности бренда. Скидки могут

сместить позицию товара в сознании потребителя в более низкую ценовую категорию, а предложение дополнительного продукта к купленному может не восприниматься как добавленная ценность и не стимулировать к покупке. Методы трейд-маркетинга должны резонировать с ценностями аудитории и позиционированием бренда.

4 уровень — «лояльный». Покупатель рекомендует бренд в близком кругу и в Сети, потребляет его товар чаще, чем товары других брендов категории, но продолжает пользоваться продукцией конкурентов.

Находясь на этом уровне, покупатель начинает генерировать контент. Если раньше вы работали на покупателя, то теперь он работает на вас. В связи с этим важно вовремя предлагать ему интересную, качественную информацию, которая трактуется только в пользу бренда.

На этом уровне переходу на ежедневное потребление продукта может мешать образ бренда — «по особым случаям» или «к праздникам».

5 уровень — «фанат». Аудитория использует продукцию бренда ежедневно или максимально часто для этой категории, совсем не обращаясь к товарам конкурентов. На этом уровне покупатель с удовольствием работает адвокатом бренда, но для него важна избирательность и эксклюзивность информации, что укрепляет его позицию.

Когда в списке продуктов потребитель указывает не категорию, а ваш бренд (не «кефир», а «кефир «Простоквашино», 1%»), это свидетельствует о лояльности «фаната» бренда.

Анализ на каждом уровне бренд-воронки позволяет своевременно решать проблемы и оперативно координировать аудиторию с помощью маркетинговых мер.

СОЗДАНИЕ НОВЫХ ПРОДУКТОВ

Продукт — материальная проекция бренда. Он развивается по канве бренд-концепции. Мы можем много обещать в коммуникациях, но покупатель в первую очередь будет оценивать

продукт. Если вы не испытываете покупателя тестами на лояльность, скажите ему о преимуществах максимально понятно на языке продукта. На рис. 7 приводится пример коммуникации продукта «в лоб». Когда вы говорите о натуральности, это можно выразить прозрачностью продукта или упаковки и другими дизайнерскими приемами. Это вызовет у покупателя мгновенную ассоциацию, что увеличит вероятность покупки, ведь продукт является анонсом бренда, рекламным носителем и исполнителем данных производителем обещаний. Внимание покупателя в магазине стоит дорого, используйте его с умом!

Есть категории, в которых восприятие продукта осложняет построение бренда, но и в этом случае можно найти выход. Например, 10–15 лет назад хлеб служил для насыщения, его покупали как сопутствующий продукт к супу, колбасе и т.п. На этом уровне элементарного «экономвосприятия» добавленную стоимость аргументировать сложно, поэтому необходимо было переместить образ продукта с базового уровня пирамиды потребностей на более высокий: продукт для пользы (здоровый продукт «Энергия здоровья»), способ самовыражения (платформа Fazer — «выпечка в удовольствие»; Dr. Oetker с наборами

для выпечки, включая девайсы для детей), стремление к ярким вкусовым ощущениям (гедонизм как символ обеспеченной, комфортной жизни — бренд «Бурже»). Чтобы разрушить привычное представление о простоте данного продукта, в линейке «Бурже» был выпущен хлеб «Нормандский», который сыграл роль серебряной пули — «хлеб как деликатес, кексохлеб». Он обогащал восприятие ценности и аргументировал добавленную стоимость всей линейки. На повышение ценностного восприятия хлеба работают и пекарни. Как только к образу продукта добавляется сервис или ручное производство, его воспринимаемая стоимость сразу растёт.

Достаточно часто производители применяют схему развития линейки «атака мишени». Это метод массового запуска новинок без глубоких исследований до вывода на рынок. Я бы назвала это «исследование методом продаж». В рамках бренда запускаются продукты с различными параметрами (объем, форма, цвет и пр.), которые, по предварительным оценкам экспертов, должны «зацепить» аудиторию. В этом случае компания должна располагать хорошей системой NPD и быстро реагировать на мнение покупателей. На основании собственного опыта могу утверждать, что этот метод работает на рынках с быстро меняющимися предпочтениями и сложной моделью покупательского поведения. Иногда это поведение трудно понять, например, если покупатель принадлежит другой культуре или вы располагаете ограниченным бюджетом на исследование.

Рассмотрим связь идеи бренда и товарной линейки (на примере бренда Piligrim).

ЦА: люди, которые любят путешествовать без организации туров, отелям предпочитают «гостевые сети», большинство — вегетарианцы, искатели духовных практик и гармонии с природой, считающие, что сложное производство создает товары со сложной переработкой, а простота — форма совершенства; они не хотят стесняться себя в пути большим количеством ненужных вещей и наслаждаются ощущением земли под ногами.

