

В. Тамберг, А. Бадьин. New брендинг	<b>2-я распечатка</b>	<b>Бренд, боевая машина бизнеса Тамберг- Бадьин.doc</b> ОБЪЕМ — 0,161375 а. л.
<b>От авторов</b>	Обработка <i>Н. Стахеева</i> Редактор _____ 1-я вычитка _____ Правка _____	24.08.04 Распечатка 21.12.2006

## В.Тамберг, А.Бадьин. Бренд. Боевая машина бизнеса

Как родилась эта книга .....	2
Проблема.....	4
Взаимосвязь понятий.....	5
Поиск выхода.....	9
Реклама.....	10
Брендинг.....	17
Инвестиции в интуицию.....	20
Маркетинг.....	24
Решение.....	28
Дегуманизация маркетинга.....	30
Манипулирование.....	32
Управление потребителем.....	35
Семь смертных грехов.....	38
Социально приемлемые ценности.....	43
Структура .....	45
личностных ценностей.....	45
Концепция Шварца—Билски.....	47
Маркетинг ценностей.....	51
Новый брендинг.....	54
Вектор бренда.....	57
Позиционирование.....	59
Эмоционирование.....	62
Уровень воздействия.....	65
Атрибуты бренда.....	65
Рекламное сообщение.....	68
Товар, технологии его создания .....	71
и способы его применения.....	71
Архитектура бренда.....	72
Потребитель.....	72
Примеры из жизни.....	77
Автомобильные бренды.....	78
McDonald's, Intel, Nike, Gillette и другие.....	83
Алкогольные бренды.....	86
Пивные бренды.....	90
Войны брендов.....	95
Брендинг в межкорпоративной среде .....	101
business2business.....	101
Людибренды.....	102
Human branding.....	103
Людибренды в шоубизнесе.....	105
...и в рекламе.....	108

<a href="#">Брендинг в СМИ.....</a>	<a href="#">111</a>
<a href="#">Брендинг в политике.....</a>	<a href="#">114</a>
<a href="#">Брендинг .....</a>	<a href="#">118</a>
<a href="#">в государственном устройстве.....</a>	<a href="#">118</a>
<a href="#">Заключение. Прекрасное настоящее и светлое будущее.....</a>	<a href="#">124</a>

## Как родилась эта книга

(предисловие)

Думать — самая трудная из работ. Видимо, поэтому так мало людей ею занимаются.

Генри Форд

Однажды, приятным летним вечером, мы сидели в уличном кафе, попивая пенный янтарный напиток известной марки. Солнце клонилось к закату, полуденный зной, превращавший работу в мучение, уже спал, с Невы дул легкий ветерок, никто никуда не торопился, жизнь, в общем, была прекрасна. Стандартный набор тем о семье, женщинах, коллегах, друзьях, работе и странностях корпоративной политики был уже давно исчерпан обеими сторонами, но заканчивать вечер не хотелось. Хотелось говорить о высоком, перемежая сказанное большими глотками холодного пива, и, как люди увлеченные своей работой, мы вновь вернулись к теме взаимоотношений общества и маркетинга.

Глядя на засилье логотипов в окружающем нас пространстве — на стойке бара, на форменной одежде официантки, на посуде, столах и зонтиках, обозревая весь этот марочный мир, один из нас сделал зачин:

— Современная жизнь стала чудовищным набором брендированных стереотипов. Уже никто не может считать себя свободным от брендинга. Даже те, кто навязывает бренды, сами находятся в плену чужих стереотипов. Не слишком ли далеко зашли люди в брендировании всех и вся?

— Брендинг вообще был всегда. Лишь в последнее время мы начали называть то, к чему мы испытываем некоторое предпочтение, брендами. Люди всегда что-то потребляли, и одно предпочитали другому. Привлекательные и отличные от других объекты по сути и являются брендами, и дело совсем не ограничивается прямой покупкой товара или услуги. Потребление вообще выражается не только в том, что мы приобретаем что-то за деньги.

— Выходит, если человек, например, телепередачам предпочитает газеты, то печатные СМИ для него — бренд?

— Более чем. Он же готов платить за них! Бильярд или боулинг, рыбалка или футбол — тоже бренды, ведь люди готовы платить за их потребление и предпочитают их другим вариантам времяпрепровождения.

— В таком случае, брендами является все, что нас окружает, или почти все. Эта страна, власть, особенности нашего времяпрепровождения, наша работа и многое другое.

— Безусловно. Просто не всегда потребление выражается в расходовании определенной суммы денег на покупку. Мы не покупаем политиков, но мы потребляем на

выборах их идеи, оплачивая их успех своим доверием, надеждами или просто своим приходом на избирательный участок.

— Тогда то, что мы живем в этой стране, тоже можно назвать потреблением — мы никуда не эмигрировали, мы платим ей своей лояльностью, своими налогами, своей деятельностью. В то же время мы потребляем другие страны как объекты туризма, и они также являются брендами.

— Брендами можно считать практически все, что нас окружает — само понятие «уличное кафе», в котором мы предпочитаем сидеть, пиво, которое мы пьем, потому что мы предпочитаем его, а не лимонад. И автор книги, которую я купил на днях, да и сама книга также являются брендами, так как я предпочел бумажную, а не электронную версию книги и именно этого автора.

— Хорошо, но что же тогда не является брендом? Дружба и любовь — и те стали брендованным элементом взаимоотношений между людьми. Множество людей стремятся обрести друзей или любимых, а многие даже готовы платить за это деньги. Но является ли брендом, например, вот это кафе?

— Нет, не является. Мы сюда пришли не ради вывески, а потому, что здесь приятно посидеть изза близости воды. Брендом, в данном случае, является местонахождение, территория расположения, а не конкретное кафе, с конкретным названием, на которое мы даже внимания не обратили.

— В данном случае марка пива, которое мы сейчас пьем, также не является брендом — я не испытываю желания покупать именно это пиво при другом стечении обстоятельств, просто здесь ему нет альтернативы.

— Пожалуй, многие товары, под конкретными марками, не являются брендами, мы покупаем многое не изза собственных предпочтений, а в силу отсутствия выбора, как неизбежность.

— В таком случае, не странно ли, что те объекты потребления, брендировать которые нет необходимости, самопроизвольно стали брендами, а те, которые просто обязаны быть брендами, ими не являются, несмотря на то, что производители тратят на их продвижение огромные средства?

— Хм... Над этим стоит поразмыслить...

Так была озвучена проблема. Тогда мы еще не понимали, как глубоко уходят ее корни. С каждым днем мы открывали для себя все новые и новые точки абсурда в теории, которая еще совсем недавно казалась нам незыблемой, как скала, и безусловно правильной...

Эта книга — результат удивления. Вдруг в какойто момент захотелось остановиться и посмотреть на мир другими глазами — глазами отстраненного наблюдателя.

Нам захотелось понять: а что на самом деле из себя представляют те самые «бренды», которые уже давно стали общим местом и некоторой аксиомой маркетинга? И вот тутто возникло удивление. Да, именно удивление. Красивая архитектура воздушных замков, замысловатые маршруты сновидений маркетинговых провидцев — и все это висит в пустоте! Маркетинговое головокружение от успехов — успехов, которых нет, и ощущение уходящей изпод ног почвы. Но и почвы этой тоже нет. Есть только некий усердно поддерживаемый миф, прекраснодушные рассуждения о том, как было бы все здорово, если бы все было именно так. Но как нужно делать, чтобы действительно получилось чтото стоящее — этого ответа мы не получили. Этого ответа просто не существовало! Была лишь маскировка, иллюзия существования ответа, созданная из схем, графиков и многостраничных обоснований, возведенных на пустоте. И пустота эта — отсутствие внятной технологии работы с самым главным элементом системы, а именно с человеком как носителем всех смыслов, ценностей, а главное — генератором потока наличности...

Во многом результат нашей работы носит критический характер; это достоинство и недостаток книги. Но если в ходе чтения вы не согласитесь ни с одним нашим позитивным выводом, а всего лишь задумаетесь о том, по каким законам существует рекламно информационный рынок, мы уже будем считать свою задачу выполненной. Успехов Вам!

## Проблема

Довольно людей кормили сладостями; у них от этого испортился желудок: нужны горькие лекарства, едкие истины.

Михаил Лермонтов

Наступила эпоха брендов.

Без тени иронии можно сказать: бренды — это наше все.

Бренды проникают во все сферы бизнеса, отчасти как дань моде, но в основном — как осознанная необходимость. Брендинг стал неременным условием присутствия на рынке практически для всех товаров, которые можно отнести к товарам массового спроса. В то же время мы сталкиваемся с парадоксом: бизнес на массовых рынках без брендинга невозможен, но из десяти новых брендов девять уходят с рынка в течение первых нескольких лет, так и не найдя своего потребителя. Это по меньшей мере странно...

Новости бизнеса все больше напоминают сводки с театра военных действий: слишком много крушений, неудач, банкротств, снижений стоимости акций и прочих событий, которые доказывают растущую сложность ведения бизнеса в современном мире. Тем более бизнеса, построенного на брендинге.

Телекоммуникационный гигант Nokia в течение трех последних лет не может добиться роста объема продаж на быстрорастущем рынке мобильных телефонов (опубликовано: «Ведомости»). Unilever с завидной регулярностью объявляет о недовольстве уровнем продаж ключевых брендов (опубликовано: <http://www.sostav.ru>), а теперь еще выражает желание ликвидировать собственные 800 брендов (опубликовано там же). Многие модные дома — владельцы известнейших брендов, на которых и построен их бизнес, лихорадит уже долгое время; примерами могут служить серьезные убытки Versace, Gucci (опубликовано: «Русский фокус»), банкротство и возможное закрытие Thierry Mugler (опубликовано: «Ведомости»), очередная продажа хронически убыточного Valentino (опубликовано: «Коммерсантъ»), и это не исключения из правил, а скорее наоборот.

На глобальные бренды уже нападают не только конкуренты одной с ними весовой категории. Private Labels (частные марки розничных сетей) все интенсивнее вытесняют своих более крупных соперников (продажи private labels в 2003 году в Чехии, Венгрии, Польше и ЮАР выросли на 48% по сравнению с 2002 годом, в Латинской Америке — на 16%, в Азии — на 14%, в Европе на 6%; источник ACNielsen, 2003, № 11. Опубликовано: <http://www.retail.ru>).

Такие тенденции начинают докатываться и до нашей страны — насыщаются рынки, растет конкуренция, и наши проблемы становятся, как две капли, похожи на проблемы западных коллег. Некоторые гиганты российского бизнеса в сегменте FMCG (Fast Moving Consumer Goods — быстрооборачиваемые товары массового спроса) уже начали терять

лидерство (Вимм БильДанн — рынок соков, 2003 год: снижение объема продаж на 0,6% при росте потребления 20%, 2004 год, 1й квартал: снижение на 12,8%. Опубликовано: «Ведомости») или занимаемые рыночные доли в тех областях, где они традиционно сильны (пивоваренная компания «Балтика», 2003 год: снижение доли рынка с 23% до 20,6%. Опубликовано: RBC Daily). У нас уже есть собственные примеры погибших марок — от легендарного зонтика «Довгань» до пива со странным названием «Руски».

При всем обилии официально высказанных причин неудач (не сомневаемся, причин может быть найдено огромное количество) в каждом конкретном случае основная причина одна — почемуто потребитель, тот самый «маленький человек», один из миллионов, перестал покупать данный товар под конкретной торговой маркой. Усилия, которые затрачиваются производителями, рекламистами или брендостроителями, перестали приводить к успеху, то есть перестали действовать на потребителя. А он в ответ перестал платить.

Этот странный факт, делающий бизнес на массовых рынках, по сути, сизифовым трудом, заставил задуматься и нас. Можно сказать, маркетинг в тупике, он серьезно болен, возможно, он уже при смерти, но в чем заключается его болезнь и как ее лечить?

Считается хорошим тоном говорить о кризисе маркетинга и этот кризис автоматически проецировать на все смежные области. В принципе и так ясно, что маркетинг — самая обширная и всеобъемлющая область бизнесзнания — определяет как глобальные мероприятия по созданию бренда, так и локальные по его продвижению, а следовательно — и все провалы в этих областях. Но как они проявляются, каковы, в действительности, взаимосвязь и взаимозависимость таких дисциплин, как реклама, брендинг и маркетинг? Где и как происходит раздел сфер влияния между ними? Где заканчиваются проблемы собственно брендинга и начинаются проблемы маркетинга? Где проходит граница между стратегией и фантазией создателя рекламы или дизайнера? В чем корни кризиса? Где они кроются?

## Взаимосвязь понятий

Маркетинг. Наверное, уже не встретить такую сферу бизнеса, где бы это слово не звучало. Маркетинг стал всеобъемлющей дисциплиной, запустившей щупальца почти во все области бизнеса. Маркетинг изучает, описывает и учит контролировать разные сферы — потребителя, конкурентную среду и внутренние ресурсы организации. Но все же, если постараться не заблудиться в целях и задачах, которые ставит перед маркетингом текущая ситуация, то можно прийти к следующему определению: Маркетинг есть деятельность по коммерчески эффективной оптимизации взаимоотношений субъекта и объекта потребления. Все ответвления, все смежные области — от графического дизайна до сферы исследований также ориентированы (или должны быть ориентированы) именно на эту цель.

Тем не менее из определения можно сделать вывод о значительной абстрактности маркетинга как такового, о его чрезмерно общем характере. Да, действительно, маркетинг как таковой — достаточно общая, рекомендательная дисциплина, которая, к тому же, в настоящее время продолжает расширяться, охватывая все новые области. Маркетинг эволюционирует, так как многократно усложняются условия ведения бизнеса, на базе маркетинга создаются новые, более конкретные дисциплины. И одна из них, одна из самых обширных областей, отпочковавшихся от маркетинга и продолжающих развиваться самостоятельно — интересующий нас брендинг.

Брендинг как понятие появился достаточно давно. Понимание брендинга менялось параллельно с эволюцией самого маркетинга, брендинг значительно ушел в своем развитии от первоначальной роли идентификатора товара или услуги. В настоящее время брендинг, по сути, уже является не чем иным, как «продвинутой» технологией удовлетворения потребителя. Технологией, позволяющей добиться высокого и стабильного уровня сбыта продукции в очень сложных условиях перенасыщения рынков.

В современном мире избалованному потребителю уже требуется нечто большее, чем просто товары с какими-то преимуществами, ориентированные на какой-то сегмент с определенным доходом. Потребителю требуется не просто удовлетворение его базовых потребностей, ему требуется помощь в реализации его мечтаний, его грез. На это и ориентирован брендинг.

С развитием брендинга встает вопрос о глубоком проникновении во внутренний мир человека и предоставлении ему не просто товара, лишенного недостатков, а в чем-то и уникального. С развитием брендинга встает вопрос о создании привлекательного объекта потребления. Привлекательного настолько, чтобы потребитель был готов отказаться от потребления всех аналогов и переключиться именно на этот объект, проигнорировав все прочие предложения. Привлекательного настолько, что за этот объект потребитель был бы готов переплатить, то есть заплатить больше стоимости небрендируемых аналогов или товаров конкурентов.

Таким образом, пока мы можем принять следующую формулировку понятия «брендинг»: это процесс создания и последующего управления уникальным объектом потребления, который является привлекательным для потребителя и служит носителем добавленной стоимости.

Брендинг — значительно более конкретная дисциплина, нежели маркетинг в целом; он охватывает лишь определенную область маркетинга, хотя и весьма значительную. Кроме того, в отличие от маркетинга, понятие брендинга может быть применимо далеко не на всех рынках. В некоторых ситуациях говорить о брендинге вообще бессмысленно. Тем не менее брендинг сам по себе обширен и также включает в себя массу слагаемых.

Брендинг не может не быть составной частью маркетинга — бренды должны создаваться и продвигаться в строгом соответствии с его законами; в то же время брендинг во многих сферах — нечто большее, чем часть маркетинга, он выходит за его рамки, так как включает в себя и дополнительные компоненты, не входящие в арсенал маркетинга: если мы говорим о проникновении во внутренний мир человека, то брендинг должен включать в себя и некоторые психологические знания. А если мы рассматриваем понятие визуальной привлекательности атрибутов бренда, то, разумеется, должны включить в брендинг и тезисы из соответствующей области.

Мы пока не будем анализировать необходимость всех этих компонентов и их влияние на эффективность бизнеса, а остановимся на, возможно, самом важном слагаемом, можно сказать, вершине брендинга, ключевой точке пересечения интересов бренда и потребителя — на рекламе.

На первый взгляд, это самая конкретная, самая изученная, самая очевидная дисциплина. О ней написана не одна сотня книг, существуют даже некие писанные и неписанные законы рекламы, проводятся фестивали и конкурсы рекламы, этой дисциплине обучают в ВУЗах, то есть, кажется, с рекламой в мире, точнее с пониманием ее функций и задач, как будто все в порядке. Итак, реклама — это распространяемая в любой форме, с помощью любых средств, информация об объекте потребления, предназначенная для потенциальных потребителей и призванная формировать устойчивый спрос. Реклама находится на пересечении маркетинга в целом и брендинга в частности — разработка и



конкретного рекламного сообщения, и общей стратегии продвижения определяется целями, которые ставит перед ней брендинг в каждом конкретном случае; в то же время она задается и условиями, которые обозначает маркетинг.

Мы не считаем маркетинг, брендинг и рекламу автономными областями знания. Несмотря на значительное количество смежных дисциплин в их составе, и брендинг, и реклама являются лишь частью маркетинга в целом. В каждой из этих областей наличествует маркетинговая составляющая, которая и определяет текущие и долгосрочные цели и стратегию. И эта составляющая, по определению, должна главенствовать в каждом конкретном случае: мы имеем дело с бизнеспроцессами, и именно оптимизация этих процессов и должна быть приоритетной, а никак не работа дизайнера, художника или режиссера. Маркетинг многолик, и он ставит свои цели, но они должны быть поставлены в рамках данных нами определений. Соответствие текущих задач общим целям этих областей и определяет правильность действий. Подругому быть не должно — реклама должна продавать, брендинг должен управлять созданием нужного представления у потребителя о бренде, а маркетинг должен указывать, какие усилия и в каких направлениях требуется предпринимать, как и на кого ориентировать воздействия, чтобы реклама смогла продать, а брендинг — эффективно выполнить свою задачу. Однако рассматривать эти сферы маркетинга зачастую приходится в отрыве от смежных или управляющих дисциплин — мы не знаем, как глубоки корни кризиса маркетинга, поэтому сначала мы будем рассматривать каждую из дисциплин по отдельности с точки зрения соответствия определенным нами целям, чтобы найти нечто более конкретное, нежели общие описания абстрактных проблем.

На страницах этой книги мы не будем учить художников рисовать, а фотографов держать камеру. Мы будем рассматривать только стратегические составляющие соответствующих областей. Мы будем употреблять понятия «брендинг» и «реклама», но подразумевать под этими понятиями будем маркетинговые (главенствующие, стратегические) слагаемые этих дисциплин.

## Кризис

Что же мы имеем на сегодняшний день? Давайте не прятать голову в песок, коль скоро речь идет о конкретных проблемах в области брендинга и рекламы, давайте взглянем на них глазами стороннего наблюдателя, давайте назовем вещи своими именами.

Реклама должна не просто информировать кого-то о чем-то, реклама призвана формировать спрос. Иначе говоря, продавать. Но, несмотря на свою очевидную роль, реклама почему-то с ней не справляется. Реклама перестала продавать. По данным исследования эффективности рекламы, проведенного в США Кевином Клэнси и Питером Кригом, рекламный ROI (возврат на инвестиции) для большинства американских компаний составил 1–4%, а 14% компаний имеют ROI 0% (Опубликовано: <http://www.vratio.ru/>). Вам не кажется это странным? Но надо понимать, что реклама не может существовать сама по себе, в отрыве от объекта продвижения. Возможна ли реклама без бренда? Нет. Брендинг первичен, реклама вторична. А каковы проблемы на уровне брендинга в целом?

Брендинг сам по себе является настолько запутанной дисциплиной, что не только владельцы и инвесторы не понимают смысла этого понятия. Сами маркетологи до сих пор не могут прийти к единому определению, что именно есть брендинг. Если мы точно не знаем, что есть бренд, то как мы можем его создавать и управлять им? С одной стороны, брендинг должен не просто помогать делать бизнес. Брендинг должен определять практически все бизнеспроцессы в сегменте товаров массового спроса — в условиях

свободного рынка это неизбежность. Но, с другой стороны, можно ли принимать за истину в последней инстанции такую область знаний, которая не просто не дает гарантий успеха, а с большой долей вероятности может привести к краху?

Слабость существующих концепций создания и управления брендами очевидна. Даже если не брать в расчет скепсис авторитетных специалистов, существует масса данных это подтверждающих, и в первую очередь это низкий процент выживших в конкурентной борьбе новых торговых марок (в среднем по статистике — от 5 до 15%, некоторые эксперты называют более безрадостные цифры). То есть, можно сказать, подавляющее большинство марок были просто никому не нужны на рынке, их вывели наобум. Это абсурдно, но это факт. Более того, это стало нормой...

Брендинг все больше удаляется от потребителя, от борьбы за его пристрастия, за его внутренний мир, необходимость которой уже давно является бесспорной. В погоне за внешней привлекательностью и узнаваемостью, маркетологи утратили связь с реальностью, с тем, ради кого существует само понятие «бренд», забыв о важнейших вопросах формирования приверженности марке или поиска реальных причин покупки. Все пытаются что-то продать, не задумываясь, кому вообще нужно то, что продается и почему потребитель должен это купить. Мы не сгущаем краски — чтобы убедиться в этом, стоит просто оглядеться вокруг. Вместо обдумывания «умных» слов, которые выдают классики жанра, так называемые авторитетные консультанты, «гуру» брендинга, достаточно критически посмотреть на плоды труда брендостроителей, и тупик брендинга откроется перед вами с ужасающей очевидностью.

Отсюда недалеко и до выводов о нецелесообразности брендинга и рекламы как таковых — не проще ли прибегнуть к услугам экстрасенсов, колдунов или шаманов, которые будут «заряжать» товары или рекламную продукцию «космической» энергией или иными «высокими вибрациями»? Похоже, на эффективность бизнеса это повлияет куда лучше, чем потуги брендменеджеров и рекламистов...

Тем не менее, как мы уже писали выше, проблемы рекламы и проблемы брендинга обусловлены маркетинговой составляющей этих дисциплин. Эти проблемы имеют только маркетинговые корни, и как их может объяснить традиционный маркетинг? Никак. Маркетинг в кризисе... Жизнь подняла такие вопросы, ответы на которые не были предусмотрены теорией классического маркетинга.

В то же время мы не можем отказаться ни от рекламы, ни от брендинга. Роль рекламы очевидна и бесспорна, а брендинг все же является теперь важнейшим, даже, можно сказать, непременным условием существования бизнеса на многих рынках. Ведь брендинг — это не просто абстрактный термин, брендинг стал единственным способом добиться определенного, нужного нам отношения потребителя. Брендинг позволил эффективно дифференцировать товары и марки в системе тотального супермаркета, брендинг является даже своего рода психической защитой потребителя от сложного выбора среди однообразных товаров с трудноопознаваемыми выгодами и достоинствами. Брендинг является серьезным инструментом ведения бизнеса, используя который, многие участники рынка значительно увеличили свою прибыль или стоимость активов. В конце концов, брендинг появился не на пустом месте — это очередной этап развития маркетинга, ориентированного на клиента, и отказаться от его использования невозможно. Но брендинг переживает серьезнейший кризис, и мы должны найти и устранить факторы, тормозящие его развитие, его эволюцию. Только таким образом мы можем прийти к эффективности действий по созданию и продвижению бренда, как высшего проявления маркетинговых процессов. Мы должны найти причины неработоспособности рекламы и превратить ее из обители фантазеров, не гарантирующих никакого результата, в отрасль безусловно



эффективную. В конце концов, мы должны найти истинные корни кризиса и реанимировать теряющий уважение маркетинг.

## Поиск выхода

Итак, начинаем искать. Что мы ищем? Мы ищем причины. Причины неработоспособности рекламы, причины упадка брендинга, кризиса маркетинга. Программную ошибку, которая мешает эффективно работать этой системе знаний. Ошибку в расчетах, из-за которой сложнейшая конструкция уже дала массу трещин, зачастую совсем не маленьких. Мы должны найти ту ниточку, потянув за которую, сможем распутать клубок маркетинговых противоречий, устранить причину проблемы и прийти к новым, более эффективным методам работы.

Как мы намерены искать? Маркетинговая теория представляет собой аморфную массу из разрозненных, зачастую неструктурированных данных, которую глубоко охватил кризис. У нас нет точки опоры, мы уже не знаем, где правда, а где вымысел, какая из методик эффективна, а какая лишь притворяется таковой. У нас нет авторитетов, которым мы могли бы безоговорочно верить. У нас нет иных инструментов кроме собственного разума. И здравого смысла.

Мы сразу отмечаем как «чисто научный», так и «интуитивный» подходы к брендингу в частности и к маркетингу в целом. И тот и другой — тупиковые пути развития, которые и привели к существующему положению дел. Дальнейшее искусственное «онаучивание» маркетинга приведет к тому, что появятся академики от маркетинга, донельзя далекие от бизнеса, будут созданы десятки различных концептуальных направлений, десятки не связанных друг с другом самостоятельных теорий, со своими адептами, отрицающими все прочие направления, кроме собственных. Таким путем мы придем к тому, что бизнес будет существовать отдельно, а маркетинг отдельно, — но нужен ли нам такой маркетинг?

«Интуитивный» же путь развития — вообще самый простой способ признать бесполезность маркетинга как такового. Нельзя забывать, что маркетолог не художник и не композитор, который может рассчитывать на признание через несколько десятков лет. Наши действия должны приводить к очевидным результатам, то есть о творчестве ради творчества речи быть не может, маркетинг — не только творчество, а в первую очередь стратегия, создание рамок для ограничения творческого процесса. Фантазии и интуиция — плохое основание для миллионных инвестиций.

Маркетинг — нервная система бизнеса. Это то, что заставляет бизнес развиваться, оперативно реагируя на постоянно меняющийся мир. Но что мы имеем взамен, что могут предложить бизнесу как «ученые», так и «фантазеры», сторонники интуитивного подхода? Мы уже имеем массу теорий, чрезвычайно невнятных, гипотетических и голословных, зачастую взаимоисключающих, а самое главное — не работающих! Маркетинг изначально есть квинтэссенция здравого смысла, но во что его превратили теоретики, забывшие о здравом смысле как таковом и судящие о бизнесе, опираясь на собственноручно разработанные алгоритмы поведения всех и вся?

Современный маркетинг прекрасно позволяет найти множество ошибок в уже созданной системе. Он стал инструментом, нацеленным на критику. Специалисты могут найти ошибки в деятельности фирмы даже на основе несущественной детали, но маркетинг не говорит, как изначально действовать безошибочно. Маркетинг, научившись критиковать,

так и не смог научиться созидать. Уже можно говорить о смерти или закате маркетинга — поводов для этого набралось предостаточно.

Как маркетинг, так и бизнес в целом невозможен без такого фактора, как интуиция. Маркетинг не может быть построен только на сухих цифрах, это во многом — искусство творить, но творить в заданных рамках. В истории бизнеса немало примеров успешности интуитивного подхода, но немало примеров и катастрофических последствий слепого следования интуиции. Маркетинг противоречив. Он неэффективен без исследовательской базы и проверенных методов, но и безжизнен без таланта и интуиции маркетолога. Возможно, это самая сложная профессия, так как она требует от человека наличия двух противоположных особенностей — и аналитических, и творческих способностей.

Маркетинг изначально — инструмент, нацеленный на снижение риска в бизнесе, инструмент, определяющий рамки для интуиции, без которой бизнес в принципе невозможен. Однако сейчас ситуация в корне изменилась. Маркетинг стал, скорее, ширмой, способом обосновать собственные, из пальца высосанные выводы.

Маркетинг пронизывает практически все бизнеспроцессы; это действительно очень сложная область знаний о бизнесе. Постоянно усложняющаяся рыночная ситуация автоматически усложняет маркетинг, диктует необходимость узкой специализации; при этом та же ситуация не прощает ошибок и требует интегрированных воздействий, четкой координации всех узконаправленных действий на достижение единой цели получения прибыли. Как мы сможем прийти к истине, не заблудившись в чудовищном объеме знаний, который представляет собой современный маркетинг? Только вернувшись к истокам.

Маркетинг был создан как инструмент для успешного ведения бизнеса практически в любой сфере, где понятие «бизнес» вообще может быть применимо, и в основе маркетинга лежат не только термины и понятия. В основе маркетинга лежит здравый смысл, в первую очередь, системный подход к анализу информации, умение делать правильные выводы при недостатке данных, умение мыслить. Только здравый смысл не даст нам оторваться от корней, заблудиться в дебрях теорий и концепций, и только здравый смысл позволит нам найти ошибки в такой гигантской системе знаний, которой является маркетинг с прилегающими областями. Мы начинаем рассматривать ситуацию с точки зрения истинного маркетинга — с точки зрения здравого смысла. Пришло время думать.

Первая часть нашей книги предполагает критику. Критику того, что мы считаем неразумным, нерациональным и неэффективным. Но мы не собираемся ударяться в критиканство, мы хотим не только разрушать, мы хотим прийти к истине и, поняв ее, начать созидать. Двигаясь от частного к выявлению проблем глобальных, мы должны понять не только природу этих проблем, но и варианты их решения. Мы последовательно будем подводить вас к пониманию сделанных нами выводов, новых методов работы, и мы верим, что вы поймете то, что мы хотим до вас донести.

## Реклама

На сегодняшний день реклама является лотереей. Никто и никогда не сможет дать гарантий того, что данное рекламное сообщение будет работать, то есть прямо или косвенно способствовать продажам. Потребитель был и остается «черным ящиком», мы никогда не сможем понять его до конца, но это не означает, что мы не должны пытаться это сделать. Существует ряд инструментов, нацеленных на изучение потребителя, но реклама почемуто

демонстрирует наглядный пример его полного незнания — незнания того, что он хочет и того, что ему предложить.

Конечно, мы относительно часто видим «работающие» сообщения, но все больше таких, при знакомстве с которыми возникает только стойкое чувство недоумения — а что хотели нам, как потребителям, сказать создатели? Напрашивается вывод о случайном успехе отдельных кампаний на фоне всеобщего непонимания того, как реклама вообще должна работать. Реклама обязана продавать, но как?

В этой области маркетинговых знаний мы сталкиваемся с полной неразберихой: сколько людей — столько и мнений, но слова корифеев, как и специалистов рангом пониже, во многом схожи: все говорят о некой «продающей идее», но никто не озадачился концептуальным определением того, что вообще подразумевается под этим понятием, и как эту идею разработать. Существует масса «законов рекламы», которые даже издали не похожи на законы, а больше напоминают перечень разрозненных рекомендаций. Мы сталкиваемся лишь с набором технических приемов — от демонстрации женщин, детей и животных до призывов «быть простым и убедительным». Это настораживает — такие «законы» и правила говорят о многом... Причем не в пользу специалистов в области рекламы. Неужели никто и вправду не знает, как создавать рекламу?

По сути, все слова о том, «как делать рекламу», касаются лишь внешнего креатива, творческой составляющей. Именно креативность преподносится рекламистами как высшее достижение рекламного искусства, именно креатив, с точки зрения рекламистов, способствует продажам и делает из безликого сообщения произведение искусства. Но является ли креатив той самой «продающей идеей» сам по себе? Нет. Креатив — лишь тактика, «транспорт», доносящий до потребителя сообщение таким образом, чтобы оно было им воспринято, правильно понято и интерпретировано.

Образно говоря, рекламу можно уподобить лекарству, действующему на организм человека. Креативная составляющая здесь — лишь форма пилюли, цвет и вкус глазури, покрывающей таблетку сверху, прочие наполнители, способствующие лучшему проникновению и усвоению лекарства организмом. Но именно стратегия — это то самое активное вещество, благодаря которому лекарство и действует. Реклама без идеи — плацебо, пустышка, которая иногда помогает, но мы не можем учитывать это «иногда». Медицина старается лечить, а не «обманывать» организм, — так и мы должны воздействовать, а не создавать видимость воздействия.