Рис. 7. Концепт продукта «в лоб»



Слоган: «Просто чувствовать Землю».

Продуктовая линейка: обувь и сумки.

Продукты анонсируют ценности, связанные с ощущением себя частью мира и разумным обращением с ресурсами планеты: товары под брендом производятся из натуральных материалов, за исключением натуральной кожи.

Для упаковки используется минимальное количество материалов: это не бумажные коробки, а льняной рюкзак-органайзер. Вся продукция, выпускаемая под брендом Pilgrim, биоразлагаема и отвечает следующим требованиям:

- простота и лаконичность дизайна;
- легкость, функциональность и эргономичность товаров («сделано теми, кто заботливо собирает тебя в дорогу»);
- высокое качество ручной работы;
- натуральность материалов.

Примеры товаров для расширения в другие категории: коробки для еды и приборы для приема пищи, питьевые бутылки с функцией сохранения температуры, блокноты и карандаши, сумки-кенгуру, детская коллекция, т.к. представители ЦА погружают в аналогичную среду своих малышей.

ОТКУДА ПРИХОДЯТ ИДЕИ

Ваш источник вдохновения всегда с вами — это ваше умение читать происходящее между строк: как меняется поведение людей, что их стимулирует, пугает, что тревожит и чем вы можете им помочь. Люди совершают больше покупок через Интернет, чаще летают на самолете, больше отдыхают в России, стремятся контролировать свой дом на расстоянии. Все эти изменения содержат в себе потенциальные возможности для применения новых идей.

Если же говорить о привычной схеме, идеи можно найти в следующих источниках.

- Категории, на которые переключаются покупатели. Информация о них очень важна для бренд-менеджера, т.к. она, во-первых, объясняет, что привлекает покупателей в этих продуктах

(форма, состав, концепция, упаковка, новая ситуация потребления и т.д.), а во-вторых, учитывается при создании новых продуктов на пересечении этих категорий (например, пицца-ролл, пицца-снэк, кроллы, творожный сыр, палочки мороженого и т.д.). Программа расширения бренда на стратегическом уровне состоит из перечня категорий, в которых можно искать новые идеи.

- Анализ рынка, информация, полученная от поставщиков оборудования, сырья и материалов, участников выставок в разных странах мира.

- Исследование покупательских предпочтений. Покупатели вряд ли дадут вам готовые идеи для создания новых продуктов. Формулируя свои желания, они чаще всего говорят о «самой быстрой лошади» (Генри Форду приписывают цитату: «Если бы я спросил людей, чего они хотят, они бы попросили более быструю лошадь»). Однако, анализируя их жизненные привычки, вы можете найти новые возможности для своего бренда.

- Информация, полученная из близкого окружения. Наблюдения за покупательским поведением друзей и знакомых, особенностями их быта могут вдохновить на новые идеи.

Несколько лет назад у меня был опыт исследования продаж багетов, изготовленных в инертно-газовой среде. Я попросила мою подругу купить этот продукт и протестировать его (бесплатное предоставление смазало бы ее покупательский опыт). Инсайт продукта звучал так: «Современная женщина (жена, мать) очень занята, но она может дать своей семье минуты заботы, наполняящие дом запахом свежее испеченного хлеба. Даже когда у нее мало времени, семья видит ее заботливой мамой и любящей женой». Однако в результате оказалось, что стоимость такого багета в 2,5 раза выше, чем свежее выпеченного в магазине, а с учетом затрат на электроэнергию для разогрева — еще выше. Кроме того, пока семья собирается к столу, запах и тепло хлеба улечиваются, а вместе с ними и эффект «матери-хозяйки».

Вывод покупателя: преимущества для ЦА непонятны.

После этого были проведены исследования с репрезентативной выборкой, благодаря чему я получила вектор поиска проблемы.

Как понравиться покупателю и потребителю? Как обеспечить успех продукту, если покупатель и потребитель — разные аудитории? Например, чтобы обеспечить сбыт печенья для завтраков, нужно пройти через родительский фильтр «пользы» и через представления потребителей-детей о вкусе. Задача продукта — «подружить» их абсолютно разные потребности. В печенье для завтрака родители-покупатели видят удобный формат для ситуации потребления (йогуртовая поливка, орехи и ягоды, богатые витаминами, как атрибуты пользы), а потребители-дети видят вкусное хрустящее печенье и белый шоколад, на который похожа йогуртовая глазурь. Если одна из указанных частей аудитории не подтвердит наличие в продукте атрибутов выбора, то он не сможет закрепиться на рынке.