Креатив не может заменить собой идею, это лишь надстройка на основании под названием «стратегия воздействия на потребителя». Креатив — лишь слуга маркетинговой идеи, но маркетинговая теория слишком неопределенна в вопросе описания этой стратегии. Пониманием принципов стратегии воздействия не обладают ни рекламисты, ни заказчики, и именно этим объясняется извечный конфликт рекламодателя и рекламиста. Профессиональные рекламисты зачастую, на основе своего опыта и интуиции, создают вполне работающие модели, которые, однако, не принимаются заказчиками, так как ни одна из сторон не обладает глубоким пониманием того, как необходимо воздействовать на потребителя, что именно и как ему нужно продавать. Эти знания интуитивны, а значит, их нельзя ни доказать, ни опровергнуть, но самое важное — их очень трудно «продать» рекламодателю.

Креатив очень важен, но без понимания вышеупомянутой стратегии креатив лишь увеличивает риск того, что рекламный бюджет растворится в воздухе и деньги уйдут только на донесение красивых картинок, которые не найдут отклика в душе потребителя. Продающие идеи создаются фантазией рекламистов, но мы считаем, что отдавать этот процесс копирайтерам нельзя. Достаточно нелогично, когда прибыльность или убыточность

многомиллионных инвестиций зависят от фантазий человека, далекого от глубоких знаний товара или рынка.

Следует понимать, что копирайтер создает креатив — то есть художественную оболочку сообщения. И здесь без талантов не обойтись. Но реклама — не только произведение искусства, это в первую очередь стратегия, это продающая идея, которая должна рождаться отнюдь не в голове творца рекламных сообщений. Продающая идея должна быть разработана, четко описана и понята всеми участниками бизнеспроцесса. Иными словами, все звенья цепи продвижения должны обладать четким пониманием не только того, кому продавать, но и что именно продавать. А практически никто не знает, что именно надо продавать, поэтому процесс создания продающих идей и был отдан на откуп талантам рекламистов. Эту ситуацию иначе как абсурдной не назовешь, но она главенствует в современном мире. В этом, в первую очередь, и проявляется слабость маркетинга, этим и объясняется низкая продающая способность рекламы и огромный риск при выводе новой марки на рынок — креатив не является продающей идеей и не может ее заменить в случае отсутствия.

Именно поэтому транснациональные гиганты бизнеса в сегменте FMCG стараются избежать этого риска, почти полностью отказываясь от экспериментов с ярким креативом и создавая рекламу по давно отработанным канонам концепции уникального торгового предложения (далее — УТП). Концепция эта (рассмотрим ее чуть позже) есть следствие рационального подхода к процессу покупки и единственно логичное звено в рекламе, позволяющее создавать хоть какие-то «продающие» идеи, поэтому ее и взяли на вооружение, например, мыльнопорошковые титаны. Воспроизводя на своих рекламных конвейерах нескончаемые роликиблизнецы в стиле «Две женщины на кухне рассуждают о революционном качестве нового средства» и бомбардируя ими потребителя, согласно правилам пропаганды, менеджеры всемирно известных брендов «отъедают» все новые и новые куски рынка. Неужели этот путь самый эффективный?

Действительно, как бы ни был примитивен принцип УТП, такая реклама все же является носителем продающих, хоть и не блещущих оригинальностью идей. Как бы ни были примитивны законы пропаганды, массированность не проходит бесследно и часть информации надолго оседает в сознании потребителя. Но этот подход не лишен недостатков: сознание потребителя постоянно «учится» отфильтровывать входящую информацию, многие сообщения перестают достигать цели и «удаляются» на этапе восприятия, а идеи зачастую слишком наивны, чтобы привлечь искушенного потребителя. Кроме того, набор таких продающих идей (то есть рациональных доводов «в два раза длиннее, глубже и быстрее») достаточно ограничен, и конкуренты начинают повторяться, копируя действия друг друга. Такой подход сдвигает акцент с конкуренции идей на конкуренцию бюджетов. Тем не менее, подобный подход сейчас — единственный гарантированно действующий, поэтому он и взят на вооружение монстрами бизнеса: лучше гарантированный, стабильный, хоть и небольшой эффект, чем риск провала. Но нас этот подход не устраивает, и дело даже не в том, что нам не нравится чувствовать себя тупыми животными, которым постоянно пытаются вдолбить какие-то примитивные команды. Этот подход не применим для российских производителей: почти никто не может конкурировать, например, с P&G в области рекламных бюджетов, поэтому мы должны выйти на иной уровень конкуренции — уровень конкуренции идей. Тех самых, пресловутых «продающих идей».

Но в настоящее время идеи, позволяющие эффективно конкурировать с гигантами при существенных отличиях в бюджете продвижения, отсутствуют. И с этим нужно что-то

делать, такая ситуация не должна длиться вечно. Необходимо довести воздействие на выбранные сегменты до совершенства, необходимо не просто бороться, а делать это эффективно — и что по этому поводу может предложить нам реклама?

У нас должна быть возможность выбора не только между двумя «условно» работающими моделями: реклама не должна упираться в «художественное сумасшествие» — креатив без идеи, как не должна и основываться на примитивных законах пропаганды. Оба этих подхода не эффективны в современном мире.

Нам требуется глубокое, продуманное и хорошо спланированное воздействие, идея, которая изначально будет благосклонно восприниматься потребителем рекламной информации, а не примитивная мысль, которую необходимо в прямом смысле вдалбливать человеку в мозг.

Но пока что, вместо попыток понять глубинные принципы и строить на них продуманные механизмы воздействия на потребителя, реклама топчется на месте, без конца «пережевывая» прописные истины и приходя к весьма странным выводам. Рекламисты не ищут ошибки в своих действиях, а лишь оправдывают свои неудачи или вообще, пытаясь застраховаться от провала, заранее ставят не те цели. Как может быть основной целью рекламной кампании выбрана узнаваемость бренда? Этим термином можно объяснить даже провальную кампанию по продвижению, но хороший менеджер, владелец или инвестор не нуждается в объяснениях провала. Всегда важен результат. «Узнаваемость» же — не результат, а его иллюзия. Такой подход стимулирует массированную, но неэффективную рекламу, которая нацелена не на продажу, а лишь на то, чтобы потребитель нас запомнил. Бренд может получить неожиданно отрицательный имидж, и какой тогда смысл в том, что он узнаваем? На некоторых рынках сам факт рекламы говорит потребителю, что перед ним качественный товар, который стоит того, чтобы его приобрести, но эта ситуация уходит в прошлое — сам факт рекламы не может быть эксклюзивным правом одного производителя, следовательно, и значимость его резко снижается.

Узнаваемость — закономерное следствие пропагандистского подхода к рекламе, но мы не можем его использовать, поскольку просто не выдержим конкуренции бюджетов, к тому же, достаточно просто спросить себя — насколько на наше решение о покупке влияет тот факт, что мы помним наизусть название или слоган торговой марки? А если мы помним наизусть название пятидесяти марок (рынок соков) или двухтрех десятков (рынок пива)? Как тогда происходит выбор? По принципу «какое название лучше запомнилось»?

Не стоит уподобляться тем специалистам, которые считают себя намного умнее потребителя. Важность спонтанного знания марки — миф маркетинга. Бренд должен быть узнаваем, но узнаваемость — лишь следствие, а не цель. Бренд или иной объект рекламы не обязан постоянно присутствовать в мысленном поле, в «оперативной памяти» потребителя, он должен «всплывать» в сознании только тогда, когда потребитель стоит перед выбором. У него должна быть причина, по которой он купит тот или иной товар или услугу, а одно только имя, вбитое в голову пропагандистскими методами — однозначно слабый аргумент для принятия решения.

Неспособность рекламистов четко поставить задачи по нужному воздействию привела к тому, что некоторые специалисты уже говорят о том, что не всякая реклама должна продавать: речь идет о так называемой «имиджевой» рекламе. Однако делить рекламу на товарную и имиджевую достаточно бессмысленно. У рекламы есть только одно предназначение — способствовать продаже. Любую акцию необходимо рассматривать только в этом ракурсе. Имиджевая реклама, как следует из самого термина, должна формировать определенный имидж товара или организации, то есть прямо или косвенно способствовать продажам, иначе это деньги, выброшенные на ветер. Public Relations (далее



— PR) как составная часть рекламы с этим справляется намного лучше, однако мы не отрицаем и прямую рекламу, которая выполняет аналогичную функцию, — но именно выполняет ее, а не демонстрирует размеры бюджета рекламодателя. Если комуто нравится видеть уличные щиты с собственными шедеврами — это уже не имеет отношения к рекламе, а говорит либо о психических отклонениях рекламодателя, либо о непрофессионализме всех звеньев в системе продвижения.

Ставить цели, отличные от целей способствования продажам, — абсурдно; реклама обязана продавать. Впрочем, мы не хотим доказывать очевидные вещи. Мы хотим сказать, что реклама должна продавать, но мы обязаны ставить не общие цели по продаже, а достаточно конкретные: что, как и кому реклама должна продавать, как и на кого она должна воздействовать. Иными словами, реклама обязана быть носителем продающей идеи. Вместо этого мы видим, что реклама пытается нас развлечь, просветить, ублажить или шокировать, но не продать тот или иной товар. Процент рекламных сообщений, в которых четко прослеживается оригинальная и сильная продающая идея очень низок. В чем же проблема? Почему реклама никак не обеспечивает создание продающих идей?

Практика показывает, что здесь не обошлось без пресловутого человеческого фактора, — рекламисты, возомнив себя творческими людьми, достаточно далеко ушли от рекламодателей, оперируя сказками о ломке стереотипов и основным достижением своей деятельности считая получение призов на фестивале рекламы. Прибавьте сюда еще заказчиков, обладающих собственным и «единственно верным» видением того, какова должна быть реклама — и картина готова. В такой ситуации шансов на появление рекламного сообщения с продающей идеей крайне мало, но только ли в людях проблема? Да, сами рекламисты не вполне четко понимают, как реклама должна продавать, как и на кого воздействовать; в результате творчество и было поставлено во главу угла, а недалёковидность заказчиков лишь усугубила проблему. Но основная проблема все же не в людях, которые не обладают нужным объемом знаний; мы в очередной раз приходим к выводу, что проблема в слабости знаний как таковых.

К сожалению, реклама — в глубоком тупике, и это ни для кого не новость. Нужен качественный скачок, а реклама между тем топчется на месте, переваривая концепции середины прошлого века, уже потерявшие актуальность. Почему же так случилось, что реклама перестала продавать?

По сути, все принципы создания продающих идей в рекламе основывались на концепции УТП (USP — Unique Selling Proposition). Все классические примеры из книг о рекламе, все хрестоматийные работы классиков построены именно на этом принципе, который, как известно, работает при двух условиях.

Во-первых, если предложение уникально, то есть обладает отличительными свойствами на физическом уровне либо предлагает то, что никогда не предлагалось ранее.

Во-вторых, если предложение достаточно заманчиво, чтобы привлечь миллионы.

Совершенно ясно, что абстрактная уникальность чего бы то ни было сама по себе не имеет никакого смысла. Уникальность в концепции УТП — шанс доказать потребителю, что рекламируемый товар лучше, чем у конкурентов, следовательно, его целесообразно приобрести. Было принято за аксиому, что потребитель выбирает, руководствуясь преимущественно рациональными причинами, а стало быть, выбирает товар, который ощущаю лучше.

Поколение «бэбибума» хотело всего самого лучшего, качественного и современного; в результате создание и развитие уникальных качеств продукции закономерно происходило в русле совершенствования потребительских характеристик товара. Концепция УТП лишь постфактум обозначила и описала ситуацию, уже существующую в мире (в частности в



США), а не наоборот. Вообще, не стоит думать, что именно новые маркетинговые концепции развивали бизнес. Как правило, они лишь отражали уже существующие в мире тенденции с различной степенью близости к реальности.

Послевоенный всплеск рождаемости и развитие экономики значительно форсировали эволюцию потребительских качеств товара, а реклама лишь отражала, как зеркало, эту эволюцию. То есть, реклама, созданная в соответствии с концепцией УТП, опиралась на качественные изменения как в товаре, так и в желании потребителя приобрести товары с новыми, улучшенными характеристиками.

Отсюда можно вывести необходимые условия, обеспечивающие работоспособность концепции УТП:

1. Возможность значительного совершенствования потребительских характеристик.
2. Неудовлетворенность потребителя существующими на рынке товарами или услугами.

Потребитель всетаки не настолько озабоченное существо, чтобы менять товар, который в целом его удовлетворяет, на товар новый и неизвестный, если выгоды от приобретения незначительны. Выгоды должны были расти как в количественном, так и в качественном выражении, чтобы новый товар смог занять место на рынке. В действительности именно так и происходило. Стиральные порошки стирали все лучше, машины становились все быстрее и экономичнее, предметы быта — все комфортнее или эргономичнее. В результате потребительские характеристики достигли своего апогея, значительный их рост, практически во всех областях, кроме HighTech, прекратился, так как расти стало некуда, или очень сильно замедлился. В ряде случаев совершенствование потребительских характеристик было специально остановлено — современные технологии позволяют создавать практически вечные материалы, но имеет ли смысл выпускать, например, колготки, которые будут носиться несколько лет?

Тезис о неудовлетворенности потребителя также перестал быть актуальным. Современный потребитель либо полностью удовлетворен существующими на рынке товарами — что может быть лучше зубной пасты, которая борется с 15 признаками нездоровых зубов? Стоит ли ломать устоявшиеся привычки ради новой пасты, которая борется с 16 признаками заболеваний полости рта? Либо потребитель неудовлетворен, но предложения, которое могло бы его удовлетворить, в принципе не существует и появление его не предвидится — примером может служить ситуация на российском рынке услуг сотовой телефонии.

Теория УТП как стержень бизнеса изжила себя, дав толчок его развитию в середине прошлого столетия. Она отработала свое, как ракетный двигатель первой ступени, и теперь от ее лидирующей роли нужно уйти. Жизнь заставляет нас идти в ногу со временем, как бы нам ни было тяжело отказываться от привычных вещей. Теория УТП стала историей, а историю нужно знать, уважать, извлекать из нее уроки, но глупо жить в прошлом, отрицая настоящее и будущее.

Нет, мы не говорим, что товар не должен отличаться от аналогов, не утверждаем, что потребительские характеристики не должны совершенствоваться, но физическая уникальность перестала играть решающую роль в принятии решения о покупке. Потребителю теперь требуется больше, чем товар, отличный от аналогов.

Тем не менее компании, руководствуясь классическим маркетинговым подходом, до сих пор пытаются найти УТП там, где это возможно. Но возможно ли? Интересны ли потребителю «новинки», которые по сути таковыми не являются?

Мы сразу же отмечаем тезис о том, что абстрактное «новое, не использованное ранее утверждение» может както подтолкнуть потребителя к покупке. Очевидно, что это утверждение должно нести потребителю новые, не изведенные ранее выгоды, потенциально нужные потребителю. Какие? Разумеется, выгоды должны быть сугубо рациональными по определению. Но, как мы уже писали, потребительские характеристики товаров достигли своего пика или предела возможностей, ограниченного существующими технологиями. Мы больше не можем предложить что-то принципиально лучше товаров, уже существующих на рынке.

Таким образом, у нас есть два варианта работы с использованием принципа УТП — некоторые модификации уже существующего на рынке товара или выпуск нового, уникального товара с набором качеств, не существовавших ранее (то есть открытие некоей принципиально новой области приложения существующих технологий, создание нового рынка).

Во втором случае, при выводе на рынок нового, революционного товара, риск слишком велик: ни путем исследований, ни как-либо иначе мы не можем выявить хоть с какой-то вероятностью потенциальную востребованность, а значит, и целесообразность этого шага под большим вопросом. Здесь надо отметить, что исследования потенциальной востребованности нового товара привязываются к уже существующим аналогам. При отсутствии аналогов сам предмет исследований теряется — отсюда и неспособность исследований предсказать спрос на новинку. Бывали случаи колоссальных успехов, как следствия провидения гениальных решений менеджмента (можно назвать кассетный плеер или факсимильный аппарат как примеры гениальной интуиции управленцев и провала исследовательского подхода), но кто знает, во сколько раз больше мы имеем примеров провалов, не сохранившихся в нашей памяти? В случае создания нового товара, мы не можем предположить, будет ли этот товар продаваться, а значит, этот путь мы пока отмечаем как нецелесообразный.

Остается лишь один вариант: когда мы не можем создать ничего революционно нового, все якобы «уникальные» свойства будут лишь некими улучшениями уже существующих свойств товаров или услуг. Именно этот вариант и используется сейчас максимально часто.

Но и этот путь, при его кажущейся логичности, себя изжил: условия существования теории УТП, описанные выше, уже отсутствуют.

Мы неоднократно будем повторять на страницах этой книги: потребитель не так туп, как нам того хочется. Он хитер, скрытен, умен и эгоистичен. Иллюзия уникальности, которую пытаются продвигать многие производители при фактическом отсутствии этой самой уникальности, может сыграть с производителем злую шутку. Потребитель не нуждается в этом товаре. Его совершенно не волнует, сколько денег вы вложили в производство и рекламу. Те незначительные преимущества, которые могут нам сулить новые товары, слишком малы, а приверженность потребителей привычным брендам слишком высока. Во многих сегментах FMCG рост конкуренции уничтожает даже это жалкое подобие УТП — уникальными становятся все товары в равной степени, и в то же время все бренды становятся похожи как близнецы, обладая абсолютно идентичным ассортиментом «уникальных» свойств.

УТП утратило актуальность, выбив последние остатки почвы изпод ног рекламистов. Современные условия уже не соответствуют описанным в книгах классиков, а новых внятных концепций нет.

В эволюции бизнеса решающую роль зачастую играет интуиция, а не наше понимание необходимости изменений. Таким образом, жизнь заставила многих производителей в 90х годах прошлого столетия отказаться от главенствующей роли концепции УТП и перейти от производства уникальных «физических» товаров к производству уникальных «виртуальных» товаров, существующих более в нашем воображении — к производству брендов в их сегодняшнем понимании. Конечно, физическая уникальность осталась важна, но она перестала играть решающую роль — акцент сместился на продвижение стиля жизни, которому бренды не просто соответствуют, но и стараются сами его определять. А реклама, как это ни прискорбно, так и не смогла адаптироваться к требованиям современности.

Все принципы создания рекламы относятся к тому времени, когда достаточно было лишь указать потребителю на преимущества, которыми обладает товар. Но времена меняются. Пришло время брендов, время точнейшей концентрации на потребителе, и это время требует иных подходов, в рекламе особенно. Но пока никто не только не обозначил каких-либо конкретных шагов к тому, чтобы адаптировать рекламу к требованиям времени, но и не указал общего направления развития. В результате все пытаются воздвигнуть новый дом на давно сгнившем фундаменте...

Таким образом, мы пришли к неутешительному выводу: в целой области маркетинга — рекламе практически отсутствуют четкие знания о том, как воздействовать на потребителя в современном мире с целью максимально способствовать принятию им нужного нам решения. Реклама не знает, что продавать и как продавать...

Но, как мы уже писали, реклама является лишь частью более обширной области брендинга. Реклама — слуга идеи, и, так как деятельность организации, ориентированной на массового потребителя, теперь строится вокруг брендов, то именно брендинг должен определять стратегию продвижения — стратегию воздействия на потребителя. Именно брендинг должен ставить задачу по созданию продающей идеи в целом и конкретного рекламного сообщения, нужным образом воздействующего на потребителя, в частности. Слабость рекламы — лишь следствие некой более общей проблемы. Какой? Необходимо углубиться в брендинг, как более значительную область маркетинга, и уже в нем попытаться найти причины.

## Брендинг

На наш взгляд, брендинг не просто является частью маркетинга, брендинг — нечто большее, намного большее. Это философия бизнеса, это часть психологии потребителя, часть его внутреннего мира. Брендинг находится на пересечении многих дисциплин: помимо маркетинга и рекламы, он имеет самое непосредственное отношение и к психологии с философией, и к другим областям знания. Но самое главное — брендинг есть значимый инструмент ведения бизнеса. Об этом не стоит забывать.

Брендинг в наше время — самое важное связующее звено в цепи «производство — потребление». И только брендинг сейчас в состоянии открыть кошелек потребителя. Именно превращение заурядной торговой марки в бренд способно сделать товар привлекательным для потребителя. Именно бренд, нечто неосознанное, но неоценимое, позволяет как увеличивать торговую наценку, так и поднять стоимость бизнеса в целом.

Именно брендинг теперь является краеугольным камнем всех бизнеспроцессов на многих рынках, и это далеко не новость. Брендинг определяет все — от дизайна этикетки до миссии фирмы, но что есть бренд? Как он создается? Как из бутылки пива или пачки чипсов сделать мечту? Или хотя бы обеспечить товар под конкретной маркой широким кругом приверженцев?

Что же есть бренд? Бренд — понятие абстрактное, это намного больше, чем упаковка или функциональные характеристики. Это, в первую очередь, наши эмоции, наши ощущения, наши чувства. Симпатии или антипатии, притягательность или отторжение. Именно они отражают силу приверженности. Бренд — это связующее звено между товаром и потребителем, бренд — это адаптация потребителем для своих нужд всей поступающей к нему информации о конкретном товаре под конкретной торговой маркой. Бренд — это в первую очередь определенные ментальные процессы в голове потребителя, все остальное — лишь пути к реализации этих процессов. Бренд — не просто наше отношение к чему либо, что мы потребляем, это наше понимание выгод, которые несет нам потребление бренда, и желание эти выгоды получить. Потребитель, покупая бренд, платит не за логотип или слоган — он оплачивает собственное удовлетворение.

Но и это достаточно узкий взгляд на брендинг. Понятие «бренд» необходимо трактовать значительно шире, чем уникальный продукт под конкретной маркой. Ведь, по сути, и страна, и даже микрорайон проживания могут быть брендами, театр и его ведущие актеры, политик и его партия, улица и река, стиль в одежде — все в определенном контексте или вне его могут или уже являются брендами.

В современном мире брендами могут являться столь разные объекты, что конкретное определение дать сложно; даже особенности времяпрепровождения, стиль жизни — все это бренды. Это объекты потребления, несущие потребителям такие выгоды, за которые они готовы платить. Точнее сказать — переплачивать. В то же время бренд — нечто не всегда осязаемое, это более образ, отражение объекта потребления в сознании и подсознании потребителя, нежели товар или услуга сами по себе.

Тем не менее так как бренды являются краеугольным камнем бизнеса, то, очевидно, создаваться они должны не спонтанно, а согласно некоему замыслу создателя или бренд менеджера. Таким образом, можно дать следующее определение понятия «бренд»:

Бренд — результат коммуникативного воздействия, который выражается в создании уникального и привлекательного образа объекта потребления.

Бренды не появляются в одночасье, их создают реклама, удачно сформированное общественное мнение, удовлетворение потребителя. Бренды — это результат воздействия. Сложного, многоуровневого и многоходового воздействия на потребителя. Необходимо понимать, что бренд появляется не тогда, когда автомобиль сходит с конвейера и не тогда, когда пачка сока появляется на прилавке магазина. Бренд рождается в точке пересечения интересов производителя и потребителя, точке воздействия информации на адресата. Тем не менее реакция потребителя на информацию должна быть предсказуемой, прогнозируемой, а весь процесс коммуникативного воздействия должен быть спланирован заранее.

Из вышесказанного можно вывести следующее определение брендинга — процесса создания брендов:

Брендинг — управление коммуникативным воздействием для создания уникального и привлекательного образа объекта потребления.

Любой бренд — многоуровневая структура, включающая в себя и рациональные выгоды для потребителя, и эмоциональную привлекательность, и физические особенности, каналы дистрибуции и сбыта, уникальные технологии производства и многое другое.

Брендинг — понятие сложное, это переплетение совершенно разноплановых компонентов, но в основе своей брендинг — это процесс создания нужного нам привлекательного образа объекта потребления, все прочее — лишь следствия. Не имеет большого значения, включаем ли мы, например, в определение «бренд» определение «товарный знак». Сама суть понятия «бренд» — в отношении потребителей, в приверженности тех, кто изо дня в день голосует своим кошельком в вашу пользу или нет. Без этого, без устойчивых предпочтений потребителя товар или услуга не могут считаться брендом — это слово утрачивает смысл. То есть, первично именно создание нужного нам отношения к объекту потребления. Создать все прочее уже не так сложно — возможности различных технологий достигли фантастического уровня.

Иными словами, мы должны сначала разработать идеологию бренда: что именно мы будем создавать, кому мы будем это продавать, и почему потенциальный потребитель должен будет это приобрести. И только потом разрабатывать все остальные компоненты в соответствии с разработанной идеологией (или хотя бы перерабатывать, если речь идет о ре брендинге). Логично, не так ли?

Но что демонстрирует нам сложившаяся ситуация? Именитые «создатели» брендов, до небес превозносящие свои «гениальные» творения, заставили большинство людей считать, что брендинг, в их понимании, — это лишь создание внешней уникальности, что разработка дизайна упаковки — сложнейшая задача, стоящая огромных денег, что придумать название под силу только узким специалистам, а правильный слоган способен обеспечить продажи и сам по себе является ключом к успеху. Безусловно, профессиональным «создателям» брендов необходимо продвигать себя, что они и делают, более или менее успешно. Даже тот факт, что за шедевры слишком часто выдается откровенный словесный или графический мусор, не принципиален и мы не будем его серьезно рассматривать, а спишем все на неадекватность заказчиков, зачастую страдающих если не слабоумием, то уж точно манией величия и считающих свое мнение истиной в последней инстанции.

Но суть проблемы не в этом: сии творения — не бренды. Всем очень хочется думать, что название, логотип и удачная упаковка — уже бренд. Говоря о какойлибо торговой марке, ее теперь называют не иначе, как «брендом». Но далеко не всякая торговая марка с имеющимися атрибутами имеет право так называться. Следует разделять эти понятия: концептуально торговая марка есть лишь набор идентификационных символов и особенностей товара, в то время как бренд — ее восприятие потребителем. Бренд может включать в себя и товарные знаки, и упаковку, и каналы дистрибуции, но самое главное — отношение потребителей. И в этом направлении — в направлении формирования нужных, а главное прогнозируемых клиентских предпочтений, никто из «создателей брендов» так и не продвинулся скольлибо далеко...

Все существующие подходы к созданию бренда схожи в одном — бренд начинает строиться с атрибутов (под атрибутами бренда мы понимаем все осязаемые или осознаваемые особенности, идентифицирующие бренд и доносящие до потребителя те выгоды и особенности, которыми этот бренд обладает: дизайн, название, слоган, рекламное сообщение, каналы продвижения, структура сбыта и прочие составляющие). Атрибуты бренда определяют все остальное. Создание атрибутов — вот то, чем занимаются все организации, причисляющие себя к создателям брендов. Атрибуты стали самой главной точкой приложения сил маркетинга, предметом глубокого (или псевдоглубокого) анализа, темой исследований, основой для статей, PRповодами, объектом для критики.

Но атрибуты бренда — это лишь комплекс свойств объекта потребления, служащие поддержанию единства восприятия данного объекта. В идеале атрибуты должны носить уникальный характер, они обязаны быть привлекательными, но, как было сказано выше,



атрибуты должны создаваться на основе идеологии бренда, то есть на основе понимания того, какой образ должен быть создан и почему он будет востребован. Если уподобить бренд (мы имеем в виду сильный бренд, обеспеченный определенным кругом приверженцев) дому с фундаментом и инженерными коммуникациями, то атрибуты бренда — это лишь внешняя и внутренняя отделка дома. Дом необходимо сначала построить — обозначить предпосылки для возникновения нужного нам отношения потребителей к бренду, и только потом благоустраивать и заниматься всевозможными украшениями — создавать сам товар, упаковку, рекламу и многое другое. Брендинг — процесс создания бренда, процесс создания нужного нам образа в сознании и подсознании потребителя в первую очередь, но если никто не подошел к пониманию того, каким должен быть этот образ и как он создается, что тогда вообще сейчас называется брендингом, и имеет ли оно право так именоваться?

Конечно, надо сказать, что часто параллельно с атрибутами создается и некая философия бренда — многостраничное словоблудие о том, что есть бренд и какое счастье он несет потребителю. Некоторые «особо продвинутые» брендостроители включают сюда описание бренда, каким бы он был, если бы был человеком, код бренда, ДНК бренда и прочее и прочее. Но жизнь доказывает: обладает ли бренд философией, «разработанной» для него или нет, уподоблен ли он человеку или другому всемирно известному товарному бренду — это никак не влияет на приверженность потребителей. Философия бренда не определяет это понятие, она не определяет коммуникативное воздействие, создающее нужный нам, а главное — прогнозируемый образ бренда у потребителя, стало быть, и к брендингу как таковому она имеет весьма опосредованное отношение. Именно поэтому мы и назвали философию бренда словоблудием. В любом случае, независимо от того, есть ли что-то ценное в философии бренда или нет, выжить 90% погибших новых брендов она не помогла, а значит и ценность ее, в современном понимании, близка к нулю. Кроме того, понятие «философия бренда» слишком абстрактно, под это можно подвести что угодно, мы же стараемся мыслить четко и конкретно.

Мы предпочитаем использовать термин «идеология потребления бренда», под которым понимаем описание взаимодействия субъекта и объекта потребления, которое включает в себя, в первую очередь, описание воздействия на потребителя, имеющего целью формирование нужной нам реакции — того самого представления об объекте потребления. А это слагаемое почему-то отсутствует. Это и объясняет по большей части тот факт, что от 85 до 95% новых торговых марок уходят с рынка в первые годы жизни. Имеют ли право на жизнь те марки, назначение, выгоды и сам смысл нахождения на рынке которых неясен ни потребителю, ни самому владельцу? И как, по каким «технологиям», на основе каких концепций были созданы марки со столь печальной судьбой? Почему создатели брендов оказались так беспомощны?

## Инвестиции в интуицию

Все теории, все концепции создания и развития брендов строятся на анализе чужого успеха. Причем, как правило, в качестве примеров приводятся бренды с родины брендостроения — США. На первый взгляд, это здраво и логично, но, задумавшись, приходишь к выводу, что все далеко не так просто. Мы не имеем возможности определить, что правда, а что вымысел. Нужно впитать культуру страны — родины бренда, прожив там энное количество лет, чтобы даже не осознать, а именно ощутить, тот ли это бренд, с



которого стоит брать пример, или же это лишь точка зрения автора концепции, который консультирует главу фирмы? Starbucks, UPS, WalMart, Subway, Gap, Kmart, J. C. Penney... Для многих ли из нас эти имена что-то значат? Кто из нас пользуется услугами или потребляет товары под этими брендами? Или, может быть, кампании по продвижению проходили в нашей стране? Может быть, мы были свидетелями рождения и становления этих брендов? Корректны ли такие примеры? Даже Европа к нам не так близка, как кажется. Подавляющее большинство авторов (даже российских) не обходят стороной Virgin и отца основателя Ричарда Брэнсона. Мы не можем судить, сильный ли бренд Virgin или нет — мы не видели кампаний по продвижению. Мы не пользуемся постоянно услугами, которые предоставляются под этой маркой. Из книг мы вынесли то, что Virgin охватывает разные, не связанные между собой области — звукозапись, авиаперевозки, розничную торговлю и другое, но о расширении бренда уже написано слишком много, чтобы повторяться, подобная структура почти полностью отменяет принцип позиционирования, а значит, ее стабильность — под большим вопросом. Да, узнаваемость бренда Virgin очень высока. Но и узнаваемость бренда «Ричард Брэнсон» так же высока вплоть до совпадений в процентах. Вероятно, Ричард Брэнсон действительно очень яркая личность и очень авторитетный предприниматель, но что выбирает потребитель? Бренд Virgin или бренд «Ричард Брэнсон»? Нам кажется, что ответ на этот вопрос далеко не очевиден. Если потребитель выбирает второе, то в случае ухода владельца на покой, останется ли он, потребитель, приверженцем бренда Virgin? Можно ли в таком случае говорить о силе бренда, брать его за образец и строить свою концепцию на примере этого бренда? Большой вопрос. Мы не утверждаем и обратного — войны большинства мегабрендов прошли мимо нашей страны, мы просто не можем достойно проанализировать этот пример. Все родные, российские примеры, которые известны нам, находятся под огнем беспощадной критики. И на каждое утверждение в специализированных интернетСМИ типа «фирма X — это бренд» появляется десять опровержений.

Однако, изучив достаточное количество книг по брендингу, мы пришли к интересным выводам. Мы не намерены заниматься анализом чьей-либо точки зрения. Мы считаем, что строить концепцию на анализе чужого успеха — заведомо тупиковый путь. Ситуация на каждом рынке в каждый момент времени уникальна. Времена меняются слишком быстро, чтобы успеть применить чужую удачную находку. Но главная проблема даже не в этом.