КАКИЕ КОМПАНИИ СПОСОБНЫ СОЗДАТЬ СИЛЬНЫЙ БРЕНД?

Мой опыт продвижения брендов показывает, что ценности компании должны совпадать с ценностями аудитории, а бренд — это только инструмент донесения их до покупателя. Успешные компании знают все о категории, в которой работают, и потому вызывают доверие. Если вы не погружены в тему с головой, вы можете ошибиться с продуктом, выбором коммуникаций и т.д.

В успешных компаниях ценности являются основой корпоративной культуры и формируют общую атмосферу, которая вдохновляет сотрудников на новые идеи. Вовлечение их в совместное творчество и возможность оставить свой след в истории компании делает коллектив «однозряженным» и сильным. Особенно важна лояльность к бренду для бренд-менеджера. Если он избегает потребления своего же продукта, он не сможет «заразить» идеей сотрудников и покупателей.

Кроме этого, сильные бренды должны быстро реагировать на рыночные изменения,

трансформируя их в возможности применительно к целям и ресурсам бизнеса. Я наблюдала три компании, которые занимали лидирующие позиции, но «проспали» изменившийся мир.

Зачем бренду отличаться? Если вы не можете сказать ничего нового в своей категории, то весь ваш рекламный бюджет будет увеличивать продажи бренда-лидера, т.к. ваш продукт будет ассоциироваться с уже известным.

Для каждой категории товара у покупателя вырабатывается свой шаблон восприятия: молочные продукты и пробиотики связываются в его сознании со счастливыми лицами представителей активной аудитории; растительное масло — с полями подсолнечника и людьми труда; лекарства — с демонстрацией усиления боли до приема препарата и облегчения после. Например, в рекламе вы говорите, что ваши пробиотики лучше других помогают работе кишечника. Если вы не сообщаете что-то уникальное о своем продукте, то для покупателя ваша реклама будет напоминанием о наличии у него кишечника и необходимости помогать ему «активным» кисломолочным продуктом. Таким образом вы можете двигать как всю категорию, так и отдельно взятого конкурента, который больше всего ассоциируется у покупателя с активным очищением.

Бренд нужен для того, чтобы защитить уникальность, без нее он только название.

ОШИБКИ В БРЕНДИНГЕ

В процессе брендинга часто допускаются следующие ошибки.

- Бесконтрольное использование трейд-маркетинга. Попытки с его помощью спасти ухудшающуюся ситуацию могут привести к обратному эффекту и развалить бренд абсолютно. Прежде всего это говорит о непрофессионализме бренд-менеджера.

- Отсутствие стратегии и плана на три-пять лет, а также конкретного плана на ближайший год приводит к спонтанному бюджетированию

за неимением данных об окупаемости инвестиций в бренд. Если с самого начала бренд-менеджер не ориентирован на капитализацию бренда, он не сможет привести вверенное ему направление к финансовой цели.

- Изолированность отдела маркетинга и слабая кооперация с другими отделами компании. Если сотрудники отдела маркетинга не стимулируют взаимодействие с другими службами, то они теряют ценный опыт и каналы получения новых идей. Так, инсайт для ребрендинга бренда «Хлебный дом» родился благодаря знанию технологии хлебопечения, а название одной из успешных марок предложил финансовый директор компании.

- Чрезмерное внимание, уделяемое бренд-менеджером креативной составляющей в ущерб основным методам построения стратегии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Каждый день в своем почтовом ящике я нахожу большое количество листовок, визиток и других

рекламных материалов. Многие из них сделаны по единому шаблону, без понимания аудитории, без идеи и вдохновения. Такой маркетинг становится пожирателем ресурсов компании. Я часто слышу мнение о том, что в наши сложные времена маркетинг является экономическим излишеством. Причина подобного отношения и в непонимании руководством настоящих функций маркетинга, и в недостаточной квалификации сотрудников, которая не позволяет поднять имидж маркетинга до уровня управляющей бизнесом функции. В своих статьях и на семинарах я рассказываю о практических методах маркетинга для эффективного управления бизнесом, наращивания добавленной стоимости и предвидения возможностей для компании. Знание брендинга и понимание его структуры является необходимым инструментом профессионального маркетинга. Умение аргументировать свою позицию, оценить инвестиции, вкладываемые в новый продукт, объяснить концепцию совету директоров на языке цифр — это обязательные навыки профессионального бренд-менеджера.