Проблема не в успешности того или иного бренда и даже не в правильности или неправильности чьей-либо точки зрения на какой-то бренд — проблема намного серьезнее и глубже. Есть немало примеров успеха мировых брендов. Существуют даже примеры удачных российских брендов (при этом необходимо учитывать весьма небольшой период между «развитым социализмом» и «постсоветским капитализмом»). Но нам бы хотелось обратить внимание вот на что: успех того или иного бренда является результатом некоторых счастливых совпадений, благоприятного стечения обстоятельств, гениальной интуиции создателя бренда, но никак не результатом более или менее внятной технологии, независимой от обстоятельств и личности создателя. И это — самая серьезная проблема брендинга.

Проблема в том, что все сильные бренды были созданы интуитивно, а поскольку процесс интуиции проанализировать невозможно, то авторы концепций создания брендов ударяются в банальное фантазерство, придумывая постфактум воображаемые этапы, слагаемые, измерения, структуры того, что изначально было создано непонятно как, бессистемно. Отсюда и происходит неработоспособность концепций и «правил» создания брендов — мы сталкиваемся не с технологией, не с набором правил и не с логикой процесса. Мы сталкиваемся с абсолютно вольной интерпретацией события, но ни о

предыстории, ни о факторах, повлиявших на развитие этого события, речь не идет. Это событие (а выход на рынок и обретение брендом популярности является именно событием) интерпретируется лишь исходя из умозрительных заключений наблюдателя, следовательно, эта интерпретация будет как минимум далека от реальности, а скорее — не будет иметь с реальностью ничего общего.

Без четкого понимания того, как и почему тот или иной бренд стал лидером, точки зрения консультантов подобны лишь мнениям слепых мудрецов, ощупывающих слона, из известной индийской притчи. Но четкого понимания нет ни у кого — никто, включая и создателя, толком не может сказать, как и почему создан его собственный бренд. Никто не знает, почему он стал популярным или провалился, поэтому все ответы на эти вопросы есть лишь попытки гипотетически объяснить неизвестное, а без глубокого анализа причин события эти попытки — сказки, и не более того. Сказки о роли слоганов, упаковки, о цветовых предпочтениях потребителя, о рекламе, ломающей стереотипы, о социальной политике бренда.... Стоит ли в них верить?

«Прикрытая» ли исследованиями, философией или иными терминами, разработка составных частей бренда была и остается плодом интуиции создателей — как мы уже писали, маркетинг стал «ширмой», скрывающей за наукообразными теориями голую фантазию. Безусловно, создавать бренд, инвестировать огромные средства, основываясь на мечтах и фантазиях консультанта, по меньшей мере неразумно, но сейчас нет другого выхода — иные варианты работы отсутствуют.

Все бренды создаются интуитивно, поэтому процент успешных столь мал и они у всех на слуху. Чутье менеджера — слишком субъективная материя, чтобы планировать какие либо действия и делать какие-либо прогнозы, а в России — тем более. Слишком много у нас «самородков», которые, руководствуясь своей интуицией, могут принести миллионные убытки. Но и западный деловой мир в общем не решил проблем, связанных с созданием новых и поддержкой старых брендов. Все бренды во всем мире создаются интуитивно, так как они базируются на интуитивном понимании брендменеджером или рекламистом аудитории, ее потребностей и мотивов. Только интуитивный подход сейчас в состоянии дать более или менее четкое понимание потребителей. Бренд имеет все шансы стать успешным, если брендменеджер сам принадлежит к аудитории, на которую он рассчитан, если же нет — результат полностью непредсказуем. Более того, даже если брендменеджер принадлежит к той же аудитории, что и потребители его бренда, но он не сможет сформулировать для самого себя истинные мотивы потребления — успех бренда уже сомнителен. Как мы уже писали, строить бренды, опираясь на столь шаткую основу, неразумно, но пока у нас просто нет иного пути — каков брендинг, таковы и бренды.

Атрибуты брендов должны создаваться интуитивно, и это бесспорно — в основе удачного рекламного сообщения или яркой упаковки лежит талант создателя, но необходимо, чтобы талант этот управлялся пониманием того, что должен нести бренд, чтобы он был поставлен в четкие рамки маркетинговой стратегии, преследующей цель формирования нужной нам реакции потребителя, нужного и выгодного нам отношения потребляющего субъекта. Видим ли мы это сейчас?

Увы, надо признаться, что современный брендинг так и не подошел сколь-либо близко к формированию нужных эмоций или ощущений. Корни их лежат в нашем подсознании. Но что есть подсознание? И в особенности та его часть, которая «отвечает» за выбор потребляемого товара? Как сформировать нужное чувство по отношению к торговой марке? Почему потребитель вообще приобретает бренды? Почему он чувствует к ним расположение? Откуда появляется приверженность бренду? Слишком много вопросов остаются без ответа. Именно поэтому можно говорить, что любой маркетолог чувствует

интуитивно, силен бренд или нет, и бренд ли это вообще. Никто не сможет привести внятных доказательств силы притяжения бренда, тем более выразить эту величину в числовом формате, так как никто не может четко сформулировать, что же вообще есть бренд для потребителя. Никто так и не смог описать, какой именно образ создается у потребителя и как он создается. А поскольку мы не можем четко определить, что есть бренд, то как мы вообще можем его создавать?

Отсюда можно сделать шокирующий вывод — процесс создания бренда, создания привлекательного и востребованного образа в сознании и подсознании потребителей почти полностью отдан на откуп самому потребителю! Создатели брендов не просто не знают, чего потребитель хочет, они даже и не пытаются это понять. Они закидывают леску без наживки, зачастую даже без крючка и ждут, авось потребитель «кльонет»... Потребитель может «кльонуть», только если он очень «голоден», но всем известно, что таких «голодных» уже очень мало — потребитель достаточно избалован изобилием торговых марок на прилавках.

В итоге, на вопрос о том, что делать производителю, который захочет вывести на рынок новый бренд шампуня (зубной пасты, мыла, стирального порошка, шоколада, пива, лимонада, новую политическую партию, нового певца или музыкальную группу, новое средство массовой информации и т. д.), пользуясь традиционными, давно опробованными «методами», существует только один внятный ответ — молиться. Молиться на тех, кто разрабатывает упаковку, чтобы она «попала», молиться на слоганистов и дизайнеров, рекламистов и маркетологов, чтобы их творения позволили достичь поставленной цели — «подвинуть» конкурирующие бренды и занять их место. Ничего другого не остается.

Конечно, мы не открываем Америку. Слабость принципов создания брендов, проистекающая из слабости самого маркетинга, для многих очевидна. Но чтобы кричать «А корольто голый!», необходимо иметь не только мужество, но и конструктивные предложения по выходу из создавшейся ситуации. А основной массе специалистов, которые, безусловно, понимают слабость существующих теорий, проще замолчать этот факт, чем признаться в этом — зачем терять клиентов и доход?

До недавнего времени прийти к пониманию идеологии потребления собственного бренда еще можно было опытным путем. Старые компании за свою долгую и славную историю «переболели» всеми болезнями развития, и если они выжили и успешно развиваются до сих пор, значит, даже интуитивно, методом проб и ошибок, пришли к пониманию того, что есть их бренд, кто есть его потребитель, и что им движет. Но нас такое, увы, не устраивает. Не то время и не то место. Рынок слишком насыщен, конкурентная борьба становится все острее, десятков лет на понимание аудитории и создание бренда у нас просто нет. Нужно идти вперед. Нужно работать и создавать новые, успешные бренды. Но как?

Специалисты в области рекламы не знают, как продавать, специалисты в области брендинга не отдают себе отчета в том, чем они занимаются и что вообще есть бренд для потребителя...

Возможности производства стали поистине безграничны. Мы можем создать продукт, обладающий такими характеристиками, какие не снились еще четверть века назад. Мы в состоянии создать такую упаковку или рекламу, о какой еще десять лет назад не могли и мечтать. Но мы не знаем, будет ли это комуто нужно. Все проблемы, все слабости брендинга обусловлены незнанием потребителя. Но можем ли мы его узнать? Здесь мы вплотную подходим к пониманию основной ошибки традиционного маркетинга, которая выражается в неверной точке зрения на потребителя.

## Маркетинг

Вся маркетинговая теория сформировалась к середине прошлого века. Маркетинг плавно перешел от ориентации на производство к ориентации на продажу, и через нее — к ориентации на потребителя. В современном мире все действия должны совершаться только с учетом его потребностей и мотивов, высказанных и невысказанных желаний, и это бесспорно. Традиционный маркетинг строится именно вокруг этой модели:

### Рисунок 1

Работоспособна ли эта модель в принципе? Несомненно. Работает ли она сейчас, в современных условиях? Как правило — нет. Конечно, она работала ранее — достаточно было спросить потребителя о том, чего он хочет и что его не удовлетворяет в прочих товарах, и создать новый уникальный товар, лишенный недостатков и предназначенный для полного удовлетворения потребителя. Это неизменно приносило успех. Но потом в системе начались сбои — неудовлетворенные потребности попросту иссякли. Увы, потребности, которые можно выявить, закончились! Изза обилия предложений сам потребитель растерялся, он уже не может сформулировать свои собственные неудовлетворенные потребности.

Конечно, остались вечные потребности — в деньгах, в любви, в простом человеческом счастье, в мире во всем мире, наконец, но, удовлетворяя их (именно удовлетворяя), бизнес построить тяжело. Мы не говорим «невозможно», если вы уже нашли вариант по настоящему удовлетворить какуюлибо из вечных людских потребностей и еще заработать на этом денег без ущерба для своего здоровья — мы за вас рады, но реально ли это?

Мы не рассматриваем предприятия, которые зарабатывают деньги, эксплуатируя эти потребности, — гигантские «лохотроны» в виде псевдомodelьных и псевдоактерских школ, клиник экстрасенсорной помощи или средств, мгновенно излечивающих от импотенции, алкоголизма и облысения. На столь явной эксплуатации человеческих слабостей строить долговременные отношения бренда и потребителя нереально. Век таких товаров или услуг, как правило, недолог, а подобная стратегия продвижения действует далеко не на всех представителей общества.

Бизнес обязан строиться на потребностях человека, и чем лучше конкретный бренд продвинулся на пути удовлетворения его желаний, тем он успешнее. Долговременная стратегия развития бренда может быть основана только на реальном удовлетворении потребностей. Но как быть сейчас, когда практически все потребности в товарах или услугах удовлетворены? Даже у нас в стране (не говоря о западном изобилии на полках гипермаркетов) выбор продуктов питания, одежды, предметов быта и прочего огромен. Необходимо только иметь в своем распоряжении достаточную сумму денег, чтобы позволить себе удовлетворить любую свою потребность.

Рынок фактически заполнен товаром «до отказа», и новым брендам здесь делать, в сущности, нечего — потребитель их не ждет. Во многих товарных категориях количество

брендов уже превысило критическую отметку, и в мозгу потребителя идет борьба между существующими марками. Его ментальное пространство заполнено под завязку разнообразными брендами. Вновь созданный бренд изначально попадает в крайне агрессивную конкурентную среду, выжить в которой проблематично. По некоторым данным, выживаемость брендов в России — пока 50%. Успех? Едва ли. Это временное явление, с ростом конкуренции и мы придем к зарубежным показателям.

Традиционная модель маркетинга, обозначенная выше, утратила свою актуальность. Маркетинг не знает, чего хочет потребитель в современных условиях на перенасыщенных рынках. Маркетинг не знает также, как воздействовать на потребителя, — этим обусловлена ситуация в рекламе; он не знает, что необходимо выяснить о потребителе, — этим обусловлена слабость исследовательской области. В общем, маркетинг не знает потребителя, следовательно, он не представляет, что ему предложить, — этим обусловлена слабость теорий брендинга. Теория УТП в значительной степени себя исчерпала, одни только рациональные доводы перестали воздействовать на потребителя, указания на преимущества товара теперь редко приводят к покупке, а на многих рынках рациональные преимущества, не говоря об УТП, создать стало вообще невозможно. Традиционный маркетинг зашел в тупик. Каков был сделан вывод? Как решено привлечь потребителя? Маркетологи наконец обратили внимание на мир эмоций потребителя, что, в сущности, разумно, но как их использовать?

Потребитель, как и любой человек вообще, в своих поступках (а главное, в покупках) руководствуется как рациональным, так и иррациональным, как сознательными причинами, так и подсознательными, как рассудочным, так и эмоциональным. Разграничить сферы влияния причин разной природы зачастую невозможно, не говоря о том, чтобы расставить приоритеты в алгоритме принятия решения, но факт остается фактом — для потребителя важны обе причины. Не стоит думать, что во времена эпохи доминирования УТП, во времена рационального подхода к созданию и продвижению товара потребитель не имел эмоциональных причин для покупки и руководствовался только здравым смыслом. Но в силу ряда причин — от малого количества рекламы до относительно слабой конкуренции — эмоциональные причины формировались у потребителя спонтанно, а производителю не было нужды заботиться об иррациональном — рациональных причин было вполне достаточно. Но, как мы уже писали ранее, развитие бизнеса и рост конкуренции на рынке товаров массового спроса свели на «нет» лидирующую роль УТП.

Итак, роль рациональных причин значительно снизилась, на передний план вышли причины иррациональные, эмоциональные, корни которых лежат в сфере неосознанного. Тем не менее и эти причины также должны быть хоть как-то подвластны нашему пониманию. Разумеется, они не могут не иметь понятной нам собственной логики, как основы для дальнейших действий, — но логика эта оказалась недоступна маркетологам. Выяснить эту логику, руководствуясь существующими методиками, «разработанными» для изучения рационального, оказалось попросту невозможно.

Потребитель оказался не в состоянии сформулировать не только свои неудовлетворенные потребности, но и тем более иррациональные причины покупки. Разумеется, потребитель не стал заниматься самокопанием в попытках объяснить самому себе (или исследователю) реальные причины покупок — занятие это чересчур сложное, да и бессмысленное — и ограничился самым поверхностным ответом на самый сложный вопрос о причинах покупки, объяснив свои предпочтения попросту симпатиями. Повидимому, почти полное отсутствие данных о том, что же именно нужно потребителю и почему он выбирает то или другое, и заставили маркетологов использовать те ничтожные данные, которые можно было получить, ту жалкую тень истины — мнение потребителя.



Вот, видимо, почему и было в результате решено, что для того, чтобы стать востребованным, чтобы породить некие эмоциональные причины для «голосования кошельком», бренд должен потребителю понравиться. Был сделан вывод, что основная причина покупки — симпатия потребителя к бренду и ко всему, что за ним стоит. И потребителя стали развлекать в надежде на то, что он снизойдет и милостиво откроет кошелек...

Банки стали использовать мультипликационных персонажей, а исследователи — тестировать атрибуты брендов по принципу «нравится — не нравится» потребителю... Реклама перестала продавать и начала развлекать. Маркетинг превратился в своего рода шоубизнес, соревнование тех, кто вызовет больше симпатий к рекламному сообщению, упаковке или иному атрибуту.

Если смотреть с этой точки зрения, то реклама прекрасно выполняет свою функцию: огромное количество шуток, гэгов, стишков и псевдоюмора, заполонившее телеэкраны, ориентировано только на развлечение. Все потуги дизайнеров, маркетологов и рекламистов сейчас направлены на привлечение и вызов приверженности при помощи одной только красивой упаковки. Исходя из этого, чрезмерная увлеченность внешней стороной уже не удивляет — маркетинг просто не знает иных путей привлечения потребителя, иных способов создания эмоционального отклика. Отсюда же «растут» все концепции, основанные на анализе визуального или аудио восприятия, нейролингвистическом программировании, 25х кадрах и прочих около, а зачастую и откровенно псевдонаучных, шаманских теориях, обещающие «гарантированный» эмоциональный отклик. Создателям брендов нужны хоть какие-то точки опоры, хоть какая-то предсказуемость и стабильность, но все вышеозначенные концепции создания атрибутов дают не стабильность, а лишь ее иллюзию.

Тем не менее, как вышеописанные «научные», так и интуитивные методы создания атрибутов схожи в одном — по сути такие подходы подразумевают, что потребителя пытаются привлечь внешним, не затрагивая внутреннего. Мы подошли к пониманию абсурдности ситуации: существующая точка зрения подразумевает, что потребитель предпочитает покупать кота в мешке. В чрезвычайно красивом, глянцевом и удобном, но именно в мешке, и именно кота...

Исходя из этой точки зрения, эмоции, которые испытывает потребитель, — не следствие скрытых, внутренних процессов удовлетворения непроявленных потребностей, а нечто самодостаточное, важное само по себе. Маркетологи стали пытаться вызвать у потребителя эмоциональный отклик на пустом месте, возникающий, по их мнению, лишь на основе абстрактных симпатий. Можно сказать, что этот подход был построен на тезисе о том, что потребителю безразлично назначение товара, у него якобы нет глубинных потребностей, которые призван удовлетворить наш бренд, ему нужна лишь привлекательность, следовательно — чего проще! — ему надо лишь нравиться. Нравиться всем, всеми своими слагаемыми — внешним видом упаковки, рекламным персонажем и т. д., вплоть до легенды марки. Все, что мы наблюдаем вокруг, это подтверждает. Этот вывод можно сделать как из просмотра телерекламы, так и из анализа публикаций в области маркетинга.

Такой подход спровоцировал развитие целой индустрии всевозможных фестивалей рекламы и конкурсов брендов — индустрии сравнения «мешков для котов», а не самих «котов», сравнивать которые бессмысленно, как бессмысленно сравнивать, например, апельсин и мобильный телефон. Конечно, на фестивалях иногда побеждают и сильные рекламные идеи, и сильные бренды (созданные интуицией, разумеется), но это даже не случайности — фестивали и конкурсы просто не для этого созданы. Они созданы для



взаимного хвастовства упаковки, в которой зачастую отсутствует содержимое — понимание того, что нужно потребителю.

Вы можете усомниться в справедливости наших слов, но оглянитесь вокруг — подавляющее большинство рекламных сообщений не доносят нам ровным счетом ничего, кроме факта существования бренда. То есть, даже если создатели и планируют некий эмоциональный отклик, то он должен возникнуть от одного лишь факта присутствия рекламируемого товара, с определенным логотипом и в определенной упаковке, в торговых точках. Особенно это касается товаров, выгода от потребления которых не так очевидна, как от использования, скажем, моющего средства (например, напитки, шоколад). В результате, несмотря на то, что мы можем достаточно точно рассчитать, сколько раз и где потребитель, принадлежащий к определенной аудитории, увидит нашу рекламу, никто не знает, какой процент из увидевших рекламу совершит покупку ...

Ни один из маркетологов не осмелился признаться в том, что по сути, такое направление развития маркетинга — лишь строительство глобального воздушного замка, который рано или поздно рассеется и исчезнет. Ситуация почти зашла в тупик — «развлекательный» подход явно проигрывал в эффективности давно отработанным методикам привлечения потребителя на базе УТП, но применить УТП в современном мире на многих рынках уже стало нереально. А если эффективности не добиться, значит, требуется неэффективность сделать нормой в современном мире, спрятав ее за тезисами о необычайной усложненности взаимоотношения продавца и покупателя, бренда и потребителя. И, чтобы прикрыть свою беспомощность в деле выявления истинных, глубинных потребностей и замаскировать примитивность подхода, под это постарались подвести некую доказательную базу, попытавшись создать идеологию брендинга в целом.

Идеология брендинга оказалась очень проста: потребитель не просто покупает красивые картинки (безусловно, созданные по сверхсложным технологиям), он нуждается в реализации своих высших потребностей: потребитель больше всего хочет счастья для всех ныне живущих, и именно этого он ждет от брендов...

Тут идеологи брендинга впали в другую крайность — совершенно искренне они заговорили о социальной значимости брендинга, о важности не удовлетворить потребителя, а осчастливить его в прямом смысле слова. Бренды стали активными борцами за права сирых, убогих, угнетенных и всевозможных меньшинств. Создается ощущение, что успешным бренд может сделать только правильный выбор объекта благотворительности и правильный выбор пути к вселенскому счастью, которым ведет потребителя бренд. Некоторые специалисты по брендингу (то есть, напомним, авангард маркетинга!) даже начали говорить не только о необходимости вызвать симпатии потребителей, но и о том, чтобы вызвать любовь (!!!) потребителей к бренду, не говоря уже об обязательном условии предоставления счастья, причем даже не в обмен на приобретение, а просто так, безвозмездно.

Между потребителем и маркетологом пролегла пропасть непонимания, маркетологи перестали ассоциировать себя с потребителями, поэтому и возомнили себя «сверхчеловеками», а потребителей недоразвитыми существами, потребляющими красивые картинки, которые им «нравятся», а не бренды, удовлетворяющие их нужды. Собственное непонимание мотивов потребления маркетологи приняли за их отсутствие и стали действовать, исходя из этого посыла. Реклама стала изо всех сил стараться «понравиться» потребителю, развлекая его, а маркетологи, стараясь объяснить собственную неэффективную работу, заговорили о том, что возврат инвестиций в маркетинг в ближайшей перспективе невозможен в принципе, так как маркетинг преследует некие цели

в более далекой перспективе. Брендостроители и вовсе говорят откровенные нелепости о том, что у объекта потребления есть некая душа, а сам этот объект является личностью...

Если исходить из этой точки зрения, которая, похоже, главенствует в современном маркетинге, уже ничто не может удивить — ни реклама, которая не продает, ни брендинг, который по сути не является брендингом. Удивительно только одно — какое отношение имеет бизнес к такому маркетингу? И ответа на этот вопрос у нас нет. Маркетинг есть деятельность по коммерчески эффективной оптимизации взаимоотношений субъекта и объекта потребления, но может ли такой маркетинг быть коммерчески эффективным? И как случилось, что маркетинг от роли помощника в ведении бизнеса перешел к роли шута, развлекающего толпу? Или, быть может, бизнес, забыв о своей единственной задаче — получении прибыли, заботится теперь только о том, как бы лучше осчастливить потребителя? У нас есть серьезные сомнения в правильности этой точки зрения, и жизнь наши сомнения подтверждает.

Предприниматели все более серьезно начинают интересоваться тем, куда и как расходуется маркетинговый бюджет, и почему он расходуется не просто без какихлибо гарантий эффективности, а очень часто в убыток? Маркетологов грозятся отстранить от участия в разработке стратегии, а управление бюджетом готовятся взять в руки те, кто умеет считать деньги — бухгалтеры и экономисты (Дон Шульц. О брендах и брендинге. Опубликовано: <http://www.vratio.ru/>). Бизнес и раньше не всегда был доволен позицией маркетологов, которые требовали слишком много прав при полном отсутствии обязанностей, но сейчас проблема стала озвучиваться слишком часто, она, как говорится, встала в полный рост и уже видна всем. Бизнес не нуждается в таком маркетинге с такой эффективностью. Ребенок вырос и перестал верить в сказки...

Это происходит уже сегодня, сейчас, здесь, везде...

## Решение

Без разрушения нет созидания. Разрушение требует выяснения истины, а выяснение истины и есть созидание.

Мао Цзедун

Мы нашли проблему, теперь дело за малым — осталось выяснить, как глубоко уходят ее корни, и как эта проблема решается.

Традиционный маркетинг, как, собственно, и сам бизнес, основан на росте потребностей. Растут потребности — растет потребление, а следовательно, растет и бизнес. Маркетинг был создан как инструмент выявления неудовлетворенных потребностей, на это опирались рекламисты, разрабатывая продающие идеи, на этом возник целый рынок исследовательских услуг — исследователи, на этом кормились армии консультантов и «гуру» маркетинга. Но постепенно неудовлетворенные потребности, которые можно выявить, закончились, а взамен так и не было найдено ничего нового: ни одной внятной технологии работы с потребителем в современном мире до сих пор не создано. Почему?

Руководствуясь моделью, обозначенной выше, продолжают работать все деятели, описанные выше. Исследователи до сих пор пытаются доказать нам, что они в состоянии выявить и неудовлетворенные потребности, и вообще все, о чем мы только можем захотеть

узнать. Рекламисты продвигают рекламный процесс как нечто, доступное только им и не доступное обывателям, то есть, и самим рекламодателям в том числе. Брендостроители облекли свою беспомощность в такое количество трудно воспроизводимых терминов, что уже и сами не в состоянии ни в чем разобраться. Эти важнейшие области маркетинга стали бессильны в деле поддержки бизнеса, но они, в лице занятых в них людей, причем людей, которым доверяют, научились хорошо защищать свой «кусочек хлеба с маслом»: попробуйте сказать рекламисту, специалисту в области брендинга или исследователю, что они не выполняют возложенных на них функций, — вы тут же будете обвинены в полнейшей профнепригодности.

Но мы не боимся критики. Мы верим не в тех, кто более всего думает о поддержании status quo лишь в целях личного заработка, стараясь продлить агонию неработающих методик. Мы верим в тех, кто будет двигать маркетинг вперед, успешно адаптируя его к постоянно усложняющимся требованиям окружающей действительности. Общая маркетинговая теория требует пересмотра, она нуждается в поддержке специалистов, которые захотят меняться, и мы намерены показать им новое направление развития.

Но что же сдерживало и сдерживает до сих пор развитие маркетинга, что мешает многим специалистам взглянуть на вещи трезво и здраво? Как ни странно это звучит — этическая концепция добра и зла, в плену которой оказались маркетологи; подход, навязанный отдалившимися от бизнеса продавцами неработающих рецептов успеха. В результате «профессиональные обманщики», сиречь рекламисты, считают себя высоконравственными людьми, исследователи следуют собственному кодексу этики, а брендостроители продвигают тезисы социально значимого маркетинга, цель которого — очастливить человечество.

В нашей стране не было исторического опыта применения маркетинговых концепций, нам пришлось начинать с нуля и учиться у всех, у кого только возможно почерпнуть крупицу знаний, по большей части — у зарубежных классиков.

Но ситуация в России заметно отличается от ситуации в развитых странах. Благоденствие западного мира породило химеру политкорректности и гуманистической бизнесфилософии. Политкорректность настолько ослепила зарубежных «гуру», что в их головах уже вряд ли могут родиться реалистичные, но «некорректные» идеи, а все больше рождаются образы «потемкинских деревень», описания «Городов Солнца», прекрасных и свободных, но бесконечно далеких от реальности. Брендинг погряз в фантазиях консультантов, выдающих собственные иллюзии за реальность. Тем не менее слишком многие из нас все еще смотрят на Запад в надежде получить ту крупицу знаний, которая сделает маркетинг эффективным, слишком многие верят этим последователям средневековых утопистов, следование концепциям которых — прямой путь к банкротству...

Оставим в покое современных фантазеров от брендинга. У нас свои проблемы, и решать их за нас некому. Точнее, есть большие сомнения, что эти проблемы могут быть решены без нашего участия. И мы должны к ним вернуться. Вернемся же к проблемам, сформулированным ранее:

- мы не знаем и не можем выявить неудовлетворенных потребностей;
- мы не знаем и не можем выявить истинных причин покупки.

Проблемы эти крайне серьезные — именно они затормозили развитие маркетинга и привели его в такой плачевный вид. И проблемы эти не решаемы с точки зрения классического маркетинга. Мы можем только догадываться о том, каковы могут быть

ответы на оба этих вопроса — отсюда и тотальное превалирование интуиции в создании атрибутов бренда и особенно рекламы, отсюда и все беды маркетинга.

Но достаточно лишь абстрагироваться от концепции «добротого» и «злотого» маркетинга, как решение появляется само собой — оно буквально лежит на поверхности.

Мы не можем выявить потребности, которые потребитель может сформулировать сам — значит, нужно «помочь» ему их обозначить.

Мы не можем узнать, чем неудовлетворен потребитель — значит, нужно создать неудовлетворенность.

Мы не знаем истинных причин покупки — значит, мы должны создать эти причины, найдя проблему, которая заставит сделать покупку.

Мы не можем найти проблему, которую должен решать наш бренд — значит, нужно создать проблему искусственно.

Мы не знаем, нужен ли вообще потребителю наш бренд — значит, мы должны заставить его потреблять.

## Дегуманизация маркетинга

Выход — в пересмотре взаимоотношения общества и маркетинга. Гуманистический, социально этичный маркетинг — лишь плод воображения «модных» консультантов, попытка выдать желаемое за действительное: нам очень хочется казаться добрыми, человеколюбивыми и думать о том, что мы удовлетворяем клиента, дарим ему счастье, выясняем, чего он хочет, и даем ему это, но такое мнение — глобальный самообман, который, как и следовало ожидать, привел маркетинг в тупик. Маркетинг не может быть гуманным и человеколюбивым, это лишь инструмент ведения бизнеса, который, как известно, может преследовать только одну цель — получение прибыли. Довольно смотреть потребителю в рот и пытаться интерпретировать каждое его слово. Довольно стараться ему угодить. Потребитель не оценит нашего гуманизма. Мы должны управлять его поведением, программировать его желания и устремления, нацеливать его действия на только нам выгодные цели. Marketing management \* должен включить в себя и понятие consumer management \*\*, только таким образом маркетинг сможет претендовать на роль универсального бизнесзнания. Только развитие такого направления маркетинга, как управление потребителем, выведет маркетинг на новый уровень, и подтолкнет развитие как исследовательских методик, так и маркетинга в целом.

\* Управление маркетингом (англ.)

\*\* Управление потребителем (англ.)

Маркетинг должен перестать быть апостериорной дисциплиной. Мы не можем больше жить лишь описаниями свершившихся событий и предпринимать робкие попытки прогнозов на основе этих описаний. Мы должны сделать маркетинг априорной дисциплиной, развивающейся не только аналитическим путем, но и на основе дедуктивных методов. И первым шагом здесь может явиться создание системы формирования и управления человеческими потребностями — системы манипулирования.

По сути, само понятие бренда основано на манипулировании потребителями, управлении ими, подведении их к принятию решения о дополнительных затратах, которые подразумевает покупка бренда. Маркетологи не смогли сформулировать этого, и в

результате мы оказались в глобальном тупике, путь к выходу из которого лежит через отказ от неверной точки зрения на потребителя в маркетинге.

Этот подход нельзя назвать этичным, гуманным или человеческим, но эти эпитеты неприменимы к маркетингу вообще. Социально этичный маркетинг — лишь эвфемизм; маркетинг, как и бизнес вообще, не может быть гуманным, он изначально преследует цели, не сопоставимые с целями гуманизации общества, он может лишь мимикрировать, подстраиваться под эти цели. Необходимо работать, четко понимая этот факт, а не придумывать себе оправдания плохо сделанной работы. Только понимая реальное положение вещей, только управляя поведением потребителей, можно прийти к истинному пониманию того, каким должен быть маркетинг и как нужно строить бренды.

Потребителя невозможно понять. Как бы мы ни старались, руководствуясь самыми гуманными побуждениями о полном удовлетворении всех потребностей покупателя, узнать, что ему нужно, он сам не позволит нам узнать, чего он хочет на самом деле, потому что попросту сам этого не знает! И вряд ли он захочет над этим задуматься и поделиться своими выводами с нами. Выяснение реальных мотивов является потенциальной опасностью для психического здоровья человека, и он подсознательно будет всемерно этому сопротивляться. Даже если мы выясним истинные мотивы покупки, остается открытым вопрос: а будет ли потребитель покупать бренды, ориентированные на удовлетворение его скрытых потребностей, если демонстрация его выбора будет выставять его самого в невыгодном свете? Согласитесь, что реклама автомобилей, например, прямым текстом обещающая счастливому владельцу эффективное «пускание пыли в глаза» окружающим, вряд ли будет эффективной. Равно как и реклама декоративной косметики, открыто заявляющая в наш век торжества феминизма о привлечении мужчин, как о единственной или главной цели продукта, едва ли заинтересует достаточное количество покупательниц. Людям не только не нравится демонстрировать причины многих поступков, им не нравится даже их осознавать в силу того, что они далеки от положительно оцениваемых социумом.

Мы можем только управлять потребителем. И мы должны научиться им управлять. Мы должны им манипулировать, четко понимая, как и куда мы будем направлять ход мыслей, желаний и действий потребителя.

Возможность управлять желаниями потребителя есть альфа и омега брендинга — с желаний начинается разработка идеологии бренда, и удовлетворением этих же желаний заканчивается потребление. Сегменты, создаваемые в результате искусственно возбужденных желаний, огромны. Каждый человек — космос. В каждом из нас — целый мир желаний и устремлений, проявленных и подавленных, явных и скрытых, и каждое из них может вести к потреблению. Маркетинг вынужден эксплуатировать человеческую природу, навязывая нужный объем потребления нужного товара, чтобы обеспечить загрузку производственных мощностей и получить требуемый уровень прибыли.

Мы не можем заставить потребителя покупать ненужные ему товары и услуги. Мы должны создавать иллюзию не принуждения, а заботы о клиенте, чтобы клиент отвечал бренду взаимностью, потребляя его. Мы должны сделать так, чтобы потребитель захотел приобрести бренд, исподволь подвести его к пониманию того, что этот бренд — лучшее решение его проблем. В конце концов, мы хотим, чтобы потребитель из своего кармана оплатил все наши затраты и еще дал «сверху» приличную сумму, не так ли? Оставаясь гуманистом, добиться этого просто невозможно. Дорога к успеху вымощена здравым смыслом. Маркетолог не может работать, руководствуясь нормами морали, ибо мораль эта — фальшива. Мы вынуждены обманывать. Решайте сами, что более морально — делать честную, но неработающую рекламу и обманывать заказчика или работодателя, или делать эффективную, манипуляционную рекламу, но обманывать потребителя? Или вы искренне



считаете, что человеку для счастья очень необходимы слабоалкогольные коктейли, лимонады, бульонные кубики, прокладки или средства для дезинфекции санузлов? А насколько морально рекламировать игорные заведения или журналы для взрослых? Морально ли само их существование? Может быть, избавимся от иллюзий и начнем наконец думать?

## Манипулирование

Манипулирование — понятие не новое. Маркетинговые коммуникации подразумевают манипулирование людьми, но почемуто никто напрямую не приравнивает эти понятия друг к другу и тем более никто не говорит этого в открытую. Обычно прикрываются общими местами: «позиционирование», «продвижение», «реклама должна продавать» и прочими словесами. Отсюда возникает глобальное непонимание истинных процессов. Мы также пали жертвой заокеанской политкорректности, которая не позволяет называть вещи своими именами, но при этом позволяет манипулировать людьми. Создается ощущение, что подобные технологии уже существуют в «цивилизованном мире», известны узкому кругу и ограниченно используются, но нам, под видом истинного знания, преподносят морально устаревшие и неработающие теории, как в свое время зеркальца и стеклянные бусы папуасам под видом драгоценностей.

Если посмотреть трезво, нами постоянно манипулируют. Манипулируют политические лидеры, побуждая нас голосовать за них, манипулирует реклама, заставляя нас потреблять рекламируемые товары. Средства массовой информации манипулируют вообще всеми — аудиторией, заставляя поглощать информационный или развлекательный продукт, рекламодателями, политиками, общественным мнением...

Нами манипулируют коллеги, друзья, руководители и подчиненные.

Мужчины манипулируют женщинами для реализации основного инстинкта — продолжения рода и достижения сексуального удовлетворения, женщины манипулируют мужчинами для извлечения материальных выгод из их потребности в реализации основного инстинкта...

Мы сами тоже манипулируем своим окружением, детьми, руководством, подчиненными... Осознанно ли это? Как правило, нет. Это просто вошло в норму.

Но в некоторых областях нужно очень четко знать, кого, как и за какие «ниточки» дергать. И самая важная из этих областей — маркетинг.

Поиски информации в этой области привели нас к парадоксальному выводу — либо эта область знаний является закрытой, что сомнительно, либо никто еще не исследовал ее достаточно глубоко, что, конечно, странно, но мы склонны в это поверить. Все данные о манипулировании можно свести лишь к перечислению «приемчиков», которые нисколько не помогают нам концептуально понять алгоритм управления потребителем в массовых коммуникациях. Вместо поиска глубинных причин, способствующих принятию решений, адепты разнообразных психологических школ пытаются попросту применить свои концепции к конкретным рекламным сообщениям. Психология рекламы рассматривает лишь проявления: саму рекламу, внешнюю сторону поведения потребителя, особенности восприятия информации, но не затрагивает глубинное — область принятия решения о покупке. Бихевиористская концепция AIDA \*, теория когнитивного диссонанса, даже сомнительные методы из арсенала НЛП (нейролингвистического программирования), фоносемантики или иных теоретически могут быть полезны, мы этого не отрицаем, но это



лишь частности, не могущие определять главное — стратегию воздействия на потребителя, принципы управления его поведением. Психология рекламы все еще живет рамками, которые поставил маркетинг в середине прошлого века, но времена изменились, время брендов требует новых подходов, поэтому нам пришлось начинать собственные изыскания.

\* AIDA — Attention—Interest—Desire—Action. Модель рекламного обращения Э. Льюиса из США, созданная в 1896 г. Модель описывает этапы реакции потребителей, собирающихся совершить покупку: внимание—интерес—желание—действие.

Что же стоит между потребностью — объективно существующей нуждой в получении материальных и нематериальных благ для обеспечения жизнедеятельности индивидуума и действием, вызванным желанием — стремлением к реализации потребности, что определяет, конкретизирует абстрактную потребность и заставляет ее выражаться в акте потребления?

Мы должны найти тот стимул, который может вызвать у потребителя нужную нам реакцию. Мы далеки от классического бихевиоризма, исследующего только внешние стимулы. Внешние стимулы могут объяснять общие потребности, но нам нужны конкретные критерии выбора. Более того, нам необходимо понимание того, как мы можем влиять на этот выбор.

Процесс принятия любого решения нужно разложить на рациональную и иррациональную составляющие. Конечно, предположить, какая из составляющих доминирует в каждом конкретном случае, практически невозможно, поэтому будем считать, что важны обе составляющие принятия решения — и рациональные логические обоснования, и иррациональные, чувственные, эмоциональные. Пока что рассматривать рациональные причины не имеет смысла — они понятны практически всем по определению, так что займемся изучением иррационального.

Что же движет нашим выбором? Что мы хотим доказать себе и окружающим? Чего мы хотим добиться? Хватит думать, что мы покупаем определенную марку пива или сигарет только потому, что нам нравится вкус, хватит заниматься самообманом, говоря себе, что нашим собственным выбором руководит только критерий «цена—качество» (то есть приводя рациональные обоснования). Будьте честными перед самими собой. Может, теперь вы понимаете, почему результаты исследований так далеки от реального положения дел?

Почему мы потребляем? Что заставляет достаточно абстрактную потребность проявляться в потреблении совершенно конкретных торговых марок? Соотношение цена—качество, как и иные логичные причины далеко не всегда играют решающую роль в принятии решения, хоть потребитель и склонен объяснять этим критерием свой выбор. Конечно, потребитель выбирает, руководствуясь в том числе рациональными причинами, возможно, иногда они даже преобладают, но, как правило, рациональным потребитель лишь пытается «оправдать» свое приобретение или приверженность, оставляя в тени истинную причину покупки — эмоциональную. «Оправдания» респондента могут быть крайне разнообразными, он может придумать достаточно много причин — от функциональных характеристик до собственных цветовых предпочтений, в общем, ответ ограничен лишь богатством его фантазии. Мы можем как угодно интерпретировать мнение потребителя, создавать на этой основе даже целые теории, но стоит помнить, что в данном случае мы сталкиваемся лишь с измышлениями. Потребитель не знает ответа на этот вопрос, точнее, не хочет его знать, поэтому и «подгоняет» под видимость ответа какие-то рациональные

причины, изучение которых, как правило, лишено смысла из-за чрезмерной удаленности этих причин от реальных.

Чаша весов потребителя всегда склоняется в пользу бренда, в пользу товарамечты, товарасимвола, удовлетворяющего глубинные, скрытые потребности, а не в пользу красивых картинок или голых технических особенностей. Именно превращение заурядного, пусть даже качественного товара под конкретной торговой маркой в мечту и делает из марки бренд. У потребителя должна быть причина для покупки или для формирования приверженности, и эта причина должна иметь две составляющие — рациональную и иррациональную одновременно. Одну — чтобы объяснить свой выбор самому себе, другую — чтобы удовлетворить свою реальную, неосознанную, скрытую потребность.

Но как? Что может являться подсознательной, истинной причиной для покупки? Какие потребности удовлетворяют потребляемые бренды и почему нам так сложно эти потребности найти?

Мы потребляем не товары — мы потребляем возможность реализации наших желаний, наших мечтаний, наших грез. Мы потребляем не часы и автомобили, а возможность демонстрации нашего статуса, нашей принадлежности к социальной группе, с которой мы хотим себя соотносить, мы приобретаем не косметику и парфюмерию, а возможность стать более сексуально привлекательными, мы покупаем не продукты, а, в том числе, возможность продемонстрировать наше отношение к тем, кто нам близок, например, показать себя хорошей хозяйкой, заботливой матерью/отцом или женой/мужем. Именно эти наши устремления и эксплуатирует реклама — как мы уже писали, многие талантливые копирайтеры интуитивно понимают, на что и как нужно воздействовать, и обещают нам то, чего мы ждем от брендов как потребители — помощь в реализации наших мечтаний. Но что определяет наши желания, что определяет конкретные воплощения наших стремлений, будь то желание выглядеть сексуально привлекательными или ощущать принадлежность к более высокому социальному слою, что формирует наши абстрактные потребности? Наши личностные ценности.

Именно наши ценности и служат тем фактором, который определяет выражение наших потребностей. Личностные ценности — наши представления о должном способе реализации наших потребностей. Ценности растут, развиваются и эволюционируют с нашим духовным или материальным ростом, ценности определяют наше мировоззрение, наши поступки, наши суждения и оценки, и именно ценности лежат в основе управления поведением потребителей, в основе обещания, которое несет потребителю бренд.

Попытки использовать личностные ценности в брендинге предпринимались и до нас, но их использование весьма далеко от эффективного. С чем это связано? В первую очередь с описанной ранее этической концепцией добра и зла, в плену которой оказались маркетологи. Вспомните концепцию Томаса Гэда, и его понятие «духовного измерения» (Гэд Томас. 4D Брендинг, взламывая корпоративный код сетевой экономики. СПб., 2003). Автор захотел выдать желаемое за действительное, ценности, особенно «духовные» не могут служить объектом купли-продажи, попытки в таком виде включить ценности в структуру бренда абсурдны. Бренды не могут понастоящему осчастливить человека; в случае брендинга можно говорить лишь об эксплуатации ценностей, о продаже не ценности, а лишь ее видимости, не счастья, дружбы или любви, а лишь возможности продемонстрировать проявления этих ценностей. Кроме того, «этичный» подход к миру личностных ценностей человека можно назвать крайне односторонним. Ведь и власть над другими, унижение или порабощение себе подобных, достижение сексуального удовольствия, в том числе и насильственным путем, обман для достижения личного успеха, жадность, ревность, зависть — это тоже наши ценности, и не стоит думать, что они

неприменимы в маркетинге, напротив, они намного эффективнее социально приемлемых. Человек не так добр, как нам того хочется. Давайте не забывать об этом.

## Управление потребителем

Будьте уверены, что человек нашей эпохи, который пишет о Красоте, Истине и Добре, — дурен лицом, лжец по своей природе и интриган по ремеслу.

Жюль и Эдмон Гонкуры

Что такое управление потребителем, оно же манипулирование, которое мы рассматриваем как применимое для целей продвижения товара. Это программирование мнений и устремлений целевой аудитории (далее — ЦА), настроений, желаний, эмоционального состояния для обеспечения выполнения поставленной задачи — стимулирования потребительской активности — именно на основе личностных ценностей, которыми обладает каждый из нас.

Насилие над сознанием, которое оказывает реклама, созданная по канонам пропаганды, далеко не всегда приводит к успеху. Пропаганда — монстр, поглощающий все средства и бюджеты, которые только можно освоить, без каких-либо гарантий успеха. Количество рекламных площадок, занятых рекламой многих брендов, возможно, уже превышает бывшее количество ликов «вождя мирового пролетариата» и «отца всех народов» вместе взятых, а так ли стабильны позиции этих брендов? Ответ далеко не столь очевиден.

Манипулирование, в отличие от пропаганды, — это не насилие, а соблазн. И соблазнять ЦА мы будем именно посредством манипулирования ценностями. Именно на этом должны быть основаны продающие идеи в рекламе. Как-то ценности очень легко заставить работать на себя, как-то почти невозможно, одни методы манипулирования эффективны, другие не очень.

Одни ценности лежат на поверхности, другие необходимо «достать» из глубин подсознания, «развратив» человека, возбудив интерес к «запретному плоду». Отдельному рекламодателю это явно не под силу, но с этим прекрасно справляются наши СМИ — «запретные плоды» сладки и хорошо продаются. Думаем, ни для кого не секрет, что СМИ развращают аудиторию, в смысле устранения большинства внутренних запретов. Смотрят же люди токшоу, реалитишоу — возмущаются, но ведь смотрят! И «желтую» прессу покупают, с последними сплетнями из жизни «звезд» или детальным описанием злодейств серийного убийцы! А уж о количестве посещений порносайтов в сети Интернет не стоит даже говорить. Можно негодовать по этому поводу, можно недоумевать, но мы предпочитаем расценивать это как данность и работать, используя эту данность.

Ситуация такова: наши истинные ценности, которые ведут нас к потреблению (выбору) конкретных брендов, очень часто далеки от «положительных», одобряемых обществом. Но именно они, как правило, являются глубинными причинами нашего выбора. Манипулирование и заключается в поиске этих ценностей, их эксплуатации и прикрытии их маской социального одобрения.

Как мы уже писали, потребитель не может сформулировать собственных неудовлетворенных желаний, поэтому эта задача полностью ложится на нас. Потребитель не знает, чего он хочет, и мы должны сделать так, чтобы он захотел то, что нужно нам.

Необходимо создать неудовлетворенное желание. Создать проблему, порождающую сомнение потребителя в том, что его потребности удовлетворены должным образом. Заставить его усомниться в том, что в окружающем его мире существует решение, удовлетворяющее его потребность так, как она должна быть удовлетворена, — как это предписывает личностная ценность.

В общих чертах, мы приводим следующий алгоритм манипулирования:

1. Выделение определенной личностной ценности, потенциально значимой для конкретной социальной группы.
2. Анализ найденной ценности на предмет наличия факторов, способствующих удовлетворению потребности, которой соответствует ценность (брендов).
3. Выделение факторов, которые можно сформировать как недостатки существующих на рынке брендов, препятствующих удовлетворению потребности, которой соответствует данная ценность.
4. Донесение факторов до потребителя, препятствующих удовлетворению потребности, таким образом, чтобы вывести проблему неудовлетворения на уровень достаточной важности.
5. Донесение до потребителя возможности достижения удовлетворения потребности по заранее разработанному нами алгоритму (потребление нашего бренда).

Иными словами, любое манипулирование потребителями в массовых коммуникациях с целью стимулирования спроса строится по принципу «проблема—потребление—решение». Все манипуляционные процедуры сводятся только к этой формуле:

Страх — Потребление — Безопасность  
 Отсталость — Потребление — Современность  
 Невостребованность — Потребление — Востребованность  
 Низкий статус — Потребление — Высокий статус  
 Непривлекательность — Потребление — Привлекательность

Примеров можно привести сколько угодно, причем многие действительно известные и эффективные рекламные сообщения как раз и являются манипулятивными по своей сути, и лишь талант создателя и его интуиция определяют нужные символы воздействия и маскируют эту манипулятивность под маской юмора, неожиданной комбинации вещей или слов, или иных приемов. То есть, копирайтер сам определяет продающую идею и облекает ее в художественную оболочку. В этом и заключается гений рекламиста, чтобы, найдя и мастерски используя иллюзии, слабости, заблуждения и соблазны человека, хорошо замаскировать их и выдать готовый продукт — рекламное сообщение, которое так возьмет потребителя «за живое», что он будет не в силах отказаться от покупки товара, даже ненужного. Но, повторимся, мы не можем рассчитывать на гениальность рекламистов, тем более что критериев оценки гениальности не существует. Мы уважаем профессиональных копирайтеров, это в большинстве своем талантливые творческие люди, но и им нужно ставить четкую и конкретную задачу. Создание продающей идеи для рекламного сообщения не может и не должно быть уделом рекламиста. Слишком высока цена вопроса, чтобы уповать на чьюто интуицию, правильность которой весьма условна.

Мы строим схему, в которой ключевым моментом является поиск и эксплуатация проблемы, основанной на потребностях человека. И ценность здесь — самая важная деталь. Если мы создадим проблему, отпадет необходимость тратить огромные деньги на

пропаганду. Достаточно будет лишь предложить товар негромким голосом — и он станет понастоящему востребованным. Именно личностная ценность позволяет найти скрытую или явную, но неудовлетворенную потребность (а большинство потребностей невозможно удовлетворить полностью), и, эксплуатируя ее, заставить потребителя сделать выбор. Реклама уже давно работает с эксплуатацией человеческих соблазнов, и это ни для кого не секрет. Здесь лишь предпринимается попытка упорядочить информацию, чтобы потом, на этом основании, создавать рекламные идеи, преследующие нужные нам цели.

Мы — это наши желания, которые определяются нашими ценностями. Большинство из них, в принципе, абсолютны. Реализовать их полностью невозможно — как нельзя стать самым богатым, самым красивым или самым популярным у противоположного (или у своего — для кого как) пола. Поэтому возможны два варианта выхода из положения — стремиться изо всех сил удовлетворить желание, порожденное ценностью, или же подавить (сублимировать) его. Крайние случаи — это уже психические болезни, мании или неврозы, рассматривать их нет смысла, для этого есть психиатры. Основная масса людей както умудряется жить в состоянии частичного удовлетворения, которое не причиняет особого дискомфорта, но может служить нам отправной точкой при планировании манипуляционных процедур, так как потребности все равно реализованы далеко не полностью.

Все люди с детства мечтают быть самими-самыми — если ребенку хочется иметь самый лучший велосипед или самого сильного старшего брата, то потом, по мере взросления, желания и мечты плодятся и множатся — мы хотим быть самими богатыми, красивыми, сексуально привлекательными, сильными, умными, смелыми и прочее, и прочее. Человеку кажется, что став самым-самым, он добьется почета, любви, уважения и известности среди социальной группы, станет властителем дум и предметом обожания. Естественно, стать самым-самым нереально, это очевидно для подавляющего большинства, но желание есть, и самый распространенный способ попытки его реализации — через потребление. Мечты — такое занятие, которому предается слишком большое количество людей, чтобы это не использовать. Избавлять людей от иллюзий — дело неблагодарное, мы этим и не занимаемся. Мы даже создаем иллюзии и мечты и используем их в целях продвижения брендов. Потаенные желания и, как следствие, мечты об их реализации — непаханая целина для манипулятора. Обещая осуществление мечты посредством потребления, можно продвигать очень широкий спектр товаров, особенно если учесть легкость комбинации друг с другом ценностей, выражающих личные интересы человека.

Потребности, по сути, абстрактны. Ценности придают им смысл и направленность. И здесь проявляется конфликт ценностей. Ценности, направленные внутрь человека, развиваясь, начинают угрожать ценностям, направленным вовне, на сохранение стабильности в обществе, и становятся антиценностями. Эти антиценности очень сильны. Не зря любая религия всемерно их порицала: в случае бесконтрольной их реализации одна из важнейших задач религии — организация общества, пригодного для безопасного проживания, — становится невыполнимой. Поэтому желаниям, ведущим к реализации ценностей этих мотивационных типов, был придан статус «смертных грехов» (в религиозной терминологии), и до сих пор мораль большинства людей порицает их в чистом, неприкрытом виде. Но ценности эти никуда не делись. Они живут внутри каждого из нас, это часть нашей природы, это наше наследство от доисторических предков, это основа существования нас как биологического вида, и даже не стоит говорить, как они сильны. Более того, реализация желаний, порожденных этими ценностями (или антиценностями), уже для многих стала нормой, но силу эти желания не теряют. Вот эти так называемые антиценности и являются первоочередной мишенью для существующей рекламы. Но



помимо них присутствует и ряд других, более нейтральных и положительных, социально одобренных ценностей. Суть не в этом. Перечень ценностей может быть любым — вы можете взять существующий список из какого-либо психологического теста в качестве основы, а можете разработать свой собственный. Скажем больше, для каждого рынка этот список будет уникален. И определить его предстоит вам. В первую очередь необходимо выяснить, как же можно использовать такой элемент, как личностные ценности.

## Семь смертных грехов

В качестве примера мы рассмотрим список ценностей (антиценностей), который как нельзя более далек от четкой структуры, определенной психологами, но имеет глубокие исторические корни. Это концепция семи смертных грехов. Вспомните, какое колоссальное значение все мировые религии придавали блокировке развития этих ценностей — это самый яркий пример ценностей, выражающих личные интересы человека и развивающихся, как правило, в ущерб ценностям общества. И перенеситесь в реальность. Это лишь еще один повод напомнить о «гуманности» маркетинга и рекламы...

Практически имеющаяся концепция маркетинга исходила из того, что человек по природе добр, но слаб. Следовательно, необходимо помогать ему сделать выбор. Здесь таится подвох. Традиционный (гуманистический) маркетинг, декларируя веру в человеческую доброту, по сути также встает на пути манипулирования человеческой природой, направляя ее на совершение тех поступков, которые, возможно, и не были бы совершены, будь у человека только добрая воля или действуй он только из благих побуждений. Глупость традиционного маркетинга в том и заключается, что он пытается существовать в рамках морали, будучи аморальным по сути с момента своего рождения. С одной стороны, маркетологи манипулируют аудиторией, точнее пытаются это делать, и более того, радуются, когда создают «работающее» (то есть манипуляционное) рекламное сообщение, с другой стороны, большинство специалистов в области маркетинга и рекламы считают себя высоконравственными людьми, не преступающими собственных внутренних норм и правил.

С точки зрения морали, человек потребляющий, в принципе, относится к «недоброй» (в религиозной терминологии «неблагой») сфере. Вряд ли понастоящему благому человеку (святому) требуется реклама пива или прохладительных напитков, чтобы сделать выбор, когда испытываешь жажду, или реклама одежды, чтобы решить, в чем выйти на улицу. Вполне возможно, такие люди где-то есть, но, по всей видимости, живут они за высокими монастырскими стенами либо за крепкими больничными решетками.

Наша книга не о святости — наша книга о маркетинге, причем «грязном», то есть маркетинге в чистом виде. Любой другой маркетинг есть всего лишь мимикрия. Мы исходим из того, что наш потребитель «грешен», что он одержим различными страстями (ценностями), смысл которых сформулирован в том числе и в концепции «семи смертных грехов». Реализация грехов происходит через потребление овеществленных атрибутов — товаров и услуг. Ценности (грехи и соблазны) инсталлированы в свойствах товара. Надо отметить, что изначально товар безгрешен, так как не ведает добра и зла. «Греховность» вносят разработчики маркетинговой стратегии — идеологи.

Итак, у нас есть абстрактный товар или услуга. Есть потребитель, одержимый массой всевозможных «постыдных» желаний: есть, совокупляться, гордиться собой, завидовать

другим, жадничать — всем тем, что религия именует «смертными грехами». Теперь необходимо свести их воедино.

Семь «смертных грехов», семь значимых ценностей, семь мишеней для манипулирования потребителем.

1. Чревоугодие
2. Алчность
3. Лень
4. Тщеславие
5. Похоть
6. Зависть
7. Гнев

Эти ценности присущи всем людям. Семь жизненных ценностей, мотивов или смертных грехов могут определять потребление практически любого товара — от «звезды» шоубизнеса и спорта (что в настоящее время практически синонимы) до колбасы и нижнего белья.

Опишем эти ценности и обрисуем сферу их применения:

#### 1. Чревоугодие, обжорство, потребительство

Старо как мир: любовь к пище. Культ еды. Наслаждение вкусом. В настоящее время к этому можно прибавить ряд уточнений: «низкокалорийная» пища, то есть пища, которую можно есть в неограниченном количестве без ущерба для «товарного вида» тела (комбинация с другой ценностью), или «экологически безопасная» пища, что также является комбинацией ценностей. Причем именно «чревоугодие», хоть это и старое слово, но оно актуальнее отражает суть этой ценности, чем «обжорство». Это одно из самых невинных желаний, которое уже давно и интенсивно используется в рекламе пищевых продуктов. Эту ценность можно применить также и к непродовольственным товарам. По сути, чревоугодие можно трактовать намного шире, чем обжорство. Это — культ потребления в чистом виде.

#### 2. Жадность, стяжательство, накопительство, экономность

Уже интереснее. Чем ценность глубже «загнана в подполье», тем больший простор открывается для организации манипуляций при создании и продвижении бренда. Жадность — ценность, чуждая «советскому человеку», а так как мы до сих пор еще не полностью избавились от советской морали, а на периферии люди и вовсе продолжают жить старыми понятиями, то и использовать его необходимо осторожно, придерживаясь завуалированных терминов. Очевидно, что эта ценность хорошо подходит для продвижения банковских услуг, дисконтных программ, услуг по инвестированию в ценные бумаги, в общем, всего, что связано с сохранением и преумножением денежных средств и иных ресурсов. Жадность — лидирующее мотивационное понятие для посетителей игорных заведений.

К жадности можно также отнести такой символ, как «халява». В капиталистическом обществе люди уже впитали на уровне рефлекса, как собака Павлова, что ничего не бывает даром. За все надо платить — даже за маленький подарок приходится расплачиваться горой бумажного «мусора» в почтовом ящике. Но и на Западе очень часто мы слышим отголоски скандалов, случившихся из-за вечного стремления людей к «халяве». У нас же в этом смысле

— «край непуганых идиотов», хотя не сказать, чтобы все они были непуганые, но до сих пор многие еще недостаточно научены горьким опытом.

К этой же ценности относятся и все утверждения, обещающие экономию, но они очень сильно «замылились» в рекламе — к сожалению, многие наши недальновидные менеджеры всему огромному спектру мероприятий по продвижению предпочитают ценовую конкуренцию. Поэтому скидки, распродажи и обещание сверхнизких цен для многих перестали быть каким-либо стимулом и не вызывают интереса (также и потому, что очень часто распродажа является просто фикцией, а скидку в 50% предлагают с наценки в 150%). На некоторых рынках иной конкуренции нет и быть не может, но всегда можно найти дополнительные средства для привлечения потребителей. Манипуляции при помощи этой ценности возможны и даже необходимы (со времени пирамиды МММ мало что изменилось в сознании большинства обывателей), но все же не увлекайтесь чересчур методами, уже слабо действующими на ЦА (такими, как описанные выше фиктивные скидки) и имейте чувство меры — слишком откровенное использование этой ценности может сформировать не совсем удобный имидж компании. Лучше избегать явного, незавуалированного использования жадности, тем более, что существует масса синонимов — экономность, бережливость и т. п.

### 3. Лень

Тоже неистребимая человеческая черта. А российский народ лень, похоже, впитывает с материнским молоком. Если вы родились и выросли здесь, в России, вы наверняка слушали сказки про Илью Муромца, или Иванушку-дурачка; вы воспитаны на этой культуре со всеми ее позитивными и негативными последствиями. Другие страны в принципе тоже недалеко от этого ушли, но там сформированное общественное мнение не одобряет откровенной лени, лень поощряется лишь в виде, который опять-таки стимулирует потребление (магазины на диване, например), но мы в России в этом плане, как говорится, впереди планеты всей. Удачливые лентяи в нашей стране пользуются куда большей любовью, чем разбогатевшие трудяги; в глубинке неработающий алкоголик — «русский человек», в то время как сосед или коллега, пытающийся заработать и вырваться из порочного круга нищеты, может стать чуть ли не изгоем.

Эта ценность используется при продвижении средств для похудения, обучения с использованием технологий внушения, то есть тех областей, где по определению ничего не добиться без больших трудозатрат. Лень вдобавок служит очень хорошим оправданием для любых человеческих слабостей. Эта ценность не является «плохой», тем не менее она может быть достаточно сильным инструментом манипулирования. Понятие сервиса и комфорта тоже имеют отношение к лени. Лень также может быть рассмотрена как философская категория: «лень — двигатель прогресса», или как противопоставление чрезмерно агрессивному достижению.

### 4. Гордыня, тщеславие

Чем дальше — тем интереснее. Эта ценность предоставляет поистине неограниченный простор для манипулирования — она создает и определяет символы преуспевания любого социального слоя, любой ЦА, определяет «успешность в жизни» каждого члена общества. Вопрос лишь в масштабах — если где-то в Африке символом преуспевания служит покупка бульонных кубиков, то в нашей стране набор символов для демонстрации собственного статуса куда как внушительнее. Это говорит лишь об одном — чем выше уровень доходов

потребителя, тем больше у него должно быть предметов, призванных потешить его тщеславие. Окружающим демонстрируется набор дорогих игрушек — «статусных» товаров. В этом направлении стараются двигаться очень многие бренды — в принципе, почти любой товар может быть статусным. Попытки сделать товар или услугу символом преуспевания в какойлибо социальной группе предпринимаются во многих направлениях — от фитнеса и туризма до стирального порошка и пива.

Но изза высокой конкуренции рекламные воздействия должны быть постоянны — всегда кто-то будет дышать вам в спину, а если вы дадите ему шанс, без колебаний займет ваше место на этом рынке — он слишком привлекателен изза больших размеров добавленной стоимости. Тем не менее эта ценность заслуживает внимания как одна из наиболее сильных, ее проявления необычайно многогранны, особенно если учесть возможные ее комбинации с другими ценностями.

## 5. Похоть, сексуальность

Эта ценность отчетливо разделена по половому признаку, и это надо учитывать при создании и продвижении бренда. Но ценность эта огромна по своим возможностям. Это — основной инстинкт, не теряющий силы и актуальности на протяжении тысячелетий. Эту ценность нещадно эксплуатируют многие производители, часто без повода (например в качестве визуального раздражителя в рекламе недвижимости или промышленного оборудования), однако брендов, построенных на сексуальности, не так уж и много. Тем более можно и нужно разделить понятие «манипулирование сексуальностью» и использования обнаженной натуры в рекламных сообщениях. Мы рассматриваем секс не только как стремление к продолжению рода. Наши гендерные различия мировоззрений, ролей, вторичные половые признаки — все это имеет отношение к сексу. Сюда же можно отнести варианты манипулирования сексуальной ориентацией или манипулирования посредством мужского/женского шовинизма (что является комбинацией ценности «секс» с другими).

Секс, наравне со статусом — самые сильные устремления человека и самые яркие мишени для воздействия. Практически любой товар на рынке FMCG может нести эту ценность, либо обещая достижение сексуальной привлекательности, либо являясь символом для демонстрации нашего проявления сексуальности. Это применимо в чрезвычайно широкой области — от стиральных порошков до средств по уходу за кожей, от диетических продуктов питания до одежды. Практически все косметические или парфюмерные бренды опираются на эту ценность. Вспомним AXE — бренд, ставший востребованным за счет неприкрытой эксплуатации соответствующих устремлений ЦА. В силу своей очевидности, эта ценность используется зачастую чрезмерно, но не стоит забывать о силе основного инстинкта и о безграничных возможностях, которые дают комбинации ценностей сексуальности и других.

## 6. Зависть

Комментарии излишни. На Западе, где общество разделено на классы очень давно, это чувство себя не изжило, а в нашей стране, которая за считанные месяцы проделала путь от всеобщего равенства к тотальному неравенству, это чувство всеобъемлюще. Мы завидуем знакомым, которые привлекательнее, моложе или умнее нас, тем, кто богаче или выше по статусу, жителям благополучных стран, соседям, у которых ребенок лучше учится в школе, дороже машина или крупнее помидоры на грядках.

В первую очередь, это чувство используется для продвижения всего того, что можно продемонстрировать окружающим, а во вторую — для рекламы тех продуктов и услуг, результаты потребления которых опятьтаки можно продемонстрировать тем же самым окружающим. Это косметика, одежда, украшения, услуги визажистов и фитнесцентров. Даже продукты питания и политические партии можно продвигать при помощи этой ценности или комбинации ее с другими. Зависть, всепоглощающее чувство, может быть как стимулом для развития, так и тормозом. Только вам выбирать, какой пласт эмоций провоцировать.

## 7. Гнев, агрессия, ненависть, мстительность

Явное использование этой ценности возможно лишь в продвижении политических партий и деятелей оппозиционного толка или вообще «ультра», хотя и здесь действие ее ограничено, и достаточно сильно, действующим законодательством. Но многие следствия — такие, как патриотизм на основе ненависти к западному (или восточному) миру, или использование в пропаганде (например, формирование ненависти к террористам) вполне допустимы, так как социально и законодательно одобряемы. Это также одно из основных, возможно самое главное и эффективное оружие контррекламы и так называемого черного PR в предвыборных политтехнологиях. Использовать эту ценность в товарной рекламе надо достаточно осторожно — гнев многолик, ошибившись с точным его проявлением, можно добиться запрета рекламы или просто вызвать недоумение ЦА. Гнев может быть направлен как на абстрактный товар (за которым может четко угадываться образ товара конкурента), так и на себя, изза слабостей, которые могут мешать нам добиваться поставленной цели — например, похудеть.

Следует упомянуть и такое проявление, как протест — это тоже не что иное, как ненависть к обществу, к законам морали и т. д. Протест особенно характерен для тинэйджеров, но многие остаются оппозиционерами всю жизнь. У подавляющего большинства людей протест живет внутри, а поскольку наше общество в глазах людей далеко от идеального, то, играя на чемлибо негативном, его всегда можно разжечь. Блок агрессивных ценностей очень силен, и с его использованием нужно быть осторожным, иначе можно изрядно пополнить ряды пациентов психиатрических лечебниц, например внушив ряду людей ненависть к собственным слабостям или к своему телу. Кроме того, агрессия — основная ценность при создании брендов агрессивных компьютерных игр, фильмов — триллеров или боевиков и многого другого.

Мы рассмотрели семь смертных грехов, семь самых явных основ для манипулирования людьми. Но человеческая сущность намного сложнее, и уложить все мотивы поведения (а значит и потребления) в некоторое количество базовых ценностей попросту невозможно. Более того, ценности одной направленности (абстрактно говоря, направленные вовне или внутрь человека) достаточно легко комбинируются друг с другом, проявляя себя каждый раз поновому. Подавляющее большинство товаров можно продвигать, манипулируя лишь «смертными грехами», что уже происходит. Крупные западные бренды не так добры, как пытаются казаться, — все бренды, которые можно отнести к сильным, построены на эксплуатации ценностей. Более того, в настоящее время реклама эксплуатирует в основном только честолюбие и сексуальное влечение. Не верите — просто посмотрите любой из глянцевого журналов, ориентированных на аудиторию, стремящуюся к преуспеваю. И этого, судя по всему, достаточно. Но мы на этом не остановимся. Нам необходима полная картина. Безусловно, инстинкт размножения и



стремление занять более высокий уровень в иерархии — вечные потребности, существовавшие еще в те времена, когда человека, как такового, не было в природе. Но все же мы (или хотя бы большинство из нас) — люди, а не просто приматы с набором инстинктов, поэтому и изучать самих себя мы должны значительно детальнее.

## Социально приемлемые ценности

Мы далеки от религиозности, более того, мы не пытаемся показать себя некими «приспешниками сатаны». Конечно, человек — не только агрессивное животное, которое думает лишь о выживании и размножении. Человеку свойственны также и положительные эмоции, желания и устремления. Мы прагматики. Человек для нас (включая нас самих) не плох и не хорош. Он и «святой» и «грешник» одновременно. Возвышенное и низменное уживаются в человеке бок о бок. Зачем ограничиваться каким-либо одним качеством? Пытаясь охватить все устремления и ценности человека, мы получаем лишь дополнительные варианты для выбора манипуляционной стратегии. Существует еще масса других ценностей, нейтральных либо положительных (с точки зрения общества). Мы рассмотрим некоторые из них, дабы нас не упрекнули в одностороннем подходе.

### Познание

Человеку с детства свойственна любознательность — жажда познания окружающего мира. С годами это желание не проходит, но оно трансформируется в потребность в определенной информации. Человек не может жить в информационном вакууме — всегда найдется какой-либо канал, который позволит хотя бы отчасти удовлетворить любопытство. Спектр этой ценности достаточно широк — от потребности в профессиональной информации до неприкрытого вуайеризма, который активно эксплуатирует желтая пресса. Но в основном эта ценность подходит для СМИ или для продвижения брендов, имеющих короткий жизненный цикл — в тех случаях, когда требуется мгновенная вспышка интереса (вспомогательная ценность при продвижении новинок).

### Здоровье

Здорового человека (оговоримся: здорового не только физически, но и психически) состояние собственного здоровья интересоваться не должно, и это правильно — не стоит вмешиваться в работу такого сложного механизма, как организм, тем более, если не знаешь, как он работает. Но стоит заболеть — и здоровье становится проблемой номер один. На этом и играет существующая реклама лекарственных средств — никому не хочется все время болеть. Эта ценность может быть актуальна для очень многих товаров — от фруктовых соков и витаминов до спортивных тренажеров и статусных товаров, то есть для всего, что может иметь хоть отдаленное отношение к самочувствию, физическому, психическому или душевному. При комбинации с иными ценностями — например, «здоровье» + «безопасность» — вариантов использования становится намного больше.

### Забота

Забота — одна из самых «влиятельных» положительных ценностей, будь то желание защитить от агрессивного мира слабых, беззащитных, свою семью, детей, своих или вообще всех животных, особенно детенышей, угнетенный пролетариат других стран (это уже из далекого прошлого) или народ от тирана и диктатора (это, увы, совсем недалекое прошлое, а возможно, и настоящее, и будущее — вспомните войны в Ираке, на Балканах, в Афганистане). Ценность активно используется в таких товарных категориях, как корма для животных, детские товары, лекарственные препараты, а также в политической деятельности.

### Доверие

Ценность достаточно нейтральна, но во многих областях может быть основной. Использование возможно в банковской сфере, межкорпоративном бизнесе, политике, СМИ, страховом бизнесе. Доверие — одна из составных частей понятия «репутация корпоративного бренда».

### Уважение

Это, как правило, обладание какими-либо качествами, которые в нашей шкале ценностей занимают одно из важных мест, такими, как профессионализм, знания или опыт. Варианты использования: публичные люди (не обязательно политики), кроме того, уважение — также составная часть понятия «репутация корпоративного бренда» на рынке B2B.

### Сопереживание, сострадание

Сопереживание — это умение встать на место другого человека, ощутить его эмоциональное состояние, как правило, в переломные моменты жизни. Отчасти это боязнь не попасть в ситуацию, в которую попал объект сопереживания. Сопереживание формируется на основе своего жизненного опыта. Подростки зачастую не ведают сопереживания или же, наоборот, это чувство у них гипертрофировано. Варианты использования — благотворительные общества и фонды, телевизионные токшоу.

Как видно, положительные ценности также вполне могут быть успешно использованы при манипулировании потребителями, но мы стараемся избегать деления ценностей на положительные и отрицательные. На некоторых рынках возможно только продвижение, основанное на «антиценностях» типа уже описанных «смертных грехов», на некоторых — только на положительных. Пояснения здесь излишни — вы это знаете и сами.

В современном мире продается и покупается почти все. Если что-то невозможно купить или продать, то можно создать иллюзию приобретения этого: дружбу или любовь купить нельзя, но можно купить некие символы, которые могут заставить нас поверить в то, что мы действительно приобрели любовь или дружбу. Некоторые ценности, которые можно отнести к «вечным», то есть нацеленные на интересы общества в целом, не могут продаваться в принципе, но даже они могут быть использованы в брендинге или уже используются в полном объеме. Ценности неосозаемы, они не могут служить объектом

куплипродажи, но таким объектом служит их конкретное воплощение в виде бренда. Таков наш мир, и такова природа человека — купить всегда проще, чем заслужить.

Покупка бренда подобна приобретению индульгенции: истинное «прощение грехов» купить за деньги нельзя, но можно купить уверенность, эмоциональный и психологический комфорт от осознания факта «прощенности». Нельзя купить милосердие или сострадание, но можно купить возможность демонстрации милосердия или сострадания, совершив акт благотворительности, нельзя купить любовь, но можно продемонстрировать это чувство, сделав дорогой подарок любимому (или не очень) человеку. В брендинге можно говорить только об эксплуатации ценностей, а не предпринимать, подобно Томасу Гэду, серьезные, но нелепые попытки включить в структуру бренда некие «духовные ценности» и создать «духовное измерение» (Гэд Томас. «4D Брендинг, взламывая корпоративный код сетевой экономики»).

Брендинг вообще — процесс коммерческой объективации абстрактных по сути ценностей; брендинг — воплощение виртуального в реальном, мечты или устремления в товаре или услуге, обладающих осязаемыми слоганом, логотипом, названием и прочими символами. Потребитель покупает не товары, он покупает собственные ценности, значимые для него и воплощенные в конкретном бренде.

Брендинг, как и маркетинг в целом — возможно, самая циничная область современных знаний. Бренды не могут осчастливить человека, они могут лишь создать иллюзию счастья, достигнутого посредством потребления. Мы должны, мы просто обязаны это понимать, и принимать, и работать, исходя из этого посыла. Все прочие пути приведут вас к чему угодно, кроме успеха в бизнесе, основанном на брендинге.

## Структура

### личностных ценностей

Для эффективной работы, для построения успешных брендов, основанных на использовании личностных ценностей, мы должны по возможности глубже разобраться с миром ценностных ориентаций человека, и для этого предпримем небольшой экскурс в психологию.

В отличие от желаний, которые проявляются «здесь и сейчас» (хочу есть — ем, хочу пить — пью, не хочу ничего делать — не делаю), ценности являются стратегическим фактором, определяющим выбор конкретного пути к достижению удовлетворения. Ценности управляют нашей жизнедеятельностью, как в глобальном смысле, так и в локальном: они определяют наши оценки, наше мировоззрение и, что самое главное для нас (как маркетологов), — наш выбор. Ценности в значительной степени определяют наш менталитет. Психологи уже пришли к выводу, что нами управляют не непосредственно наши потребности, а наша система ценностей. Значение ценностей поистине огромно, и это не укрылось от внимания философов, социологов и психологов. Система ценностей является предметом для исследований достаточно долгое время, существует значительное количество точек зрения, различные концепции иерархий ценностей уже довольно давно используются в маркетинге.

Все уперлось в вопрос целеполагания — в принцип гуманности маркетинга. Маркетологи переняли философский подход к личностным ценностям, классифицируя их по признаку «хорошие» или «плохие», разделяя их на «ценности» и «антиценности». Не стоит и говорить, что этот подход неверный, хотя бы в силу того, что понятия «добра» и «зла» сильно зависят от нашего отношения, то есть не являются объективными. Наши собственные стереотипы не позволяют смотреть на вещи трезво, а значит, мы не можем быть объективными — мы одобряем «хорошее» и порицаем «плохое». Но гуманизм и бизнес — вещи взаимоисключающие. Применение ценности «гуманизм» в отношении бизнеса абсурдно. Это переворачивает ситуацию с ног на голову: вместо получения прибыли консультанты пытаются внушить бизнесменам, что основная задача бизнеса — сделать потребителя счастливым, подчас даже в ущерб прибыльности. К сожалению, концепцию гуманного бизнеса, маркетинга, ориентированного на положительные в глазах общества ценности, иначе говоря, социально значимого маркетинга, развивают очень многие — все хотят прослыть «добрыми», «человечными» и «гуманными» (помните, мы говорили об идеологии брендинга?). Консультанты, особенно в такой абстрактной сфере как маркетинг, могут позволить себе быть «добрыми» — они абсолютно не отвечают за результат своего труда, но кому хорошо от этой «доброты»? Ситуация парадоксальна — те, кто существуют только для того, чтобы помочь бизнесмену заработать, ему фактически мешают. Давайте определимся — мы хотим быть эффективными или прослыть «добрыми»? Мы хотим продавать или угождать?

Мы выбираем эффективность. Нас интересует иной подход. Трезвый, возможно, циничный, но тот, который не упирается в абстрактные понятия «добра» или «зла». Мы нацелены на то, чтобы бренд продавался, а не на то, чтобы потребитель о нас думал «хорошо». Нас интересует реальность, а не мнение окружающих. Делить ценности на «плохие» или «хорошие» абсурдно. Одна и та же ценность в зависимости от проявления и степени реализации может быть как со знаком «плюс», так и со знаком «минус». Совершенно очевидно, что в некоторых случаях одна и та же ценность, в одинаковой степени проявленная, может считаться как социальным добром, так и социальным злом у разных групп. Мы должны абстрагироваться от этических концепций, маркетинг вообще существует вне рамок морали. Маркетинг, как мы уже писали, и не устанем повторять, — это в первую очередь концентрированный здравый смысл, а мораль очень часто далека от здравомыслия. Мы должны подстраиваться под моральные и этические нормы, когда предлагаем потребителю готовый продукт под названием «бренд», но для этого необходимо осознавать эти нормы, смотреть на них со стороны, анализировать и оценивать их, а не жить в их рамках. Иначе не стоит рассчитывать на понимание ЦА. Нас должен волновать только критерий эффективности нашей деятельности (разумеется, в рамках закона).

Ценности интересуют нас лишь как опора для манипулирования потребителем в целях, которые выгодны нам и только нам. Нас интересует полная «карта» человеческих ценностей, используя которую мы можем эффективно воздействовать на потребителя. Существует достаточно большое количество различных концепций, но насколько они применимы? Мы прекрасно понимаем маркетологов, избегающих глубокого погружения в ту область знаний, которая, как многим кажется, не имеет прямого отношения к бизнесу. Подобно тому, как потребности человека пытаются выявить на основании упрощенной донельзя концепции, построенной последователями Абрахама Маслоу, так и ценности пытаются рассматривать, используя примитивные социологические модели. Но это как раз не тот случай, когда простое — гениально. Примитивные методики оценки ценностных ориентаций и иерархий не могут быть нам полезны просто в силу того, что они охватывают многие социально одобряемые ценности, но совершенно не рассматривают негативные —

те самые «смертные грехи», описанные выше, наиболее важные и сильные ценности (или антиценности) человека, реализующиеся посредством потребления. Кроме того, ценностей вообще огромное количество, но какие из них базовые, то есть неделимые, а какие являются комбинациями, и по каким критериям комбинируются ценности?

## Концепция Шварца— Билски

Из всех рассмотренных моделей, наиболее близкой и полезной нам видится модель структуры ценностей, разработанная и протестированная современными исследователями Ш. Шварцем и В. Билски (Schwartz S. H., Bilsky W. Towards a Psychological Structure of Human Values // Journal of Personality and Social Psychology, 1987). Ими было не только исследовано 58 базовых личностных ценностей, но и проведено их структурирование в зависимости от мотивационных типов и целей и описано динамическое взаимодействие ценностей различных типов.

Концептуальное определение ценностей, выдвинутое Шварцем и Билски, включает пять формальных особенностей:

- 1) ценности — это понятия или верования;
- 2) ценности имеют отношение к желательным конечным состояниям или поведению;
- 3) ценности превосходят специфические ситуации;
- 4) ценности управляют выбором или оценкой людей, поведения и событий;
- 5) ценности упорядочены по относительной важности.

Помимо этих формальных особенностей ценностей, их значащие содержания могут быть определены как познавательноэмоциональные представления трех типов универсальных человеческих потребностей:

- 1) биологических потребностей индивидов,
- 2) потребностей социального взаимодействия,
- 3) потребностей, связанных с выживанием и благосостоянием социальных групп.

Все эти универсальные потребности удовлетворяются в той или иной мере при реализации десяти различных мотивационных типов, которые образуются определенными ценностями личности. Они и задают направленность конкретных действий человека и более широко — всю его жизнедеятельность.

1. Власть. Мотивационная цель — достижение социального статуса, престижа и превосходства над людьми.

Ценности: престиж, подавление, богатство, контроль над общественным мнением, социальный статус, влияние.

2. Достижение. Мотивационная цель — достижение личного успеха, получение социального одобрения.



Ценности: успех, способности, интеллигентность, честолюбие, компетентность, соответствие стандартам.

3. Гедонизм. Мотивационная цель — чувственные наслаждения, удовольствия.  
Ценности: удовольствие, наслаждение жизнью, сибаритство, комфорт.

4. Стимулирование (полнота жизненных ощущений). Мотивационная цель — стремление к новизне и состязанию в жизни, необходимые для поддержания уровня активности организма.

Ценности: смелость, волнение, разнообразие в жизни, захватывающая жизнь, острые ощущения.

5. Саморегуляция. Мотивационная цель — независимые мысли и действия, самореализация.

Ценности: творческий потенциал, свобода, независимость, самоуважение, любопытство, самостоятельность.

6. Универсализм. Мотивационная цель — понимание, терпимость и поддержание благополучия всех людей и природы.

Ценности: широта взглядов, мудрость, социальная справедливость, равенство, мир, красота, терпимость, единство с природой, защита окружающей среды.

7. Благосклонность. Мотивационная цель — повышение благополучия окружающих людей, с которыми человек находится в постоянном контакте и поддерживает личные отношения.

Ценности: полезность, честность, милосердие, лояльность, ответственность.

8. Традиция. Мотивационная цель — уважение и поддержание традиций и обычаев, признание идей, существующих в определенной культуре и религии.

Ценности: скромность, жизненный вклад, религиозность, уважение к традициям, умеренность.

9. Конформность. Мотивационная цель — ограничение действий, причиняющих вред другим людям или нарушающих социальные ожидания и нормы.

Ценности: сдержанность, вежливость, послушание, самодисциплина, уважение к родителям и старшим.

10. Безопасность. Мотивационная цель — стабильность, безопасность, гармония общества, семьи и человека.

Ценности: семейная безопасность, национальная безопасность, общественный порядок, взаимовыгодный обмен, принадлежность к социальному слою.

Все мотивационные типы, а следовательно, и ценности личности могут находиться в отношениях совместимости или противоречия. Таким образом, Шварц и Билски разработали еще и теорию динамических отношений между ними. Именно эти отношения образуют структуру ценностей личности или группы. Совместимость или противоречие ценностей определяется в конечном счете тем, к какому мотивационному типу они принадлежат. Сама логика отношений между ценностями выводится у Шварца и Билски из

отношений между тенденциями (мотивами) поведения и соответствующими им поступками. Каждому мотивационному типу соответствуют цели, определяющие стремление человека, а стремлениям, в свою очередь, соответствуют некоторые действия, и эти действия могут быть совместимыми или противоречащими друг другу. Таким образом, отношения между ценностями задают некоторую схему поведения человека и определяют, в конечном счете, стратегию его поведения. На основе всех этих рассуждений была выделена следующая типология противоречий между ценностями:

- 1) Ценности сохранения (безопасность, конформность, традиции) противоположны ценностям изменения (стимулирование, саморегуляция).
- 2) Ценности самоопределения (универсализм, благосклонность) противоположны ценностям самовозвышения (власть, достижение, гедонизм).
- 3) Саморегуляция и стимулирование противоречат конформности, традициям и безопасности, поскольку существует некоторая оппозиция между сохранением собственных независимых взглядов и экспериментаторских действий индивида и сохранением традиций, защитой стабильности и неизменности общества.
- 4) Универсальные ценности и благосклонность противоречат власти и достижению, так как принятие других людей как равных и благожелательное отношение к их благосостоянию плохо сочетаются с преследованием собственных целей и стремлением к доминированию.
- 5) Гедонизм противоречит конформности и традициям, выражая конфликт потакания себе со сдерживанием собственных потребностей и принятием социальных ограничений.

Непротиворечивые отношения имеют следующие пары:

- 1) Власть и достижения — оба мотивационных типа обозначают социальный успех и содержат некоторую оценку (оба делают акцент на социальное превосходство и уважение).
- 2) Достижения и гедонизм — связаны с получением удовольствия, с потаканием самому себе (оба касаются потворства своим желаниям).
- 3) Гедонизм и стимулирование — связаны с желанием аффективноприятного возбуждения (оба вызывают стремление к позитивному эмоциональному переживанию).
- 4) Стимулирование (полнота жизненных ощущений) и саморегуляция — включают внутреннюю мотивацию творчества и стремление к изменению личности.
- 5) Саморегуляция и универсальные ценности — выражают возможность справедливого и комфортного существования в различных условиях.
- 6) Универсальные ценности и благосклонность — имеют отношение к удовлетворению потребностей, связанных с существованием во внешнем мире, к вынесению собственных интересов за пределы личностного мира, отказ от эгоистических интересов.
- 7) Традиции и конформность — подчеркивают самоограничение, покорность и подчинение.
- 8) Конформность и безопасность — оба предполагают защиту порядка и гармонию отношений.
- 9) Безопасность и власть — связаны с избеганием или преодолением угрозы неопределенности в отношениях и ресурсах путем контроля за взаимоотношениями и природными ресурсами.

Таким образом, авторы пришли к следующей схеме:

## Рисунок 2

По предположению авторов, близлежащие типы ценностей являются наиболее совместимыми. Увеличение расстояния по окружности между ценностными типами показывает уменьшение совместимости и увеличение конфликта. Проведенное в более чем 20 странах исследование подтвердило правильность этой концепции; более того, в ней присутствуют и те самые «антиценности» или «смертные грехи», что позволяет нам говорить об объективности концепции и возможности использования этой точки зрения и в брендинге.

Здесь необходимо сделать несколько поправок: список ценностей, используемый исследователями, далек от полноты, но общего списка нет и быть не может. Каждой из базовых ценностей может соответствовать целый ряд частных проявлений, которые, по сути, также являются автономными базовыми ценностями. Базовая ценность «власть», например, может проявляться в разных сферах жизни, и каждый раз — посвоему: власть в семье, власть над подчиненными, власть над поверженными врагами, власть над животными. Кроме того, существует и следующий уровень — частные проявления частных проявлений ценностей. Например, «сексуальная привлекательность» (базовая ценность) — «сексуальная привлекательность женщины европейского типа» (частное проявление базовой ценности) — «сексуальная привлекательность пышногрудой блондинки», причем в данном случае большой бюст или светлые волосы (частное проявление частного проявления ценности) могут являться как атрибутом, так и автономной базовой ценностью, в зависимости от контекста. Все это нагромождение понятий легко комбинируется, возможны даже комбинации нескольких ценностей или частных проявлений ценностей одного или разных мотивационных типов: например, достижение успеха через достижение власти над мужчинами через достижение женщиной сексуально привлекательного внешнего вида посредством пластической хирургии или потребления услуг стилистов.

Кроме того, конфликты ценностей различных мотивационных типов, безусловно, могут иметь место в реальной жизни, но значительно менее распространены в иллюзорном мире брендов, где могут уживаться несовместимые мотивационные типы — например, совмещение ценностей типов «традиции» и «гедонизм» представить достаточно сложно, но наслаждение вкусом пива, сваренного по традиционным рецептам, — очень легко. Это многократно усложняет поиск нужной ценности, но никто и не обещал вам готовых рецептов успеха. Мы даем лишь направление для поиска нужного варианта, задаем рамки для творчества, но главную задачу можете решить только вы сами.

Мы также должны предостеречь от использования слишком абстрактных ценностей, например, понятий «деньги», «богатство» или «качество» в брендинге: эти ценности, при отсутствии конкретизирующего контекста, могут быть отнесены к принципиально разным мотивационным типам, то есть неоднозначны для потребителя — ведь богатство может быть как средством достижения власти, так и безопасности, может быть использовано для достижения благополучия близких или вообще направлено на благотворительные цели. В таком виде эти ценности не являются базовыми (то есть однозначно воспринимаемыми), а

являются по сути комбинацией более простых понятий. Создавайте свои ценности из базовых, или раскладывайте общие ценности на составляющие их базовые, и стройте свой бренд уже на них — помните, потребитель не любит думать и старается воспринимать все однозначно.

## Маркетинг ценностей

Человек, который почувствовал ветер перемен, должен строить не щит от ветра, а ветряную мельницу.

Стивен Кинг

Новая концепция брендинга, выражающаяся в новой точке зрения на потребителя и его потребности, требует новых подходов и новых инструментов. Как мы уже писали, выявить неудовлетворенные потребности стало практически невозможно — потребитель сам не в состоянии их сформулировать. Истинные причины покупок в каждом конкретном случае для нас также недоступны. Попытки выявить их, прямо спросив потребителя, заведомо обречены на провал — в лучшем случае мы лишь сможем выяснить некоторые фантазии потребителя, но высказанное мнение далеко от реальности — люди поступают совсем не так, как говорят, «мысль изреченная есть ложь», это общеизвестная истина. Поведение потребителя во многом обусловлено инстинктивными побуждениями, иррациональными для него самого, а следовательно, необъяснимыми. Что мы можем получить в ответ, пытаясь узнать мнение потребителя о том, о чем он сам не догадывается? Разве что случайный набор рациональных доводов — беспомощные попытки потребителя объяснить самому себе то, что он объяснить не в состоянии. То есть опять фантазии...

Вновь повторимся: инвестировать значительные средства, основываясь на фантазии кого бы то ни было — копирайтера, брендостроителя или потребителя, — неразумно. Маркетинг должен стараться уйти от неопределенности, а этого не получится, пока мы не будем знать точно, чего же хочет потребитель и как он включается в процесс. Совершенно неприемлем, на наш взгляд, «развлекательный» подход в брендинге, о котором мы писали в первой части книги, то есть, процесс строительства бренда, опирающийся на мнение потребителя, — тестирование атрибутов на фокусгрупповых интервью и прочее. Симпатии потребителя к упаковке или логотипу, рекламному сообщению или слогану не гарантируют того факта, что потребитель проголосует кошельком за создаваемый или перестраиваемый бренд, то есть смысл таких исследований попросту теряется.

Отсюда можно сделать вывод о полной бессмысленности и нецелесообразности маркетинговых исследований, на основании которых планируются какие-либо действия по созданию и продвижению бренда. Мы не можем выяснить реальных мотивов, не можем выявить неудовлетворенных потребностей, не можем опираться на мнение потребителя при создании атрибутов — зачем тогда вообще нужны исследования? Судя по публикациям, эти мысли уже приходили в голову многим — неработоспособность большинства исследовательских методик заставляет все большее число специалистов уповать на собственную интуицию. Безусловно, в современном мире такая позиция более чем оправдана — при равной вероятности провала бренда на рынке интуитивный подход

экономит значительные средства и время на отказе от проведения исследований. Менеджер, обладающий интуицией, сможет за день сделать такие выводы, на которые у целой исследовательской фирмы уйдет не один месяц. Но мы уже высказывали мысль о недопустимости работы, основанной только на интуиции, — творчество должно быть поставлено в четкие рамки технологического процесса.

Маркетинг — не место для самовыражения в творчестве. Традиционный маркетинг в кризисе, но новый взгляд в состоянии изменить ситуацию. Время подстраивать бренд под нужды потребителя прошло, пришло время управления потребителем, управления его потребностями.

В основе наших действий, в том числе и нашего творчества, могут и должны лежать максимально точные и объективные данные, а не фантазии, замаскированные наукообразными обоснованиями. Маркетинговые исследования — колоссальный по важности и практически незаменимый инструмент. Лишь неверный в корне подход сделал их беспомощными в деле изучения потребителя. Но изменившаяся ситуация должна изменить и исследовательские методики.

Вместо изучения пожеланий потребителя мы должны изучать, каким образом можно им управлять. Вместо попыток выявить и удовлетворить его потребности мы должны искать способы вынудить его потреблять. Вместо выявления его симпатий мы должны выявлять те ценности, которые являются потенциально значимыми для потребителя, те символы, которыми можно манипулировать, подводя потребителя к покупке. Вместо того, чтобы принимать высказанное мнение за истину, мы должны понимать, что потребитель лишь мечтает. Мы должны изучать не то, что он говорит, а то, что он хочет нам сказать.

Исследователи, однако, до сих пор надеются узнать правду, прямо спросив респондента. В исследовательской области все еще живо мнение, что мы можем получить объективную информацию о предмете исследования, просто спросив сам предмет. Концептуально люди в своем большинстве считаются правдивыми, достаточно, будто бы, лишь изолировать особо энергичных фантазеров, и мы получим мнение, близкое к реальному... Но это неверный подход.

Потребитель лжет практически всегда, особенно, когда речь идет об исследовании его внутреннего мира. Он лжет даже тогда, когда старается быть правдивым. Психика человека защищена от вторжения в глубинное, в область принятия решения. Выявление истинных причин действий является фактором, угрожающим психическому здоровью, и все мы, люди, будем изо всех сил неосознанно сопротивляться этому (в качестве примера можно вспомнить, какими «окольными» путями психологи выясняют внутренние установки человека). Надо понимать, что вместо «душевного стриптиза» участники исследований будут лишь мечтать. Потребитель — не обманщик, он не лжет специально, чтобы нас запутать. Высказывая свое мнение, он скорее всего искренне уверен в собственной правдивости, но в таких случаях за свою реальную позицию человек выдает мнение своего «идеального “я”», то есть мнение такого себя, каким он хочет казаться. Этим, кстати, и обусловлен конфликт между заявляемой и реальной позицией, известный как «парадокс Ла Пьера». Умом потребитель понимает, как он должен поступать, он даже может открыто заявить об этом, но не факт, что он будет так поступать. Все же слишком во многом наше поведение определяется подсознательными, иррациональными, недоступными собственному пониманию причинами.

Как уже говорилось выше, все мы с детства мечтаем быть «самыми-самыми». Добиться этого не суждено никому; мы раздираемы нашими ценностями — те или иные желания будут задавлены желаниями противоположного мотивационного типа. Идеальных людей не бывает, но все мы к этому хоть немного, но стремимся. Мы стремимся если и не «быть», то



хотя бы «казаться», и демонстрация наших предпочтений при покупке брендов нацелена именно на это. Более того, любой человек все же понимает, что потребление не может изменить его глубинную сущность, не поможет ему стать тем, кем он хочет быть (разве покупка престижного авто сделает когонибудь богаче?), но именно потребление поможет ему казаться тем, кем он хочет. Это звучит парадоксально, но именно высказанное, выдуманное мнение, полностью бесполезное в деле прямого выявления неудовлетворенных потребностей, отлично позволяет найти точки управления потребителем (разумеется, если результаты должным образом интерпретированы): потребитель мечтает, но мы знаем, о чем именно он мечтает!

Именно через исследования этой области, виртуальной сферы мечтаний потребителя, мы и должны исследовать иерархии ценностей, которые существуют в различных ситуациях. Именно так — иерархии, во множественном числе.

Наивно полагать, что иерархия ценностей у субъекта в момент покупки продукта питания идентична той, которой он обладает, например, придя на избирательный участок. Мы считаем структуру ценностей потребителя динамичной, иерархия ценностей постоянно меняется в зависимости от первоочередных целей, которые ставит текущая ситуация, в зависимости от тех контекстов потребления, которые возможны в каждом конкретном случае. Любому человеку присущ полный спектр ценностей, но для каждого контекста потребления он свой. Мы должны выяснить, какая мечта важнее, какая ценность более значимая для потребителя, как в конкретном контексте, так и в целом, в его общей жизненной позиции, и строить свои действия, исходя из этого.

Потребитель нуждается в поддержке своих мечтаний и идеалов, в своего рода «подпорках» под свое второе «я», в одобрении мнения «идеального себя», в положительной социальной реакции. Поддержкой в этом потребителю и обязаны служить бренды, а исследования должны выявлять эти идеалы, нереализованные мечты и потребности в поддержке своего второго «я». Эта задача становится основной в качественных исследованиях.

Для каждого социального слоя, для каждого контекста потребления должны быть описаны карты ценностей: только на основе этих данных мы можем планировать создание брендов, которые найдут свое место в душе потребителя. Конечно, это значительно удорожает процесс создания бренда, процесс нахождения нужной ценности для нужного сегмента, но только в этом случае можно говорить о высокой вероятности «выживания» нового бренда на рынке.

Мы отрицаем фокус-группы как способ узнать мнение потребителя о созданных атрибутах бренда, но считаем этот инструмент незаменимым в задаче выяснения стереотипов восприятия потребителей с последующей целью создания атрибутов, ориентированных на эти стереотипы. Бренд или его отдельные атрибуты не должны «нравиться» потребителю, более того, они могут восприниматься многими негативно, как сильные раздражители — существует немало примеров рекламных сообщений или элементов упаковки, которые значительно способствовали росту продаж, хотя были отвергнуты в процессе исследований. Мы не ставим целью добиться симпатий потребителя — мы ставим целью продажу и получение прибыли, поэтому наши усилия должны быть направлены отнюдь не на создание произведения искусства, а лишь на то, чтобы атрибуты бренда в целом соответствовали стереотипам восприятия частного проявления ценности у конкретной аудитории. В противном случае мы можем «промахнуться» мимо ЦА, и наш «статусный» бренд будет выглядеть «дешевкой», а «прогрессивный» — анахронизмом. В настоящее время копирайтеры и дизайнеры достаточно успешно используют это правило,

руководствуясь своим творческим чутьем, но должное применение исследований даст намного более четкий результат.

Кроме того, новый взгляд на потребителя требует и иного подхода к анализу конкурентной среды. В данном случае требуется выявить и то, как воспринимается тот или иной бренд каждым сегментом потребителей, носителем каких ценностей и для кого он является. Все существующие участники рынка должны быть обозначены в таблице, размещены на шахматной доске ценностносегментного поля. Такая картина будет максимально приближена к реальности, так как она строится, исходя из реального восприятия потребителей; она даст видение рынка глазами покупателей и позволит планировать дальнейшие действия по захвату незанятых сегментов и атаке слабых игроков со значительной вероятностью успеха.

Такое понятие, как емкость рынка, также необходимо рассчитывать, исходя из общности представлений аудитории о конкретных воплощениях нужных ценностей. Таким образом мы можем достаточно четко обозначить количество людей, которым, вероятно, захочется потреблять, а не тех, кто всего лишь в состоянии потреблять.

Ценностный подход позволяет понять некоторые принципы маркетинга, недоступные ранее, и планировать действия со значительно большей вероятностью достижения результата, нежели подход, основанный на «голой» интуиции создателя. Чем более общий характер носит ценность, тем обширнее аудитория, но тем слабее концентрация бренда на ценностях отдельных социальных групп, тем слабее приверженность. Чем более конкретное проявление ценности эксплуатирует бренд, тем меньше потенциальная аудитория потребителей, но тем сильнее концентрация, сильнее приверженность. Проблема взаимоотношения концентрации и емкости рынка существовала и ранее, но только маркетинг, основанный на ценностях, позволяет понять принципы этого конфликта и использовать его при планировании действий. Кроме того, маркетинг ценностей впервые сможет дать ответы на вопросы, неразрешимые ранее, которые мы рассмотрим в дальнейшем.

Маркетинг будущего в целом будет построен именно вокруг личностных ценностей. Маркетинг, ориентированный на потребителя — высшая ступень маркетинга, а маркетинг ценностей — высший эволюционный этап развития маркетинга, ориентированного на потребителя. В дальнейшем ценности будут изучаться все глубже, их частные проявления будут детально описаны. Мир ценностей очень глубок, и развитие маркетинга ценностей будет делом долгим, но начинать меняться необходимо сейчас. Маркетинг, ориентированный на ценности, не только должен подтолкнуть создание новых методик исследований — он поднимет эффективность маркетинга в целом. Не стоит бояться нового — маркетинг должен уметь меняться, иначе, не будучи гибким инструментом, он перестанет быть незаменимым помощником в бизнесе.

## Новый брендинг

Мозг рассуждающий, желающий, решающий — весь насквозь будет состоять из того, что внушено. Внушено нами!

Олдос Хаксли  
«Дивный новый мир»

Наши экскурсии в психологию, в мир ценностей и потребностей не могут дать исчерпывающей картины и не претендуют на полноту. Мы даем лишь пищу для размышлений, а не готовые рецепты, только алгоритм, а не готовую программу действий. Мы люди, и несмотря на то, что все мы очень разные в проявлениях нашей человеческой природы, мы одинаковы по своей сути. Достаточно лишь проанализировать себя, не стесняясь истинных причин, и вы обнаружите точные мотивы поступков, причем не только своих, а как минимум еще нескольких миллионов человек. Не стоит тешить себя мыслями о собственной уникальности — все мы очень похожи друг на друга. Мы принимаем решения, делаем выбор именно на основании наших ценностей — критериев, по которым мы строим свое отношение к самим себе и к окружающему миру, представлений о должном воплощении реализации потребностей. И именно ценности и есть основа для разработки стратегии продвижения, тот элемент системы, который позволяет найти и разжечь желание, даже если оно не проявлено и скрыто под слоем убеждений, зачастую похожих на откровенный самообман.

Важность личностных ценностей в брендинге неоспорима — потребитель выбирает, руководствуясь критериями соответствия бренда и ценности, которую он исповедует в конкретной ситуации. Если ценность, которую несет бренд, «резонирует» (соответствует стереотипам представителя ЦА) с ценностью потребителя, то он как бы встраивает бренд в собственную систему мировоззрения, приравнивая его к личностной ценности, то есть делает бренд сам по себе критерием оценки. Потребитель начинает использовать бренд не только для оценки товаровконкурентов, но и для оценки окружающих людей. Именно этот процесс ошибочно принимают «брендологи» за некое «одушевление» объекта потребления посредством удачно созданных «персоналий» бренда, именно таков принцип, по которому торговая марка становится сильным брендом. Когда бренд обладает четко очерченной ценностью, очевидной для потребителя, встает вопрос о разделении ценности бренда потребителем. Покупая бренд, обладающий определенной ценностью, потребитель как бы заявляет о том, что эта ценность значима для него (окружающие по этому же критерию оценивают покупателя) в данном контексте потребления. Абсурдно представлять бренд автономной личностью, с которой потребитель заводит «дружбу» — он лишь выпячивает свое «я», демонстрируя личные предпочтения.

Конечной же целью любого бренда, который претендует на роль основы бизнеса и фактора, определяющего стратегические и тактические действия компании, является подмена у представителя ЦА конкретной личностной ценности самим собой, собственным именем. Мегабренды могут создавать собственные ценности, навязывая самих себя как должное воплощение какойлибо крупной, значимой в жизни потребителя ценности, бренды менее крупные могут претендовать на роль частных проявлений ценностей, присваивая себе эту роль. Кроме того, именно по этим правилам создаются новые, не существовавшие ранее рынки: новинка из любой области, любой новый, уникальный продукт или услуга (которая, по сути, также может являться брендом), становится востребованной только тогда, когда с ней может быть сопоставлена значимая для целевой аудитории личностная ценность, роль которой она со временем возьмет на себя.

Мы немного рассказали вам о ценностях и об их важнейшей, на наш взгляд, роли в стимулировании потребительской активности. Использование ценностей в брендинге, о котором мы говорим, намного шире, нежели создание эффективного рекламного сообщения. Продвижение — лишь частный случай, одно из слагаемых бренда, и оно не должно быть оторвано от прочих его составных частей. В бренде все должно быть

гармонично переплетено — и рекламное сообщение, и упаковка, и физические особенности, и рациональные преимущества, но именно ценность играет решающую роль.

Можно возразить — ценности и так присутствуют в традиционных системах создания бренда. Но ценности должны не появляться мистическим образом на одном из этапов контакта бренда и потребителя. В этом и есть основное отличие нашей точки зрения — мы не пытаемся подогнать под бренд какуюто из личностных ценностей, когда товар под определенной маркой по сути уже создан. Мы рассматриваем ценность как фундамент для построения бренда, как отправную точку для разработки идеологии потребления бренда, под которой мы подразумеваем не абстрактную философию бренда, а максимально четкое описание алгоритма воздействия на потребителя с целью приведения его к принятию решения о покупке. Только определив ценность и разработав идеологию потребления конкретного бренда, мы начнем создавать все прочие компоненты. Не следует ждать, пока составляющие нашего бренда самопроизвольно придут к гармонии друг с другом. Необходима координация всех этих составляющих, чтобы они слились в единое целое. Требуется координирующий уровень бренда. Что, как не ценность, может претендовать на роль координатора? Что может слить воедино достаточно разноплановые компоненты?

Брендинг есть манипулирование потребителями в чистом виде. Однако на голом манипулировании, неприкрытой эксплуатации личностных ценностей строить долговременные отношения бренда и потребителя невозможно. Мы не пытаемся идеализировать потребителя, но мы и не хотим выставить его недоразвитым идиотом — он ничуть не глупее нас с вами. Время рекламных сообщений в духе «пейте лимонад и станете неотразимыми» прошло. И все же бренд должен быть предназначен, насколько это возможно, для реального удовлетворения мотивационных целей, порожденных ценностями. Поэтому в нашей технологии построения бренда ценности и есть основа стратегии создания бренда в целом. Ценность определяет и физические характеристики товара, и рациональные преимущества, и эмоциональную привлекательность. Ценность неосвязаема. Она может и не указываться явно в рекламных сообщениях, но она должна в них незримо присутствовать, как и во всех прочих атрибутах, на всех уровнях восприятия; бренд должен быть олицетворением выбранной ценности во всем — но непременно лишь одной ценности.

Мы встречали структуры брендов (на бумаге, разумеется), в которые включены десятки разных ценностей. Имеет ли это смысл? Личностные ценности — стратегический фактор, определяющий направления нашего движения к выбранным целям. Можно ли двигаться в десяти разных направлениях? Нет. Может ли один бренд удовлетворить клиента десятком разных способов? И должен ли?

Нам не раз доводилось видеть рекламные сообщения, говорящие потребителю: если вы хотите стать привлекательными, удачливыми, преуспевающими, интеллектуально развитыми, стильно одетыми, то... Мы прекрасно понимаем желание рекламодателей охватить как можно большее количество человеческих желаний, как можно более обширную аудиторию, но как говорится, за двумя зайцами погонишься...

Основополагающая ценность — одна. Даже если мы рассматриваем комбинацию ценностей, по сути, объединение двух или более ценностей (сильно усложнять процесс не рекомендуем) также является одной ценностью — например, агрессия + достижение, или статус + сексуальность + превосходство. Поэтому в дальнейшем мы будем говорить только об одной ценности, хотя она может быть образована совокупностью нескольких, скомбинированных друг с другом. Так устроено наше сознание, наша память, что мы воспринимаем и запоминаем один мотив, одну мысль, одну причину, один довод, — поэтому мы и говорим, что бренд должен нести одну ценность. Если это совокупность

ценностей, то они могут и должны быть скомбинированы, если же это невозможно — меняйте слагаемые, так как восприятие людей вы едва ли измените.

Но только лишь ценности явно недостаточно, чтобы выработать стратегию создания и продвижения бренда. У каждого социального слоя, у каждой возрастной группы свое представление о ценностях. Что является символом престижа для 20-летнего рабочего, вызывает лишь легкую улыбку у преуспевающего 40-летнего управленца; что является символом сексуальности для пятнадцатилетней девушки, может вызвать отвращение у дамы пятидесяти лет, и наоборот. Наше понимание собственных ценностей постоянно эволюционирует в зависимости от большого количества факторов — социальной среды, пола, возраста, воспитания, образования и многих других, поэтому ценностные представления общества далеки от однородности. Для каждой аудитории восприятие проявления ценности уникально. Если проявление ценности идентично воспринимается и мужчинами и женщинами (например, европейские традиции в пивоварении), то бренд «унисексуален», то есть может быть ориентирован на мужчин и женщин одновременно, если же проявление ценности для каждого пола свое (например, представление о хорошем отдыхе, образ идеального супруга и т.п.), то бренды могут быть либо «мужскими», либо «женскими». Особенно это касается «статусных» или «модных» брендов.

Отсюда мы выводим определение того, что есть фундамент бренда, вектор, указывающий направление его развития — это ценность + целевая аудитория (в дальнейшем, для краткости — сегмент). Эти два понятия и определяют глобально весь процесс создания бренда — от разработки товара и упаковки до определения символов манипулирования, которые будут использоваться в рекламном сообщении.

## Вектор бренда

Вектор бренда — то самое направление, в котором будет создаваться и развиваться бренд. Иными словами, это смысл существования бренда на рынке. Бренд своим присутствием на рынке должен отвечать на вопросы — зачем он здесь, для кого он создан, и почему тот, для кого он предназначен, должен его приобрести. Без ответов на эти вопросы ни о каком выстраивании отношений с потребителем речь идти не может. Это — аксиома маркетинга.

Вектор бренда неизменен с годами. Направление вектора не может меняться — рыночная ситуация над ним не властна. Мы опираемся на человеческую природу, а она, как нам известно, неизменна на протяжении веков. Некоторые ценности могут изменяться, уходить, мутировать, трансформироваться, но в целом, относительно такой быстроизменяющейся среды, как рынок, система ценностей стабильна и незыблема как скала. Кардинальные изменения в системе ценностей человека происходят только в период колоссальных потрясений общества, таких, как Октябрьский переворот 1917 года, Великая депрессия в США, Вторая мировая война, Перестройка в СССР. Но эти факторы не в состоянии учесть никто, поэтому и мы не будем их учитывать — это заведомо бесполезное занятие. Все прочие локальные кризисы не затрагивают глобально нашу систему ценностей, так что ее можно принять за достаточно стабильную основу для построения бренда.

Только следование вектору бренда сделает наш бренд востребованным на рынке, невзирая на сложности экономической ситуации. Это — подводная часть айсберга, скрытая от глаз потребителя. Вектор бренда состоит из двух взаимосвязанных частей, которые мы описали выше — личностной ценности (повторимся, одной единственной личностной



ценности) и сегмента воздействия. Это можно назвать фундаментом бренда. Независимо от того, какой дом мы строим, большой или маленький, многоэтажный или нет, фундамент нам необходим. Вектор бренда предельно конкретен — ценность + сегмент. Если правильно поставленная задача в значительной степени определяет успешное решение, то вектор бренда и есть та четко и правильно поставленная задача, необходимая для дальнейшего построения бренда. Иными словами, вектор бренда — это форма трансформации ценности в объект желания путем направленного коммуникативного воздействия, определяющая глобально весь процесс создания бренда.

Вектор бренда и есть тот ориентир для потребителя, который живет в эпоху отсутствия всех прочих ориентиров. Вектор бренда незримо ощущается во всем, что так или иначе связано с брендом — в рекламном сообщении, в атрибутах, а самое главное — в осознании потребителем смысла нахождения бренда на рынке. Без определения вектора бренда не имеет смысла предпринимать какие-либо шаги по дальнейшему созданию атрибутов — картина получится разрозненная, нам придется исходить из результатов фокус-групп, мнения сторонних специалистов или собственной интуиции, а это слишком нестабильная основа для инвестиций. Надеяться на то, что бренд, созданный без учета потребителя, будет им востребован, неразумно — рынок слишком сложен, а потребитель чрезвычайно избалован; в то же время мы не можем опираться на такую субъективную основу, как мнение потребителя — оно слишком изменчиво, — и уж тем более, на интуицию копирайтера. Мы вынуждены закладывать при создании бренда возможный алгоритм действия потребителя, а не строить бренд, исходя только из того, что какая-то деталь, какой-то атрибут «нравится» фокус-группе. Время создания брендов «по наитию» или исходя из симпатий потребителя безвозвратно прошло, настало время управления потребителем.

Вектор задает генеральное направление для деятельности. Вектор — основа идеологии потребления бренда. Бренд должен подчинять себе все усилия организации по развитию бизнеса. «Бренды, а не товары» — неперемное условие существования бизнеса на многих рынках, и чем дальше мы попытаемся заглянуть в будущее, тем больше таких рынков увидим. Но если деятельность фирмы подчинена стратегии бренда, то чему сейчас подчинена стратегия самого бренда? Видению владельца бренда или брендменеджера? Опыт показывает, как часто люди могут ошибаться. Без создания четкой основы стратегии бренда существование самого бизнеса — под большим вопросом. Бизнес, построенный на бренде без основы, это, попросту говоря, воздушный замок. Производить продукт, а потом бросать все усилия на продвижение этого продукта — такой подход уходит в прошлое.

Выводить новые бренды на рынок становится все труднее, все дороже. Стоимость входа на некоторые рынки уже перевалила за сумму с шестью нулями. Есть ли смысл играть в лотерею с такими колоссальными ставками и без каких-либо гарантий? Только стабильный бренд может претендовать на роль основы бизнеса в целом, поэтому мы и начинаем строить бренд с разработки его основы — вектора.

Согласимся, основа не самая надежная, но это наименьшее из всех зол, это самое стабильное в потребителе, на что мы вообще можем опереться — конкретная личностная ценность, ее проявление и особенности ее восприятия. Вектор, в первую очередь, дает понять нам, создателям бренда, какие дальнейшие шаги мы должны предпринимать. Без понимания цельной картины, не представляя для чего и для кого существует бренд, чего мы вправе ждать от потребителя?

Структура бренда биполярна: на одной вершине — вечные человеческие ценности и аудитория, которая постоянно присутствует на рынке, на другой — информация, постоянно находящаяся в динамике: технологии непрерывно совершенствуются, конкурирующие бренды то и дело пытаются вставить палки в колеса, появляются новые участники рынка.

Как управлять брендом в этом хаосе? Что позволит нам адекватно реагировать на все изменения ситуации и в то же время не даст оторваться от корней — от вектора бренда? Что обеспечит бренду приверженность потребителей? Одного только вектора в решении этого вопроса явно недостаточно. Вектор отражает генеральную линию, но необходимо звено, которое, будучи координируемо вектором, позволит свести воедино разрозненные атрибуты и потребителя и привести их к одной цели — принятию потребителем решения о покупке.

Вопрос, какой фактор в принятии решения о покупке является первичным — эмоциональный или рациональный, вызывает, наверно, больше всего споров в маркетинге. Мы склонны думать, что расставить приоритеты в этой задаче невозможно — важны и рациональные и эмоциональные причины. Необходимо и рациональное и эмоциональное воздействие, поэтому мы вводим две параллельные структуры — позиционирование и эмоционирование.

## Позиционирование

Впервые это понятие было введено классиками маркетинговой мысли — гениальным дуэтом Эла Райса и Джека Траута (Райс Эл, Траут Джек. Позиционирование. Битва за узнаваемость. СПб., 2003). По сути, авторы концепции первые и единственные, кто поднял важнейший вопрос формирования нужных стереотипов в отношении брендов.

Потребитель не склонен долго терзаться выбором брендов стирального порошка или майонеза, эти проблемы для него далеки от первоочередной важности. В этом случае огромную роль в алгоритме выбора играют именно стереотипы — то есть устойчивые и ограниченные представления о назначении объекта потребления, служащие для облегчения выбора и помогающие экономить наши ментальные усилия: «это продукт высокого качества», «это для молодых и энергичных» или «пожалуй, это слишком дорого», «хороший товар так не упакуют», «это для ленивых хозяек». Райс и Траут первыми озвучили тезис о том, что этот процесс нельзя отдавать на откуп покупателю — в этом случае стереотипы становятся нам неподконтрольны и потребитель, руководствуясь массой разрозненных доводов — от особенностей собственного мировосприятия до мнения родственников, — может составить невыгодное нам представление о бренде. Мы должны навязать нужный стереотип потребителю, и это совершенно правильно.

Тем не менее концепция позиционирования, при всей своей кажущейся простоте, оказалась крайне тяжела в использовании. Это связано с неопределенностью понятия «позиционирование» — любой стереотип, который сложился в голове потребителя, уже может претендовать на эту роль. Но сразу возникает ряд серьезных вопросов — существуют ли критерии, по которым можно оценить правильность выбранного позиционирования? Будет ли выбранное позиционирование коммерчески оправданным? На основании чего разрабатывается позиционирование? Позиционирование слишком многовариантно, позиционированием может считаться любое утверждение — от «мы вторые на рынке» до «мы варим вкусное пиво», поэтому, как и почти все процессы в брендинге, процесс разработки позиционирования был отдан на откуп интуиции копирайтеров и бренд менеджеров, а значит и эффект от его использования в существующем виде сомнителен.

Мы не ставим под сомнение необходимость позиционирования, но мы вынуждены внести некоторые коррективы в это определение. Исходя из смысла, который несет в себе само название, позиционирование есть процесс создания некой позиции бренда во внутреннем мире человека. Как мы уже писали, процесс принятия решения можно

разложить на рациональную и иррациональную составляющие, при этом к рациональному можно отнести ту мыслительную деятельность, которую мы можем понять, упорядочить и описать, в то время как иррациональное мы относим к миру эмоций, к подсознательной деятельности, к той области, работу которой нельзя описать с помощью рациональных подходов. «Позиционирование» по сути есть термин, подразумевающий рациональность процесса: мы даем сознательную установку и получаем адекватный результат — некую позицию в некотором структурированном массиве данных, которым может являться только наше сознание — структурированность подсознания для нас (как и для всех людей) неизвестна. Поскольку мы стремимся сделать процесс брендинга, то есть создание привлекательного образа марки, максимально предсказуемым и рациональным, то, если речь идет об обращении к сознательной сфере, обращаться к ней необходимо на языке логики и оперировать рациональными доводами. Иными словами, посыл, который несет позиционирование, должен быть предельно рационален, позиционирование должно доносить до потребителя исключительно рациональные выгоды.

Позиционирование — тот набор рациональных преимуществ бренда, который позволяет занять определенную позицию в сознании потребителя. Иными словами, это понимание потребителем выгод бренда, рациональная причина для покупки, то, чем потребитель сам себе способен объяснить приобретение. Кроме того, разработка рациональных преимуществ — также задача позиционирования. Таким образом, мы приходим к следующему определению: позиционирование — понятие, определяющее как разработку и создание рациональных особенностей атрибутов бренда, так и процесс создания и поддержания нужного представления о рациональных преимуществах объекта потребления у субъекта.

Позиционирование создается именно на основании заданного вектора — мы должны разработать такие рациональные преимущества, которые являются естественным продолжением ценности вектора бренда, и в сознании заданной аудитории, сегмента социума, мы связываем наш бренд с преимуществами и выгодами рационального характера, которыми он обладает. Бренд можно связать также и с возможной проблемой (здесь: рациональная составляющая проблемы), связанной с этой ценностью, и донести до потребителя тот факт, что именно этот бренд — лучшее решение данной проблемы. В определенной области его жизнедеятельности, разумеется.

Позиционирование — это и ультрасовременная, и классическая, старинная технология производства.

Позиционирование — это удобная для использования упаковка, или высокий комфорт, качество услуги.

Позиционирование — это наши осознаваемые выгоды от приобретения.

Позиционирование — это «фишка», отличающая товар или результат потребления услуги от их аналогов на физическом уровне.

Позиционирование — это то, что мы можем потрогать руками, увидеть, ощутить на языке, обонять или услышать.

Позиционирование — это нечто существующее в реальности.

Удобство, красота, стиль, вкус, цвет, запах, экономичность, цена, польза для здоровья, внешняя оригинальность, сервис, эффективность — вот слова, которые должны присутствовать в позиционировании, слова, без которых его не описать. Наоборот, эпитетам «радостный», «счастливый» или «сексуальный» здесь не место — они не рациональны, виртуальны, неосязаемы.

Позиционирование наполняет атрибуты смысловой нагрузкой. Атрибут бренда — в основном всего лишь «якорь» для психики. Только бренд, обладающий

позиционированием, то есть четким пониманием потребителем его выгод, может вызвать связь ментального уровня «атрибут — назначение» и выгоды бренда, обладающего данным атрибутом. В отрыве от позиционирования атрибуты — лишь бессмысленный набор символов, слов или звуков. Если вы считаете, что слоган или логотип сами по себе влияют на покупку — представьте, что вы не знаете, какой товар стоит за данным логотипом, и спросите себя, что для вас значат эти графические символы или слова? Что для человека, никогда не слышащего о CocaCola, значит ее логотип? Или название? Или слоган? Ничего. Только наши знания о бренде наполняют значимостью его атрибуты. Не стоит думать, что этикетка или упаковка так уж интенсивно «общается» с потребителем. Упаковка продукта питания, например, может лишь показать, что внутри нее, но не расскажет, почему стоит купить именно этот товар; слоган также может что-то рассказать о бренде, но он не играет и не может играть решающей роли в принятии решения о приобретении товара или услуги.

Мы отнесли позиционирование к стратегическому уровню — уровню идеологии бренда — и создаваться оно должно также до создания атрибутов и даже самого товара. Позиционирование, навязанное готовому бренду «сверху», не гарантирует успеха — почему мы считаем потребителя настолько недоразвитым существом, что ждем от него приобретения только потому, что мы ему сказали: «Бренд X — это то, что тебе нужно»?

Позиционирование как составная часть идеологии бренда — первично, создание самого товара — вторично. Не товар определяет позиционирование, а наоборот — только создав позиционирование, мы сможем приступить к разработке самого товара, задать ему некоторые характеристики, разработать упаковку, имя и рекламное сообщение. Истинное позиционирование в нашем понимании далеко от примитивного размещения товара в осях координат «цена—качество». Столь упрощенный подход выглядит красиво и логично, но почти полностью бесполезен в деле воздействия на сознание потребителя. Какое позиционирование мы сможем получить, разместив бренд в этих осях координат? Размещение брендов на карте позиционирования поможет нам определить ценовую политику, но это — лишь один из атрибутов, который не может претендовать на замещение понятия «позиционирование». Позиционирование нацелено в первую очередь на потребителя. Позиционирование существует для того, чтобы потребитель понял — бренд X обладает такими рациональными преимуществами, которые наилучшим образом способствуют решению его, потребителя, проблемы, что и доносится рекламным сообщением. Цена и качество здесь — лишь свойства товара, которые определяются ценностью и сегментом воздействия, то есть тем, что заложено в вектор бренда и доносится посредством позиционирования.

Проанализировав определенное количество брендов, мы пришли к необходимости разделения позиционирования на «заявленное» и «реальное». Пояснения здесь излишни — заявленное позиционирование — это то, что брендменеджеры хотят донести до потребителей, а реальное — тот стереотип, который сложился в сознании потребителя. Это разделение обусловлено, как и все прочие слабости брендов, отсутствием внятной технологии создания и продвижения. Когда атрибуты бренда не соответствуют заявленному позиционированию (которое появляется, как правило, без понимания истинных процессов, как дань моде, или по иным причинам), потребитель в тупике. Если бренд обладает яркими атрибутами, потребитель может сам присвоить ему нужное, близкое своему внутреннему миру, позиционирование. Но совершенно понятно, что это — опять лотерея. Мы не можем планировать восприятие нашего бренда потребителем, если заявленное позиционирование не соответствует прочим атрибутам. Поэтому, повторимся, позиционирование первично, сам товар вторичен. Это позволит избежать несоответствия заявленного и реального позиционирования. Создание бренда по алгоритму «вектор» — «позиционирование» —

«атрибуты» позволит совместить оба позиционирования в одно целое (как оно, в идеале, и должно быть).

## Эмоционирование

Позиционирование есть рациональная причина покупки. Но только ли здравым смыслом руководствуется потребитель? Только ли сознание отвечает за принятие решения о покупке? Более того, заставят ли только рациональные причины ощутить удовлетворение от приобретения? Достаточно ли их потребителю, чтобы почувствовать, что его проблема решена? Не осознать, а почувствовать, а вернее, прочувствовать? И не просто прочувствовать, а возрадоваться от души? И не просто возрадоваться, а совершить повторную покупку? И не просто совершить повторную покупку, а стать ярым приверженцем бренда, отказавшись от потребления всех прочих аналогов? Вряд ли. Необходима эмоциональная составляющая принятия решения о покупке, аргументы, апеллирующие к эмоциональной, подсознательной сфере. И здесь мы вводим новое понятие — «эмоционирование».

Если позиционирование апеллирует к нашему сознанию и укореняется в нем же, то эмоционирование — это воздействие на подсознание потребителя, апелляция к его эмоциональной сфере. Потребитель должен не просто осознавать смысл присутствия бренда на рынке и близость этого бренда для себя, он должен это чувствовать. Повторимся, большинство атрибутов сами по себе почти не несут для потребителя никакой полезной информации, и только создатели бренда наделяют их наполнением, как смысловым — позиционированием, так и эмоциональным — эмоционированием. При контакте потребителя с каким-либо из атрибутов бренда он должен не только понимать рациональные выгоды, которые несет ему этот бренд, но и чувствовать ценность, олицетворением которой он, бренд, является. Эмоциональная привязанность к бренду — важнейшая его составляющая. Но мы избегаем абстрактного понятия «создание эмоциональной привлекательности», этот термин отжил свое — никаких внятных технологий создания эмоциональной привлекательности бренда не существует, это следует из слабости имеющихся концепций брендостроения.

Потребитель в целом — существо чрезвычайно эгоистичное. Ему глубоко наплевать на то, что мы пытаемся его осчастливить. Для него «близка к телу» только «своя рубашка». Наши попытки показать бренд «добрым благотворителем» или «меценатом — надеждой и опорой искусств» ему до лампочки. Потребитель задумается о покупке только тогда, когда покупка будет ему необходима, и выберет тот бренд, который нужен ему, а не тот, который «хочет ему понравиться», и не тот, который говорит о социальной ответственности.

Мы создаем новое понятие — «эмоционирование», более точно характеризующее внутренние процессы в подсознании потребителя. Эмоционирование — неосозаемое понятие, цель эмоционирования — создание во внесознательной, эмоциональной сфере потребителя устойчивой связи «ценность — бренд». Эмоционирование служит для того, чтобы в определенном контексте потребления или даже вне его (мегабренды, например, Nike) бренд ассоциировался с конкретной ценностью, был ее символом, а возможно, даже подменил собой это понятие. Это наша уловка, хитрость маркетолога в ответ на хитрость потребителя, который не позволяет при исследовании глубоко понять истинные мотивы



покупки. Потребителю нравится казаться не тем, кто он есть на самом деле, — что ж, мы не просто дадим ему этот шанс, мы заставим потребителя этому следовать.

Казаться, а не быть — вот зачем мы потребляем те или иные бренды. Потребляемые бренды — одна из серьезных основ для оценки как нами окружающих, так и окружающими нас. В наше время авторитет брендов как ценностных ориентиров постоянно растет, и мы не должны и не можем игнорировать этот факт — мы должны его использовать.

Эмоционирование в его глобальном понимании — присвоение конкретному бренду роли определенного символа, который предназначен как для самоутверждения, так и для демонстрации окружающим, в качестве своеобразной «маски». Какую ценность мы исповедуем в конкретной ситуации, в конкретном контексте потребления? Потребителю захочется (с нашей помощью) считать себя заботящимся о собственном здоровье — ответ один: бренд X; потребителю захочется показать себя преуспевающим — бренд Y, протестующим — бренд A, флиртующим — бренд B.

Бренды уже давно пытаются окружить потребителя, как волка, красными флажками, задав все возможные алгоритмы действий в любых ситуациях. Удастся это далеко не всем, а только так называемым «сильным» брендам. Но тенденция ясна — бренды стремятся именно к этому. Вектор бренда — направление движения нашего бренда к этой цели; позиционирование — обозначение рациональных причин поведения; эмоционирование — создание реальных предпосылок для такого поведения потребителя. Эмоционирование маскирует наши истинные замыслы, к которым мы апеллируем под «прикрытием» социальной значимости и одобрения окружающих. Бренд становится шансом потребителя рассказать о себе окружающим. Мы изначально, на стадии разработки идеологии, закладываем в него ту ценность, которая важна или может быть важна для данной аудитории. Важна ли она в конкретный момент или нет — не принципиально, если ценность потенциально важна, то именно позиционирование и эмоционирование вместе должны вывести важность этой ценности на уровень осознания потребителем.

Эмоционирование — это то, что потребитель «выпячивает» перед окружающими и самим собой, потребляя наш бренд.

Эмоционирование — это социальная реакция, которую получает потребитель, демонстрируя окружающим свой выбор.

Эмоционирование — демонстрация той ценности, которую исповедует потребитель в данном контексте потребления.

Эмоционирование — это самолюбование потребителя, его гордость собственным высоким статусом при покупке банального пива:

«Смотрите, я покупаю ЭТО статусное пиво, потому что я сам обладаю высоким статусом».

«Смотрите, у меня в руке бутылка (упаковка) ЭТОГО дорогого, статусного пива».

«Смотрите и завидуйте, я покупаю ЭТО дорогое, статусное пиво, потому что я могу себе его позволить».

«Смотрите, я пью ЭТО дорогое, статусное пиво, потому что мой высокий статус позволяет мне быть тонким ценителем и покупать только качественные продукты».

«Пусть никто меня сейчас не видит, так как я пью ЭТО пиво дома и в одиночестве, но я сам себя вижу, и с каждым глотком крепнет осознание моего высокого статуса».

Даже если потребителю вдруг закрадется в голову крамольная мысль: «А что в этом пиве особенного? Пиво как пиво», немедленно обязано появиться следующее «двухуровневое» объяснение: «Это высококачественное пиво, сваренное по самой современной технологии» (рациональная, осознанная причина выбора) и «Я достоин потребления качественных товаров, меня видели мои друзья, знакомые, просто случайные

прохожие и оценили мой выбор» (неосознанная причина, созданная эмоционированием). Вот что мы подразумеваем под понятием «эмоционирование».

Эмоционирование — это когда панк, демонстрируя соседским старушкам свой «ирокез», как бы говорит: «Я протестую против ценностей вашего общества».

Эмоционирование — это когда девочка-подросток, облачившись в брендированное платье, «заявляет» окружающим своим видом и поведением: «Я совсем взрослая, красивая, и вообще очень секси».

Эмоционирование — это когда располневшая дама средних лет, покупая напитки для фитнеса, демонстрирует окружающим стремление сохранить молодость и заботу о собственной привлекательности.

Эмоционирование — это когда скромный и дисциплинированный банковский клерк приходит на концерт антисоциальной рокгруппы.

Эмоционирование — это футболка с Че Геварой на школьнике-отличнике.

Можно продолжать до бесконечности. Казаться, а не быть — вот чего хочет потребитель и что должны дать ему бренды. Увы, потребителю не скажешь прямым текстом: «купи бренд X и ты король, ну, по крайней мере, герцог, ты крут неимоверно, наслаждайся этим». Такие вещи надо доносить неявно. В этом и состоит основная задача эмоционирования.

Как мы уже писали, ценности нельзя продать или купить. Ценности не продаются, иначе это не ценности. Но можно, опираясь на них, продать возможность реализации желания, порожденного ценностью. Продавая бренд, мы продаем не товар, а мечту. Мы продаем не только возможность удовлетворения потребности — мы продаем возможность ощутить психоэмоциональный комфорт, возможность осуществить мечту. И именно эмоционирование — ключевое звено в брендинге, отвечающее за определение того, какую именно мечту и в каком виде мы продаем. Нельзя вынести понимание того, какой должна быть эта мечта, только из анализа сильных брендов и создавать свой по их образу и подобию. Каждая рыночная ситуация в каждый момент времени уникальна, подстроить под нее готовый чужой рецепт невозможно. Понять общий принцип создания мечты из заурядного товара или услуги можно, только глубоко проанализировав самих себя как потребителей, найдя в себе точку опоры и перенеся ее на рыночную ситуацию. Только так мы сможем понять, как создается та мечта, которая должна привести потребителя к принятию решения о покупке, и эмоционирование здесь — именно тот блок управления невысказанным, скрытым, зачастую даже неосознанным в потребителе, используя который, мы придем к этой цели.

Эмоционирование — «второе дно» манипуляционного процесса, призванного воздействовать на потребителя на двух уровнях восприятия. Эмоционирование — реальная причина покупки, в то время как позиционирование — лишь маскировка, служащая для того, чтобы потребитель смог самому себе объяснить, зачем же он купил этот товар. Позиционирование — это образ мысли, рациональное обоснование определенной жизненной позиции, а эмоционирование — это образ желаемого «я» в виртуальной сфере фантазии.

Концептуально мы можем дать следующее определение понятия «эмоционирование»: это сообщение, направленное на поддержание самопредставления представителя целевой аудитории. Но, как и в случае с позиционированием, эмоционирование также определяет и создание самих атрибутов бренда и является намного более значимой частью бренда, нежели только одно из слагаемых рекламного сообщения.

Эмоционирование — понятие, определяющее создание требуемого эмоционального отклика у субъекта путем приведения атрибутов бренда в соответствие с вектором бренда и донесения этого соответствия до потребляющего субъекта.

Эмоционирование — это скрытое давление; в реальности потребитель не должен осознавать четких посылов. Мы должны маскировать истинные замыслы, выводя на первый план рациональные преимущества: пиво, сваренное по классической технологии, из отборных ингредиентов, разлитое в бутылки, удобные для пользования; косметика, состоящая только из натуральных ингредиентов; водка, изготовленная по рецепту тысячелетней давности; одежда, разработанная «прогрессивным» модельером и прочее и прочее.

Потребитель зачастую не отдает себе отчета в собственных истинных, подсознательных причинах выбора, но нуждается, тем не менее, во внятном ответе на вопрос о причинах собственных поступков. Потребитель будет сомневаться в правильности своего поступка, если не сможет найти ему рациональных обоснований, а это нам ни к чему. Позиционирование обязано присутствовать в каждом бренде, оно служит для того, чтобы потребитель не разочаровался в собственном выборе, чтобы он не считал себя обманутым рекламой, но именно эмоциональное, ценностная составляющая, и является истинным, глубинным стимулом. За всем нагромождением знаков, звуков, мыслей, эмоций, ощущений, заложенных в атрибуты, специалист должен видеть эмоциональное, а за ним — и сам вектор бренда.

Присутствие вектора бренда в эмоциональном очевидное — ощущаемая ценность присутствует, а сегмент определяет символы воздействия, будь то демонстрация референтной группы в рекламном сообщении или присутствие бренда в самых престижных торговых точках, но это уже тактика.

Описанные выше слагаемые можно назвать «стратегическим уровнем бренда». Этот стратегический уровень нацелен на уровень тактический — уровень воздействия на потребителя и то, с чем контактирует потребитель, то есть атрибуты бренда.

## Уровень воздействия

### Атрибуты бренда

Атрибуты бренда — все те особенности товара, с которыми контактирует потребитель. Это надводная сторона айсберга, которая обращена к покупателю. Все те ассоциации, технологии, выгоды, легенды и товарные знаки, слоганы и физические характеристики, реклама и дистрибуция, весь тот набор информации, который создан для привлечения потребителя и подведения его к принятию решения. Напомним: атрибуты бренда — это комплекс свойств объекта потребления, служащих поддержанию единства восприятия данного объекта.

Сюда мы относим:

- идентификационные символы (товарные знаки, логотипы, слоганы, прочее);
- дизайн упаковки, внешний вид самого продукта;
- сам товар: его особенности, назначение, способы использования, УТП;
- технологии: особенности создания товара, предоставления услуги;

- рекламное сообщение;
- медиастратегию;
- каналы дистрибуции и сбыта;
- тип архитектуры бренда.

У потребителя нет других возможностей оценить наш бренд, кроме как через контакты с его атрибутами. Современные маркетинговые стратегии пытаются описать все возможные варианты контактов бренда и потребителя: ATL, BTL, вирусный маркетинг и многие другие. Мы не в состоянии предугадать все контакты потребителя и атрибутов — может быть, потребитель увидит упаковку на полке магазина, может быть, услышит от знакомого, может быть, посетит ваш офис, увидит рекламу по телевизору или обратит внимание на логотип на одежде прохожего, — мы лишь знаем, что их будет много, и чтобы они не прошли впустую, надо постараться все контакты использовать эффективно. Для этого мы должны, по возможности, максимально использовать атрибуты для донесения позиционирования и эмоционального воздействия. Потребитель должен осознавать и чувствовать, что в данном конкретном бренде X каждая составная часть является олицетворением ценности, которую мы заложили на этапе разработки идеологии — стратегического уровня.

Некоторые атрибуты — рекламное сообщение, например, или слоган, должны отражать эмоциональное воздействие и позиционирование в полном объеме, некоторые — логотип или звуковые идентификаторы (например, ноты INTEL), как правило, не могут нести никакой смысловой нагрузки, а служат только для идентификации бренда, и лишь стратегический уровень бренда в сознании и подсознании потребителей создает для них некое наполнение, выражающееся в наборе ассоциаций, как сознательных, так и подсознательных. Нужно четко разграничивать назначение атрибутов — если какая-то деталь не может нести смысловой нагрузки или эта нагрузка не может быть существенна для донесения позиционирования и эмоционального воздействия, то не пытайтесь шаманскими методами придать этой детали какое-либо информационное наполнение.

В качестве примера можно рассмотреть имя бренда. Главная цель имени бренда — идентификация. Не стоит пытаться наполнить имя бренда неким глубинным смыслом. Имя должно быть новым, необычным, оно запомнится, в первую очередь, за счет своей простоты и оригинальности. Имя как товар: создав что-то уникальное, вы уже займете место в сознании потребителей. Смысловая нагрузка здесь зачастую абсолютно не важна, во всяком случае, она не может быть значительна. Мы имеем достаточное количество брендов, обладающих совершенно непонятными именами, и это не мешает им быть успешными. Примеры? Сок J7 — что может сказать это имя потребителю? Что может сказать потребителю логотип или имя NIKE, PEPSI или TIDE, обладают ли эти имена каким-то смыслом для российского потребителя? Удачное имя — это очень хорошо, но стоит ли ломать голову и платить огромные деньги за разработку невнятных имен, в которые авторы, якобы, заложили массу тайного смысла? В некоторых товарных категориях создать «говорящее» имя практически невозможно — среди бесконечных «хрустяшек», «вкусняшек», «чипсариков» и «пивгаликов» в первую очередь необходимо выделиться именем.

Имя должно идентифицировать бренд, и в лучшем случае, если это возможно, соответствовать определенным стереотипам аудитории. Вместо этого разработчики брендов как могут усложняют процесс создания атрибутов. Причины этого ясны — брендостроители пытаются казаться некими «посвященными», обладателями тайных знаний, жрецами неведомых религий, способными решить все проблемы заказчика. Заказчики, как «непосвященные», охотно верят во всю псевдонаучную болтовню, окружающую эти

псевдонауки — всем нам хочется верить в чудо, в то, что потребителя заинтересует какойто символ на упаковке, который обращается к «коллективному бессознательному» потребителя, путем «синестезии визуальных образов», «инициации сквозной позитивной реакции» или «полимодальных паттернов, вызывающих персональные ассоциации на основе позитивного опыта», и потребитель, загипнотизированный таким сверхъестественным воздействием, якобы впадет в транс и начнет закупать брендированный товар в огромных количествах. На самом деле в транс впадает только заказчик — потребитель почемуто не хочет реагировать на столь примитивные попытки влиять на его выбор, а все это нарочитое усложнение процесса есть не что иное, как желание замаскировать собственные слабости, вытекающие из непонимания сути брендинга.

Атрибуты должны создаваться в первую очередь в соответствии со стратегическим уровнем бренда и, насколько возможно, служить олицетворением той ценности, которая заложена в векторе бренда, и соответствовать стереотипам выбранного сегмента. Нам необходимо донести до потребителя как эмоционалирование, так и позиционирование и связать их в его сознании и подсознании с атрибутами бренда. Эта задача должна опираться только на понятные нам ментальные процессы в голове потребителя. Мы не верим в какие либо варианты скрытого воздействия — если бы они работали, это давно стало бы достоянием общественности. Мы не можем проникнуть в душу потребителя иначе, как через его сознание, через его мыслительные процессы. Все разговоры о том, что реклама когото вгоняет в транс, зомбирует и гипнотизирует — либо плод больного воображения, либо попытки манипулирования нами со стороны «специалистов» по скрытому внушению с целью продажи собственных неработающих теорий.

Потребитель может принимать решение о покупке чеголибо, руководствуясь как рациональными, так и иррациональными мотивами (вообще, наверное, все мотивы можно назвать рациональными, лишь логика некоторых из них для нас может быть непонятна), порой неосознанно, но никогда — под гипнозом. Вера в различные технологии скрытого воздействия беспочвенна — технологии внушения не работают в массовых коммуникациях. Ни работоспособная в межличностном общении модель НЛП, ни прочие гипнотехнологии не могут работать в силу отсутствия обратной связи «гипнотизируемый» — «гипнотизер», а эффект подпороговых воздействий типа 25го кадра отсутствует в принципе ввиду неработоспособности модели изначально. Сюда же можно отнести теории создания слоганов и методы анализа составляющих восприятия. Мы очень сомневаемся в работоспособности этих теорий, и уж тем более, в целесообразности принятия их за основу для создания атрибутов.

Мы должны разрабатывать все атрибуты, исходя из того, что потребитель будет воспринимать их в здравом уме и твердой памяти, и с учетом этого мы должны позволить потребителю идентифицировать бренд и донести причину, по которой он должен его приобрести. Причину, которая заключается не в особенностях оформления этикетки и не в запоминаемости слогана. Причину, которая одинаково понятна и нам, создателям бренда, и потребителю этого бренда. Неужели ктото до сих пор думает, что потребитель покупает товары, не имея на то причины? Или что эта причина может состоять лишь в том, что у нас есть некий «айстоппер» (eystopper, визуальный раздражитель)? В очередной раз повторимся — хватит считать потребителя глупее себя. Потребитель сильно избалован и на примитивные уловки уже не покупается. Помните это.

Потребитель в нашей схеме бренда изначально — пассивное звено. Потребитель никак не относится к тому, что существует созданный нами бренд X, служащий для удовлетворения некой его потребности. Уверения создателей брендов в том, что только за



счет симпатий потребителей к некоторым атрибутам бренд будет востребован — лукавство. Мы не рассматриваем подобные случаи, они опираются на слишком субъективную основу — фокус-группы, или личное мнение создателей (что по сути одно и то же). Бывает, что только за счет удачного имени и прочих атрибутов, — например, дизайна упаковки и ценовой политики, — бренды действительно становятся очень успешными. Но это скорее исключения из правил, чем правила, особенно на перенасыщенных рынках товаров народного потребления.

Мы рассматриваем «тяжелый случай» — когда в данной товарной категории существует добрый десяток марок и потребитель прекрасно осведомлен, что на все случаи жизни уже существует свой бренд X. Что потребитель может вынести из того факта, что он увидел ваш бренд на магазинной полке? Тем более, в одном ряду с десятком других? Ничего. Он и не должен ничего выносить. Он должен лишь идентифицировать бренд, о чем мы писали выше. Что должно ему понравиться. В этом случае его внимание будет привлечено, и, возможно, он даже купит бренд, хотя бы из любопытства. Но это ли нам надо? Нет, нам требуется осознанный выбор. Нам требуется донесение до потребителя эмоционального и позиционного в полном объеме. Но как? Тратить миллионные бюджеты, чтобы хоть каплю информации вдолбить в голову потребителя? Нет, нам необходимо сделать так, чтобы потребитель заинтересовался информацией, которую до него донесло рекламное сообщение. Чтобы он осознал и прочувствовал необходимость приобретения, которую мы хотим ему внушить. Нечто из области фантастики? Отнюдь. Это задача манипулирования. Общие принципы мы описали в соответствующем разделе. Теперь частности.

## Рекламное сообщение

Пожалуй, это самый сложный и самый важный из атрибутов бренда. Тем не менее, и конкретное рекламное сообщение, и общая стратегия продвижения также полностью определяются стратегическим уровнем бренда. Рекламная стратегия определяется выбором проблемы, вокруг которой она будет строиться, проблема, в свою очередь, определяется вектором бренда и четко обозначается позиционированием и эмоционализацией. В идеале она должна иметь реальные, ненадуманные корни. Проблема может быть сформулирована либо как недостатки существующих товаров или услуг, либо как отсутствие бренда, ориентированного на определенную ценность. Но, как бы то ни было, это ключевой момент — только проблема может интенсивно подтолкнуть потребителя к принятию решения о покупке, на этой проблеме будет строиться рекламное сообщение, и ее же необходимо учитывать при разработке технологии производства товара (предоставления услуги).

Как мы уже писали, большинство потребностей абсолютны, то есть полностью удовлетворить их невозможно. Нам нужно из абстрактной неудовлетворенной потребности выделить абсолютно конкретную проблему, а затем внушить ее потребителю с высокой степенью достоверности, чтобы цепочка «проблема» — «потребление» — «решение» могла пройти испытание на логику. У потребителя не должно возникнуть вопросов о справедливости рекламных утверждений, это должно быть для него очевидно. Более того, нам желательно, чтобы потребитель «самостоятельно» подошел к выводу, что данный бренд решает его проблему.

Впоследствии проблема может потерять актуальность, а строить дальнейшее продвижение на эксплуатации никого не волнующей проблемы неразумно. При

дальнейшем продвижении ориентированность на проблему можно исключить или найти иную проблему, главное — чтобы бренд остался привержен той ценности, на которой он был создан; но на начальном этапе, на этапе завоевания позиции в сознании и подсознании потребителей эксплуатация проблемы является обязательным условием.

Сложно ли создать проблему? Идеальных товаров не бывает. Всегда есть некое неоднозначное качество товара, на котором можно играть. На наш век проблем хватит — это и наличие соевого белка в мясных полуфабрикатах, и «глучность» процессоров, и низкий уровень сервиса в розничных точках, и недостаточная безопасность автомобилей.

Казалось бы, в этом нет ничего нового. Но это не так. Нас окружает огромное количество проблем, на которые мы не обращаем внимания. Для потребителя «своя рубашка ближе к телу». Необходимо каждую из проблем перевести из абстрактной области, далекой от потребителя, в конкретную, близкую ему. И здесь все опять определяет позиционирование и эмоциональное. Позиционирование обозначает проблему, реально существующую в физическом мире особенностей товаров или услуг, а эмоциональное присваивает этой проблеме соответствующее понятие — несоответствие товара или услуги, обладающих найденным недостатком, той или иной личностной ценности, которая, как мы помним, составляет вектор бренда.

Позиционирование, к примеру, говорит: «Сахарозаменители, которые содержатся в лимонадах, могут быть небезопасны для здоровья детей и больных некоторыми заболеваниями», а эмоциональное утверждает: «Если вы покупаете ребенку такие напитки, то вы очень плохие родители, которых совершенно не волнует здоровье ребенка, более того, окружающие это видят и не одобряют ваш выбор». Естественно, за этим должно следовать сообщение, продвигающее бренд Х. Это сообщение также двухкомпонентное — позиционирование говорит: «Лимонад Х сделан исключительно из натуральных компонентов и не только безвреден, но и может быть полезен для организма», а эмоциональное доносит следующее: «Покупая этот напиток ребенку, вы заботитесь о его здоровье, вы — хорошие родители, и кроме того, вы демонстрируете это окружающим».

Компоненты рекламного сообщения могут быть даже разнесены по времени и месту размещения — в ряде случаев формирование проблемы требует особого подхода, и затраты на ее создание могут превышать бюджет продвижения бренда как решения проблемы, но это уже частности, которые мы не будем рассматривать на страницах этой книги.

Возможно, мы описали крайний случай — на некоторых рынках количество участников, которые могут создать хоть какую-то видимость конкуренции, очень невелико, и часто нет смысла нападать на какого-то конкретного участника рынка и вступать с ним (возможно, и в прямом смысле) в бой. Часто проблему можно обозначить как элементарное отсутствие бренда, который удовлетворял бы определенную потребность. Даже при таких начальных условиях бренд, созданный согласно описанной схеме, будет намного сильнее конкурентов. В ряде случаев прямого указания на проблему вообще не требуется, достаточно лишь упоминания преимуществ бренда, на основании которых, вкуче с общеизвестными слабостями конкурирующих брендов, потребитель сам для себя сформулирует проблему и выведет ее «решение»; но в любом случае наиболее важно именно эмоциональное — ценностная составляющая сообщения. Всем известно: потребитель покупает не товары или услуги, он покупает решение своих собственных проблем. Проблем, которые создаются нами на основе эксплуатации соответствующих личностных ценностей. Проблем, которые создаются эмоциональным.

Первый бренд, обозначивший позиционирование, становится лидером сегмента в сознании потребителя. Первый, обозначивший эмоциональное, становится маяком в подсознании потребителя, в сложном мире его ценностных ориентаций.

Честно говоря, нас удивляет пренебрежение некоторых именитых создателей брендов к роли личностных ценностей в брендинге. Слишком много можно назвать примеров, когда бренд, ориентированный на ценность, побеждает даже более сильных соперников: взять хотя бы рынок минеральной и питьевой бутилированной воды. Пока советские мегабренды «Боржоми», «Ессентуки» и «Нарзан» сражались друг с другом, пытаясь доказать потребителю собственную защищенность от подделок и незащищенность конкурентов, продвигая собственное «качество» (общая, абстрактная ценность), на сцену вышли «Воп Aqua» и «Aqua Minerale» — бренды не лечебной, даже не природной (по европейским стандартам природности) воды, но бренды, несущие в своих рекламных сообщениях приверженность определенным личностным ценностям статуса и сексуальной привлекательности. За считанные годы эти бренды обогнали всех (!!!) прочих производителей, в том числе и прославленные марки кавказских минеральных вод, известных на протяжении не одного столетия. Конечно, большую роль сыграли и немалые вложения в рекламные бюджеты и развитие системы дистрибуции, но факт остается фактом — по итогам 2003 года эти марки вышли на лидирующие позиции. (Источник: RTGI, Комкон2003 .2. Опубликовано: журнал «Деньги».)

Не стоит усложнять процесс производства рекламы; первоочередные ее задачи — донесение эмоционирования и позиционирования. Реклама должна создать проблему и подсказать ее решение. Реклама должна демонстрировать ценность, которую несет вектор бренда в первую очередь, а креативная составляющая должна сделать подачу легкой для восприятия и замаскировать наше слишком явное манипулирование сознанием потребителя. Все сказки о ломке стереотипов надо забыть. Рекламодатели — это совсем не те восторженные юноши и девушки, судящие о процессе создания рекламы по голливудским кинолентам и считающие профессию рекламиста чрезвычайно романтической. Рекламодатель — это тот, кто платит зарплату рекламисту, и это необходимо помнить. Рекламодатель и рекламист должны быть союзниками, так как они сообща решают поставленную задачу, а ломка стереотипов восприятия не помогает ее решить. Более того, ломать стереотипы потребителя — это чрезвычайно сложное и неблагодарное занятие. Стереотипы надо использовать, и, основываясь на их понимании, выдавать готовое рекламное сообщение, нацеленное на рост продаж бренда в выбранном сегменте воздействия, а не на получение призов на фестивале рекламы.

Уровень стратегии бренда также позволяет решить вопрос, внятных решений которого до недавнего времени не находилось, — использования знаменитостей в рекламе и прочие кобрендинговые процессы. Если ваша ценность «достижение», то не стоит использовать в рекламе вышедшего в тираж спортсмена. Если ваша ценность «сексуальность», то использование в рекламе пожилого комического актера также нелепо. Вектор бренда помогает мыслить целенаправленно и отсекал все несущественное (мы рассмотрим вопрос взаимодействия брендов чуть дальше). Это огромный плюс, позволяющий избежать многих ошибок и излишних затрат. Посудите сами — во сколько могло обойтись использование чемпиона мира по борьбе в рекламе сокового бренда. А зачем?

Любое коммерческое мероприятие (а некоммерческих мероприятий практически уже не осталось), любой известный человек — самостоятельные бренды со своими стратегическими уровнями, любая акция — спонсорство спортивного соревнования или акт благотворительности в отношении когото — многоуровневый кобрендинговый процесс, в ходе которого переплетаются векторы и атрибуты различных брендов, целые бренды становятся временными атрибутами других брендов. Не учитывать векторы других брендов кобрендингового процесса — верх недалекости, ведущий к разрушению устоявшегося восприятия бренда потребителем. Привлекать бренды принципиально иной

направленности, то есть несущих ценность, несопоставимую с ценностью вашего бренда, — работать на узнаваемость, не более того, а такая непродуманная работа скорее всего приведет к негативному результату. Помните правило: один бренд — одна ценность.

Потребитель, смотрящий футбольный матч по телевизору, исповедует иные ценности, чем потребитель, пришедший в оперу или на фестиваль электронной музыки. Если вектор вашего бренда является продолжением вектора бренда мероприятия или если вектор человекабренда гармонично вписывается в прочие атрибуты вашего бренда, это можно назвать успешным взаимодействием; если нет — начинается война за внимание потребителей, и кто окажется брендомвампиrom, кто оттянет внимание на себя, предсказать невозможно, но слишком часто эта война заканчивается не в пользу брендаспонсора или брендатоуара.

## **Товар, технологии его создания и способы его применения**

Товар просто обязан соответствовать вектору бренда с позиционированием и эмоционированием. Информация о рациональных преимуществах товара должна быть объективной, а сами рациональные преимущества строятся в соответствии со стратегическим уровнем бренда. Иначе это лишь обман потребителя, а строить стратегию на обмане глупо. Мы не говорим: неэтично. Мы говорим: невыгодно. Товар, потребляемый единожды и вызывающий разочарование потребителя, — прямой путь к уходу с рынка. При интенсивном продвижении результат скажется очень быстро, при менее интенсивном — бренд может умирать годами, иногда даже создавая иллюзию роста. Вспомните марку пищевых добавок, распространяемую адептами с огромными значками на одежде, обещавшими помощь в нелегком деле снижения веса, — дурная слава изза обманутых ожиданий потребителей непрерывно росла, параллельно с числом занятых распространителей, пока не произошел качественный скачок: объем продаж резко упал по причине тотального нежелания потребителей приобретать продукт под этим брендом. Так что и при создании этого атрибута без организующей и направляющей роли не обойтись. Более того, стратегический уровень бренда позволяет создать уникальный товар, достаточно лишь проявить фантазию.

Например, если вы намерены выпускать бренд моющих средств для тела, используя ценность «сексуальное удовольствие», то добавьте в ваше мыло хоть каплю препарата, усиливающего сексуальное влечение — и вы скажете новое слово на рынке мыла, не говоря уже о том, что число приверженцев вашего мыльного бренда будет колоссальным, как и ваши доходы.

В принципе, этот подход не кажется нам какимто сверхгениальным. Это просто здравый подход. Если вы создаете бренд лимонада, опираясь на ценность «традиции», то продукт просто обязан не только повторять вкус, знакомый сегменту с детства, но быть полностью натуральным, без использования искусственных красителей и ароматизаторов. А если вы производите статусные, дорогие наручные часы, то их нельзя собирать из дешевых комплектующих, произведенных где-то в подвалах ЮгоВосточной Азии.

## Архитектура бренда

Вектор бренда также определяет и тип архитектуры бренда — зонтики, расширения и прочее. Например, если вы используете ценность «семейные традиции», то вы можете расширить сферу влияния бренда почти на все продукты питания и даже на домашнюю утварь. Вы можете создать киностудию под этим брендом и снимать соответствующие сериалы или открыть издательство и выпускать журналы, но не стоит «под крышу» этого бренда загонять презервативы или скандальное токшоу на политическую тему. Именно вектор бренда определяет, какой тип архитектуры бренда мы будем использовать: в бизнес сообществе до сих пор ведутся споры о том, какой подход целесообразнее — западный или восточный, House of brands или Branded house. Над всем главенствует вектор бренда. Если вы нашли ту ценность, которая позволяет выпускать совершенно разноплановые товары под одним брендом — от космической электроники до соковыжималок, мы будем только рады, но на наш взгляд, набор ценностей при таком подходе слишком узок, и следовать им затруднительно. Если вы выбрали ценность «инновации», то весь ваш ряд товаров должен ей соответствовать. Только вообразите, как это сложно — параллельно вести собственные и отслеживать чужие разработки и оперативно их внедрять в десятках направлений, от судостроения до мобильной телефонии (восточный вариант архитектуры). Но мы также не склонны рекомендовать только «американскую» модель: один товар — один бренд. Определите вектор бренда, и тогда вопросы отпадут сами собой. Помните — потребитель покупает не товар, а часть образа жизни, отражение ценности, которая является значимой для него.

## Потребитель

Предложенная структура бренда — вектор бренда, задающий общее направление в зависимости от ценности и выбранного сегмента, позиционирование и эмоционалирование как связующее звено между идеологией бренда и потребителем, и атрибуты, которые наделяются рациональными и эмоциональными характеристиками в глазах потребителя, — видится нам единственно верной. Почему? Потому что эта схема закончена, она гармонична.

Потребитель стремится к гармонии внутри себя и встраивает бренды в собственную систему мировосприятия. Даже если какойто компонент бренда недостаточно развит, потребитель достраивает его сам, надо только дать ему такую возможность. Мы проанализировали огромное количество брендов в разных сферах бизнеса и пришли к выводу: полностью гармоничных брендов, созданных в соответствии с этой структурой, нет. Это объясняется слабостью существующих теорий. Но в сознании потребителей — в нашем сознании — все бренды, которые считаются сильными, очень близки к гармонии. Наше сознание и подсознание самостоятельно достраивают необходимые «кирпичики» бренда для того, чтобы он вписывался в систему наших ценностей. Как мы уже писали, потребитель (то есть любой человек) стремится к минимизации ментальных усилий. Потребитель старается мыслить примитивно там, где это возможно — то есть разложить все «по полочкам». Проблема трудного выбора начинается тогда, когда все варианты, которые есть у потребителя, привлекательны в равной степени, и потребитель оказывается в



положении Буриданова осла. Нам нужно помочь ему сделать выбор. Стало быть, необходимо выделиться. И не только за счет физической уникальности атрибутов, но и за счет уникальной позиции в сознании и подсознании человека. Бренд становится сильным, когда в нем присутствует нечто, позволяющее человеку примитивизировать его назначение и вписать его в систему личностных ценностей.

Потребитель оценивает бренд по критериям собственных личностных ценностей, и, когда ценность, заложенная в бренд, «резонирует» с его собственной, он приравнивает бренд к личностной ценности и делает его уже самостоятельным критерием оценки: у субъекта X — BMW, значит, он преуспевающий, а у Y — Daewoo, значит он гораздо менее преуспевающий и занимает более низкое положение на социальной лестнице. За рубежом вопрос соответствия социального статуса и потребляемых брендов уже давно является неписаным законом, но эксплуатация только «статуса» — крайне односторонний подход к созданию и продвижению бренда. К тому же в нашей стране система соответствия реального статуса и уровня потребления только формируется, а значит у нас достаточно большой простор для действий, не говоря о системе соответствия других главенствующих ценностей и потребляемых брендов, формирование которой — вопрос будущего, но не далекого: конкурентная борьба уже сейчас достаточно жесткая, и вопрос проникновения во внутренний мир потребителя становится все более актуальным. На это и ориентирована наша концепция: когда мы задаем человеку ВСЕ ориентиры (позиционирование и эмоционалирование) для того, чтобы он «вписал» бренд в свою собственную жизнь, такой бренд вытеснит любых конкурентов из сознания и подсознания, то есть из жизни потребителя.

Повторим еще раз: любой человек — достаточно ленивое существо, особенно в плане экономии ментальных усилий. С одной стороны, люди любят по поводу и без повода думать, интерпретируя чужие или собственные слова, поступки и мысли, с другой стороны, мы все очень не любим, когда нас ставят перед выбором, а любая покупка — выбор. Выбор — насилие над сознанием: дискомфортное состояние, которое возникает как следствие неопределенности, и приводит к необходимости выбора.

Наивно думать, что выбор происходит непосредственно у полок магазина. Уверенный потребитель в магазине — почти машина. Действия его доведены до автоматизма: поиск бренда — покупка. Потребитель вынужден выбирать, когда в его внутренней программе принятия решения встречаются «пробелы». Стиральный порошок — «Тайд», пиво — «Бочкарев», масло — «Валио», курица — российская, а не американская, колбаса — «Микоян», печенье... Печенье??? Какое выбрать??? И потребитель стоит перед стеллажом, заваленным сотней ярких упаковок с эффектными названиями. В этом случае человек вынужден выбирать, руководствуясь минимумом данных — атрибутами товара, который он видит на полках. При таких начальных условиях он будет руководствоваться неподконтрольными нам причинами — мнением знакомых, каким-то иными иррациональными причинами, которые мы не в состоянии понять.

В ходе разнообразных исследований поведения покупателей в супермаркетах выяснилось, что потребитель «впадает в транс»: частота его морганий снижается более чем вдвое — с 32 до 14 раз. Факт остается фактом, но какие были сделаны выводы из исследований? Нежелание специалистов задуматься о причине этого явления привело к абсурдному выводу, что потребитель совершает покупки почти в загипнотизированном состоянии, а этот вывод, в свою очередь, привел к возникновению соответствующих концепций влияния на выбор потребителя. Посетителя супермаркета теперь стараются «загипнотизировать», а не убедить в необходимости покупки чего-либо, музыка и освещение или колер стен, «способствующие вхождению в транс», заменили собой истинные причины

покупки. Совершенно очевидно, что это отголоски проблемы, поднятой нами ранее, той самой, что завела маркетинг в тупик, проблемы под названием «особенности внутреннего мира человека», — решить которую и призвана наша концепция.

Потребитель действительно в трансе, но причина его отнюдь не гипнотической природы. Это состояние человека имеет только внутренние причины. Потребитель в ступоре, он растерян, так как он поставлен перед сложнейшим выбором из огромного количества товаров, а производители совершенно не хотят облегчить ему этот трудный выбор. (Здесь можно отметить, что описанное состояние ступора, растерянности характерно именно для супермаркетов, где вариативность выбора стремится к бесконечности при отсутствии какихлибо факторов, этот выбор упрощающих, будь то наличие продавца посредника за прилавком или ограниченности ассортимента, характерных для иных типов розничных точек.)

И что же выберет наш растерянный потребитель? Он начинает судорожно перебирать в голове огромный объем информации, донесенной до него рекламой, знакомыми, упаковкой товара, и вынужден выбирать, исходя из этого огромного количества факторов. Возможно, он выберет просто потому, что «так делают все» — фактор лидерства, потребитель как бы перекладывает свой выбор на других людей: «они выбрали, и я им поверю». Чем таких людей больше, тем проще потребителю определиться: «такое количество людей не может ошибаться». Возможно, он выберет товар, характеристики которого ему знакомы по прошлым покупкам — фактор привычки; возможно, он выберет из того, что ему понравилось лично — фактор внешней привлекательности; возможно он выберет попросту из того, что попало ему на глаза — фактор мерчендайзинга, и т. д., но наша задача в другом. Задача брендинга в том, чтобы истинный выбор был сделан до того, как потребитель окажется перед полками, забитыми различными товарами. Потребитель должен идти в магазин не за абстрактным стиральным порошком или пельменями, а заранее зная, что ему нужен «Тайд» или «Дарья». Более того, потребитель сам будет рад, если вы его избавите от необходимости выбора. Он не хочет забивать себе голову критериями выбора стирального порошка. Он должен знать только бренд, который будет покупать. И наша первоочередная задача состоит в том, чтобы предоставить ему все данные для выбора (позиционирование), но в таком виде, чтобы этот выбор был нами заранее предопределен (эмоционирование). Кроме того, все прочие факторы, описанные выше, также должны быть использованы, иначе потребитель может передумать. Безусловно, задействовать все факторы почти невозможно — это под силу только мощным брендам; но расстановка приоритетов в задаче параллельного использования определяется в первую очередь возможностью донесения позиционирования и эмоционирования. Может быть, вы сделаете ставку на ATL-воздействие, может быть, на вирусный маркетинг и рекламу в местах продаж — вам решать; но основное требование — не «засветиться», не вдолбить потребителю в голову название или слоган, а дать ему причину, по которой он должен приобрести этот бренд.

В мире сейчас происходят достаточно странные вещи — потребители отказываются от известных брендов в пользу private labels (более дешевых собственных марок розничных сетей), и этот процесс набирает обороты. Что же случилось? Люди перестали нуждаться в брендах? Господа владельцы глобальных брендов! Потребитель вам мстит! У потребителя теперь всегда есть выбор, и он совершает его не в вашу пользу. Ваши бренды слабы! Потребитель не понимает собственных выгод, а в таком случае он не намерен переплачивать! Он не нуждается в красивой упаковке, ярких именах или логотипах. Потребитель нуждается в решении своих проблем, он готов платить только за это, а существующие бренды ему никак не помогают. В результате выбор потребителя усложнен

до предела, и психологи уже начали говорить о новых видах фобий, которые развивают в людях посещения супермаркетов с безумно раздутым ассортиментом товаров без назначения, без смысла, без выгод — без критериев выбора. В такой ситуации потребитель может переключиться не только на private labels или local brands (марки местных производителей), но и на товары по name (небрендированные товары). Вот в какой тупик завели брендинг создатели красивых картинок на полках магазинов.

Помните: потребитель не хочет выбирать! Он не хочет, чтобы вы заставляли его испытывать дискомфорт, который выражается в дополнительных размышлениях и сомнениях по поводу выбора стирального порошка, майонеза или колбасы. А большинство производителей заставляют его делать выбор, особенно, когда в погоне за увеличением прибыли, бренды начинают расширять свои товарные линейки. Неважно, являются товары суббрендами или нет, — когда потребитель вынужден выбирать уже не только между брендами, но и между суббрендами (сортами, разновидностями), выбор многократно усложняется. Что же выбирает наш «ленивый» потребитель? Ответ очевиден, и примеры можно найти у классиков. Не стоит думать, что многие продукты потребитель выбирает как бы «автоматически», не задумываясь, только в силу их понятного назначения. Так происходит, когда потребитель уже сделал свой выбор заранее. Во всех случаях, независимо от того, что мы покупаем, — сухарики к пиву или автомобиль, — существует необходимость выбора. Наша задача — его избежать. Иначе последствия будут непредсказуемы.

В некоторых случаях избежать выбора можно, физически вытеснив конкурирующие бренды с полок магазинов. Анализ ассортимента супермаркетов позволяет понять, что это используется сплошь и рядом, но все же это насилие над потребителем, которое может иметь негативные последствия: потребителя лишили уже выбранного бренда и снова поставили перед ненавистным ему выбором. Кому это понравится? Наилучший вариант — когда мы предопределяем выбор заранее, обеспечив бренд прочными позициями в сознании и подсознании потребителя.

Позиционирование появилось раньше, чем это понятие сформулировали классики. Оно присутствовало у многих брендов задолго до появления концепции Райса и Траута; это исконное свойство нашего сознания — стремиться разложить все по «полочкам». Эмоционирование также присутствовало у многих успешных (и не очень) брендов до того, как мы его озвучили. Классический пример, описанный Райсом и Траутом: AVIS — фирма по прокату легковых автомобилей, которая нашла в себе смелость заявить: «мы вторые на рынке». Безусловно, это высказывание четко отражает позиционирование: «мы лишь вторые, но мы это знаем, мы стремимся к лидерству, поэтому у нас лучше сервис». Но оно пронизано и эмоционированием. Потребителю говорят: «мы не раздуваем щеки, мы не обманываем вас, выдавая желаемое за действительное. Мы предпочитаем прямо заявить, что мы вторые. Мы честны и открыты перед вами» (здесь можно добавить невысказанную, но прочувствованную фразу — «в отличие от нашего основного конкурента, кричащего о лидерстве»). И надо сказать, это было гениальным решением. Потребитель «пошел косяком» в фирму AVIS — не только за лучшим сервисом, но и по причине «дружественного», «честного» имиджа фирмы.

Плюшевые игрушки или мультипликационные персонажи в рекламе «серьезных» организаций — банков, страховых компаний — преследуют ту же цель: создать «дружественный» имидж, но надо помнить, что сам по себе плюшевый или нарисованный зверек не несет никакой ценности, это лишь символ, заданный эмоционированием. Не стоит копировать следствия, как это делают современные «брендостроители», нужно искать причины.

Да, мы склонны «возвеличивать» понравившиеся бренды, привязываться к ним. Мы не «одушевляем» бренды, не делаем их автономными личностями, мы лишь ощущаем их нужность и близость. Попытки представить товарный бренд человеком — откровенная глупость, бренд не может быть живым существом, бренд — лишь демонстрация выбора потребляющего субъекта, демонстрация личностной ценности, имеющей значение для потребителя в какойлибо момент времени. Если вся поступающая к нам информация позволяет понять и ощутить «нужность» этого бренда и близость той ценности, которую в него заложили создатели, мы примем его в свой внутренний мир, сделаем частицей нашей жизни, неким эталоном, с которым мы будем сравнивать конкурентов, символом для демонстрации окружающим нашей жизненной позиции.

Мы должны не фантазировать, представляя бренд человеком, а лишь давать потребителю зацепки — позиционирование и эмоционалирование, чтобы он, потребитель, самостоятельно «принял» бренд в свой мир ценностных ориентиров.

Проблема большинства брендов, даже успешных, в том, что очень часто эмоционалирование либо слабо выражено, либо совершенно не соответствует позиционированию — например, статусный товар пытается вызвать сексуальные ассоциации и эмоции. Как правило, процесс вообще пущен на самотек, то есть рекламные сообщения производятся без какоголибо учета эмоционалирования, пытаются эксплуатировать разные ценности, в результате чего потребитель хоть и осознает позиционирование, но совершенно не чувствует эмоциональную, ценностную составляющую. Рекламисты часто бросаются в крайности, увлекаясь либо рациональным (попытки создать УТП), либо эмоциональным (появился даже термин «эмоциональный брендинг»). Но чрезмерное увлечение только рациональными или эмоциональными причинами вносит дисбаланс в восприятие бренда потребителем.

Как мы уже писали неоднократно, у потребителя должны быть как и рациональные, так и иррациональные причины для покупки. Мы не знаем, какое из слагаемых принятия решения будет доминирующим в конкретный момент времени, но важны обе составные части — рациональная и иррациональная, сознательная и подсознательная. В противном случае у потребителя образуется нехватка причин для покупки. Поэтому в нашей схеме в обязательном порядке присутствуют и позиционирование и эмоционалирование.

Кроме того, существует проблема непонимания подсознательных, эмоциональных причин покупки, а следовательно, правил подсознательного воздействия на потребителя. Поэтому результативность всех попыток выстроить некую эмоциональную привязанность была почти нулевая — никто понятия не имел, что и как именно надо создавать, эмоциональное наполнение взаимоотношений бренда и потребителя создавалось волей случая, удачным стечением обстоятельств, фантазией рекламиста.

Когда не создан стратегический уровень, попытки потребителя самостоятельно построить собственную картину бренда почти всегда обречены на провал (чем и объясняется незначительный процент выживших в конкурентной борьбе новых марок). В итоге бренд просто не вписывается во внутреннюю структуру ценностей потребителя и, что называется, «не попадает» в целевую аудиторию.

Попытки постоянного репозиционирования бренда, бесконечная смена стратегии продвижения не могут улучшить ситуацию — потребитель перестает разбираться в осознаваемых ценностях и качествах товара. Эмоциональная составляющая совершенно теряется, бренд слабеет, хиреет и перестает быть привлекательным для потребителя, у которого теперь всегда есть выбор.

Бренд можно считать идеально приближенным к покупателю, когда он наполнен адекватным позиционированием и эмоционалированием, которые заданы вектором бренда.

Нужно сознавать, что бренд — это не атрибут товара, а то, что находится между товаром и человеком, то, что их связывает. Чтобы бренд стал успешным, необходимо не видоизменить его логотип, не произвести редизайн упаковки и не переориентировать на другой сегмент. Его нужно достроить до того уровня гармонии, чтобы потребитель его принял и вписал в систему своих жизненноважных интересов. Но если атрибуты находятся в противоречии, если позиционирование туманно, а эмоционалирование негативно, то такой бренд проще «пристрелить, чтобы не мучился» и не поглощал деньги инвесторов. После всего сказанного пришло время показать структуру бренда.

### Рисунок 3

Кстати, у откровенно слабого бренда также есть позиционирование и эмоционалирование. Только эти характеристики негативны. В этом случае позиционирование можно выразить фразой «я не знаю, зачем мне нужен этот бренд», а эмоционалирование — «я не ощущаю ценности, которую несет этот бренд». Стоит ли с этим бороться? На наш взгляд, затраты на репозиционирование и реэмоционалирование слабого бренда значительно превышают затраты на создание нового, особенно если бренд не обладал изначально вектором. Стоит ли проявлять гуманизм в отношении подобных «живых мертвецов»? Если бренд невозможно «достроить», если он не востребован потребителем, то выгоднее его вывести с рынка и хранить, как мумию, в портфеле брендов. Но все же давайте ориентироваться не на худших, а на лучших представителей славного рода брендов. Приходится, увы, признать, что «родных», российских примеров, которые можно назвать успешными, слишком мало, поэтому начнем с тех мировых брендов, которые известны всем.

## Примеры из жизни

Человек перестал быть рабом человека и стал рабом вещи.

Ф. Энгельс

Сильный бренд может считаться таковым только тогда, когда он является носителем ценности, близкой потребителю и значимой для него. Все бренды, которые считаются сильными, являются носителями таких ценностей, независимо от того, осознают ли это брендменеджеры или владельцы.

Личностные ценности, так же, как и эмоции, которые они вызывают, — часть нашего внесознательного, эмоциональной сферы, подсознания, поэтому выделить и конкретно обозначить ценность, носителем которой является бренд, зачастую невозможно. Не всегда легко выразить словами то, что чувствуешь, и уж тем более внятно описать это. Мы постарались четко обозначить те ценности, которые, по нашему мнению, имеются в



воображаемых векторах известных брендов, но мы не претендуем на истину в последней инстанции и вполне допускаем, что можем ошибиться в этом описании. Вы легко можете проверить нашу правоту, прислушавшись к себе и попытавшись проанализировать свои ощущения — вполне вероятно, вы придете к другим выводам. Помимо субъективного характера нашего восприятия, причина также в том, что бренды, созданные без понимания вышеописанных принципов брендинга, зачастую не совсем гармоничны и последовательны, а стало быть, неоднозначно воспринимаются потребителем. Тем не менее в их сильных чертах прослеживается та структура, которую мы привели выше.

## Автомобильные бренды

Рассмотрим два примера, два всемирно известных автомобильных бренда — BMW и MercedesBenz.

Давайте попытаемся для начала абстрагироваться от того, что мы чувствуем в отношении атрибутов этих брендов.

Что означают названия?

MercedesBenz — неудобоваримый для русского уха гибрид красивого женского имени и не особо приятной фамилии одного из основателей.

Символ — трехлучевая звезда, означающая три стихии господства. Думаем, что далеко не все владельцы знают ее смысл.

Аналогичная ситуация и с BMW.

Имя в переводе с немецкого — Баварский моторный завод. Очень романтично, не правда ли? Отражает суть бренда до самых глубин человеческой сущности? А главное — наделяет бренд потрясающей эмоциональной привлекательностью (наш «реверанс» в сторону поклонников «научного» подхода к созданию имен, слоганов и логотипов)!

Символ — стилизованное изображение вращающегося пропеллера. Конечно, этот символ в большей степени отражает ориентацию бренда на средства передвижения, но все же достаточно незначительно — марка известна не своими самолетами, а в первую очередь наземными транспортными средствами.

Итак, мы опознали атрибуты и идентифицировали бренд. Какой следующий этап? Продолжаем изучать атрибуты.

Качества, свойства, физические характеристики товара. Попытавшись посмотреть свежим взглядом на физические особенности автомобилей под этими брендами, мы пришли к выводу, что это почти близнецы. Если конечно не рассматривать особенности внешних проявлений — дизайна кузова, салона, расположения органов управления и формы светотехники. Пока что мы лишь фиксируем, что эти машины очень красивы и несколько отличаются друг от друга. На уровне ассортимента продукция этих корпораций практически идентична. Модельный ряд во многом повторяет друг друга — у BMW существуют серии № 3, № 5 и № 7, у Mercedes — классы C, E и S. Стоило Mercedes выпустить внедорожник ML, как BMW разработал и вывел на рынок внедорожник X5. BMW выпустил родстер Z3, Mercedes ответил CLK; BMW приобрел RollsRoyce, Mercedes выпустил сверхдорогой Maybach; у Mercedes в модельном ряду есть роскошное спорткупе CL, BMW всерьез задумывается о возобновлении производства серии № 6 (на момент выхода книги серия уже будет запущена в производство), на шикарный родстер Z8 Mercedes намерен ответить моделью SLR; на Акласс BMW отвечает разработкой серии № 1.

Ярко выраженных УТП также нет — все дополнительные системы обеспечения устойчивости, препятствия заносу или пробуксовке и прочие элементы пассивной безопасности лишь называются поразному, но по сути — идентичны. Нет, конечно, эти машины сильно отличаются друг от друга, но даже машины одного производителя имеют достаточно заметные отличия между моделями. Мы не пытаемся доказать, что оба этих бренда выпускают одинаковые автомобили. Мы хотим сказать, что атрибуты сами по себе являются явно недостаточным фактором для того, чтобы склонить потребителя в пользу того или иного бренда. Образно говоря, эти два бренда — «лошадки», идущие «ноздря в ноздрю». А отличия их можно свести к тому, что жокеи поразному одеты и сбруя немного отличается. Не стоит обвинять нас в примитивном подходе — мы попытались абстрагироваться от всего того, что мы чувствуем, видя эти чудеса автомобильной промышленности или слыша о них. Совершенно ясно, что потребитель сначала выбирает бренд, а лишь потом — автомобиль с интересующими его характеристиками, а не наоборот. Да, это великолепные товары, но почему потребитель выберет именно тот или иной бренд? Свойства товара, такие, как высокое качество сборки, надежность или набор опций просто обязаны быть, но они не являются основной причиной покупки. Лично нам неизвестны факты, когда потребитель предпочитал один бренд другому только из-за присутствия или отсутствия, например, сидений с подогревом. Кроме того, совершенно ясно, что свойства задаются где-то на более высоких уровнях. Иначе все автомобили были бы вообще одинаковы.

Даже рекламные сообщения не отличаются оригинальностью — MercedesBenz, в основном, продвигает надежность, BMW — удовольствие за рулем. На наш взгляд, всего вышеперечисленного явно недостаточно, чтобы убедить потребителя сделать выбор.

Теперь уже можно подключить наши ассоциации.

Уровень стратегии.

В этом случае, видимо, придется разделить позиционирование на «заявленное» и «реальное», так как рекламное сообщение не соответствует реальной позиции брендов в сознании потребителей (думаем, это касается не только нас).

BMW.

Заявленное позиционирование (которое можно вывести из рекламного сообщения) — автомобиль, комфортный в управлении, автомобиль для езды, автомобиль для водителя. Автомобиль, на котором одинаково комфортно на раллийной трассе и на хайвэе.

Реальное позиционирование BMW почти идентично заявленному, но кроме всего вышеперечисленного, это высокоскоростной, динамичный автомобиль.

Заявленное и реальное позиционирование очень близки друг к другу, но все же отличия есть — в заявленном позиционировании отсутствует динамика, но на наш взгляд, она точно присутствует в реальном.

MercedesBenz.

Заявленное позиционирование: надежный, качественный, истинно немецкий автомобиль.

На наш взгляд, достаточно неразумно строить позиционирование на очевидном понятии. Автомобиль стоимостью несколько десятков тысяч долларов не может быть некачественным по определению. К тому же, надежность как таковую можно превзойти, элементарно выпустив более конструкционно простой автомобиль с меньшим количеством узлов, которые могут ломаться. Поэтому потребитель сформировал собственную позицию этого бренда.

Реальное позиционирование: консервативный, респектабельный, дорогой автомобиль. Автомобиль либо для консервативного водителя, либо для пассажира с личным водителем, человека богатого и солидного.

По логике, реальное позиционирование и должно определять физические характеристики — под брендом BMW должны выпускаться автомобили, в которых основной упор делается на скоростные характеристики и управляемость, а под брендом MercedesBenz — автомобили с основным акцентом в сторону комфорта и богатства оформления. Но на деле мы это наблюдаем лишь отчасти.

BMW выпускает под своим брендом также и маломощные семейные универсалы и автомобили компакткасса. Это больше похоже на издевательство над потребителями. Более того, автомобили представительского класса также не вписываются в заявленное позиционирование, так как неясно, кто будет получать удовольствие за рулем — личный шофер?

MercedesBenz соответствует в полной мере своему заявленному позиционированию, как ему соответствуют и все прочие машины всех марок мира — нам неизвестны автомобильные марки, говорящие о некачественности и ненадежности в отношении собственной продукции. Как мы уже писали, неразумно использовать очевидные понятия: говорить о надежности — все равно что делать упор на наличие колес у автомобиля. По видимому, брендменеджеры все же отдают себе отчет о реальном позиционировании, которое сложилось у бренда MercedesBenz, но следует ли ему бренд?

Если бы Mercedes действительно старался соответствовать своему реальному позиционированию, то ни малолитражек (Акласс), ни даже компакткасса (Скласс) в модельном ряду мы бы не должны были увидеть. Более того, «жесткие» спортивные модели и внедорожники также не очень ассоциируются с комфортом. В чем причина этой непоследовательности? Возможно, здесь сыграла роль элементарная жадность производителя, пытающегося расширить сбыт за счет захвата других сегментов, но такое размывание позиционирования хоть и не фатально, но опасно.

Эмоционирование.

Эмоционирование сформировалось потребителем спонтанно. Эти бренды — не просто товары, удовлетворяющие потребности быстрого и комфортного передвижения. Это символы уверенности и процветания, олицетворение силы и красоты. Эти бренды очень привлекательны в глазах не только целевой аудитории, но и тех, кому не по средствам обладание ими, кто вынужден довольствоваться лишь мечтами. Поэтому, независимо от того, какой из брендов выбрал потребитель, он становится его поклонником, даже фанатом, на долгое время. Потребитель будет с пеной у рта отстаивать выбранный бренд. Спросите у поклонника BMW, чьи моторы мощнее и надежнее — ответ очевиден. Спросите то же самое у поклонника Mercedes, и вы услышите аналогичный ответ, но уже в отношении этой марки. Мы попытались абстрагироваться от позиционирования и эмоционирования, присущих этим брендам, и пришли к выводу о крайней их похожести, даже рискуя навлечь на себя гнев поклонников этих марок, которые найдут сотни доводов в защиту своей точки зрения (но мыто знаем, что это произойдет лишь потому, что потребителю нравится ощущать себя потребителем определенного бренда). Усомниться в достоинствах выбранного бренда — все равно что раскритиковать спутницу мужчины или возлюбленного женщины. Спектр эмоций может быть широк, но все они будут достаточно негативны — от обиды до гнева. Это — оскорбление, нанесенное приверженцу бренда, ставящее под сомнение не только его лояльность, но и часть системы личностных ценностей, — чему он будет сопротивляться изо всех сил.

Но все же, какое эмоционирование заложено в атрибутах бренда?

Когда мы видим трехлучевую звезду или загружаемся в салон, на просторное кожаное кресло, мы чувствуем немецкую основательность, комфорт, солидность, спокойствие. Высокий статус и уверенность в себе — вот что отличает обладателя этого железного коня.

Когда мы видим синебелые сектора пропеллера, элегантный силуэт, слышим особый звук, издаваемый на высоких оборотах классическим шестицилиндровым рядным мотором, мы чувствуем не только высокий статус обладателя, но и скорость, энергию, желание доказать свое превосходство другим автомобилистам. Нам хочется сесть за руль, а не на заднее сиденье. И эти эмоции и желания очень сильны.

Двигаемся дальше — к определению вектора бренда.

Попробуем на основании наших ассоциаций выделить однуединственную ценность из всего вышеописанного и прочувствованного нами лично. Обладают ли эти бренды вектором? Да. И поэтому можно сказать, что эти бренды сильны в своей последовательности. Ценности могут нигде не указываться, но они чувствуются во всем — в дизайне кузова, в отделке салона, в инженерных нюансах и во многом другом.

MercedesBenz — это тщеславие. Статус, богатство, престиж, власть — лишь иные обозначения этой ценности. Суть от этого не меняется. Этот бренд был и остается символом богатства, власти и высокого статуса. Независимо от типа кузова, большинство автомобилей этой марки являются олицетворением именно этой ценности — ведь и шикарные спорткупе и массивные угловатые внедорожники ей соответствуют в полной мере. Хотя компакткласс и Акласс автомобилей не вписываются вообще никуда.

BMW — это агрессия + превосходство + тщеславие. Этот бренд является символом активноагрессивной жизненной позиции. Мощные моторы, хищные «ноздри», отлично обустроенное место водителя, стремительный силуэт — все говорит о том, что эта машина создана для агрессивного (и не бедного) водителя. Следствием этого в России явилось пристрастие именно к этой марке у самого агрессивного социального слоя — криминалитета. И как бы ни выражали недовольство таким имиджем производители, бренд безошибочно нашел свою целевую аудиторию.

Ценности определяют и архитектуру бренда — BMW обладает еще и собственной линией одежды и аксессуаров (ценность вектора, в отличие от MercedesBenz, позволяет это сделать, хотя одежда под этим брендом не «агрессивна»). Правда, с нашей точки зрения, концерн MercedesBenz, также как и BMW, мог бы выпускать, например, шикарные мотоциклы.

Однако ни MercedesBenz, ни BMW не используют в рекламных сообщениях свои основополагающие ценности. Видимо, европейская политкорректность не позволяет открыто заявлять о себе таким образом. И в этом слабость обоих брендов. Нам тяжело понять европейский менталитет, возможно, именно такой подход к созданию рекламного сообщения наиболее эффективен «там», но это еще раз доказывает тот факт, что к каждой стране должен быть особый подход. Все же отсутствие явного указания ценностей в рекламном сообщении, на наш взгляд, является серьезным минусом: как мы уже писали, реклама обязана продавать, иного не дано.

Тем не менее главное рекламное сообщение — сам автомобиль. Но автомобилю мало быть красивым. Он должен быть выстроен в соответствии с заданным вектором и стратегическим уровнем бренда в целом — и до недавних пор производители автомобилей с этим справлялись. В настоящее время формы кузовов MercedesBenz стали более обтекаемы; возможно, это скажется негативно на соответствии управляющему слою. Как знать? Конечно, элегантность автомобиля также олицетворяет принадлежность к определенной касте, но автомобиль, ориентированный только на ценность «статус», на наш взгляд, должен выглядеть несколько более помпезно. Пример сверхпопулярности кузова W140

MercedesBenz, который в народе называют «шестисотым» — лишнее тому подтверждение. Даже сами немцы считали этот кузов самым «мерседесовским», олицетворявшим в себе все ценности бренда в полном объеме. Невысокая популярность его в самой Европе обуславливалась только особенностями менталитета. Это подтверждает наше высказывание о скорой смерти глобальных массовых рынков — что хорошо для России, далеко не всегда хорошо для Германии или Франции.

В отношении BMW можно сказать с большей уверенностью, что модельный ряд 2003–2004 годов значительно утратил стремительный, агрессивный облик и стал более изысканным, возможно, даже более стильным — но менее агрессивным. На уровне остается лишь внедорожник X5, который, как и следовало ожидать, бьет рекорды популярности, как у покупателей, так и у угонщиков (опять криминалитет!). Достаточно автопроизводителю проанализировать успех моделей прошлых лет, чтобы понять, как должны выглядеть будущие модели и какова должна быть «инженерная начинка».

Автомобиль может меняться, становиться дороже, но мощь, агрессивность и стремительность должны присутствовать во всем, иначе это не BMW. А так как атрибуты не соответствуют ценности, которая лежит в векторе бренда, а позиционирование с эмоционированием нисколько не пытаются стабилизировать ситуацию, то связь «ценность» — «бренд» в сознании и подсознании потребителей слабеет и может со временем разрушиться, что неизбежно скажется на объемах продаж.

Из нашего описания можно вывести несколько недостатков, характерных для обоих брендов:

1. Невнятное рекламное сообщение. Невнятным мы его называем потому, что там не идентифицируются эмоционирование и позиционирование. Более того, заявленное позиционирование MercedesBenz отличается от реального.

2. Несколько «раздутый» модельный ряд. Присутствие в линейке моделей, не соответствующих стратегическому уровню бренда.

3. Атрибут (форма кузова) многих моделей не соответствует стратегическому уровню у обоих брендов. Можно сказать, что бренды полностью «перепутали» кузова — Mercedes Benz стал более стремительным (что не является серьезным недостатком), а BMW — более помпезным (вот это уже серьезный просчет).

И все же достоинства перевешивают недостатки. Главное из них — эти бренды в целом гармоничны. Они обладают вектором, который до недавнего времени был понятен потребителям. Более того, такая ситуация уже длится достаточно долго, чтобы создать сильный стереотип у потребителя. За этими брендами стоит многолетняя история следования нужному позиционированию и эмоционированию, и они обладают огромным «запасом прочности». Тем не менее вышеперечисленные ошибки могут переломить ситуацию. Конечно, на это уйдут годы, но если ошибки не будут учтены, то эти бренды могут значительно утратить рыночные позиции, а конкуренты им в этом с радостью помогут. Непонимание структуры бренда и привело к тому, что было выбрано не то концептуальное направление в дизайне, а для автомобиля это один из самых важных атрибутов. Попытки охвата новых сегментов за счет «измены» ценностям брендов приведут к тому, что выиграют от такой «конкуренции» только сторонние бренды — например Audi

\*

\* Через некоторое время после написания этих строк в СМИ появилась информация, подтверждающая наши слова: концерн BMW крайне недоволен уровнем продаж «флагмана» — серии № 7. Бренд «упал» на 3е место по продажам, уступив место Audi.



Вина целиком возложена на концепцию дизайна, шефдизайнер BMW Кристофер Бэнгл может покинуть компанию. (Источник: [www.autonews.ru](http://www.autonews.ru) 03.12.2003.)

Вообще подавляющее большинство автомобильных брендов используют ценности статуса или превосходства. При почти полной идентичности векторов акцент смещается на атрибуты, и разработка их в данной рыночной среде становится очень важна, но это лишь следствие нежелания и боязни создателей и владельцев брендов быть оригинальными. Нетрадиционные пути могут быть весьма перспективны в любой сфере бизнеса. Например, Volvo в векторе своего бренда использовал ценность «безопасность». Возможно, бренд слабо эмоционализован, но за счет четкого позиционирования и вектора бренда он стал очень успешным. Нужно эмоционализировать могло бы сделать этот бренд еще более успешным, но брендменеджеры, увы, не подошли к пониманию необходимости этого шага. Позиционирование, основанное на безопасности, определяет и основной атрибут — собственно говоря, сами системы активной и пассивной безопасности. Они должны стоять во главе угла, возможно, даже в ущерб остальным техническим характеристикам.

Сейчас очень многие автомобили имеют высокую степень безопасности, но бренд Volvo попрежнему должен быть ориентирован на опережение конкурентов именно в этом направлении. Дизайн и прочие атрибуты вторичны. Безопасный автомобиль не должен выделяться архаичностью, но и не обязан иметь свехоригинальный дизайн. Любая машина стоимостью выше определенного уровня просто обязана быть красивой, но этого добиться не так сложно, главное — не утратить в погоне за эстетикой связь с вектором бренда и его основополагающей ценностью. Вектор также определяет и модельный ряд — если ценность «социальный статус» или «тщеславие» совместно с выбранным сегментом не позволяет выпускать дешевые автомобили, то ценность «безопасность» позволяет значительно расширить модельный ряд — от дорогих автомобилей представительского класса до микролитражек, но при этом необходимо исключить класс средств передвижения, которые не могут соотноситься с ценностью «безопасность» — всевозможных спортивных автомобилей (эти автомобили агрессивны, а агрессия противоположна безопасности) или мотоциклов, которые также не могут быть безопасными по определению.

К сожалению, бренд Volvo отошел от своей традиционной ценности, выпуская то помпезные представительские седаны, то автомобили для активной жизни, а теперь еще и собираясь выпустить «женский» автомобиль, но нигде ни слова о безопасности...

Надо отметить, что при всей мощи автомобильных корпораций, почти ни один из брендов не эмоционализован в должной степени. В лучшем случае за счет уникальных характеристик эмоционализация может сложиться самостоятельно — Porsche, Ferrari, Rolls Royce и другие. Но для автомобиля, ориентированного на массового потребителя, подобная легкомысленность недопустима. Позиционирование также выражено, как правило, слабо, если выражено вообще. Это и позволяет специалистам говорить, что медиареклама несколько не влияет на объемы продаж. Естественно, как может влиять реклама, которая не несет в себе ничего? Даже очень эффективный Product Placement, и то может не привести к формированию нужного восприятия, если автомобиль будет показан в неподходящем фильме в неподходящем контексте.

**McDonald's, Intel, Nike,  
Gillette и другие**

Следующий пример — сеть ресторанов быстрого обслуживания McDonald's. Повторимся, мы не собираемся рассматривать абстрактные заокеанские бренды, так как нам доподлинно неизвестно их восприятие целевой аудиторией. Мы рассматриваем бренды, в аудиторию потребителей которых мы входим или можем входить; мы знакомы с рядом рекламных сообщений, продвигающих эти бренды, и прочими атрибутами.

Атрибуты бренда, легко идентифицируемые: логотип, слоган, ассортимент, сервис, дизайн помещений и упаковки, клоун.

Позиционирование: сеть ресторанов для всей семьи. В меню предусмотрены специальные детские наборы блюд, подарки, возможность проведения детских праздников. В то же время предлагаемая пища вполне подходит и взрослому человеку.

Эмоционирование: недорогой отдых для всей семьи. В это заведение можно смело идти с детьми, они не встретят там подвыпивших посетителей, громкой музыки, там всегда «весело и вкусно». Эмоционирование — это особая обстановка, которая нравится детям. Это заведение — маленький праздник, который всегда можно устроить своему ребенку, если нет желания организовывать более масштабный культпоход. Тем более, что в нашей стране далеко не у всех есть возможность регулярно устраивать пикники с выездом всей семьей на природу.

Вектор бренда: детский праздник или забота о детях (вектор был выведен нами не столько из рекламных сообщений, сколько из наблюдений за ЦА).

На первый взгляд, абсолютно гармоничный бренд. Эмоционирование и позиционирование полностью соответствуют вектору. Многие атрибуты также служат достойным продолжением управляющего уровня бренда, если бы не два «но»:

1) Фастфуд, мягко говоря, не полезен, а для детей особенно — располневшая американская нация тому пример. То есть, значительная ЦА, к тому же более «продвинутая», а следовательно более платежеспособная не поведет своих детей в это заведение.

2) Условия труда, которые продиктованы спецификой работы, достаточно тяжелы. Мы не знаем, что происходит за стенами заводов — возможно, где-то условия намного хуже, но здесь все на виду. Именно тяжелые условия труда и невысокая заработная плата плюс широкое распространение бренда позволяют воспринимать эту сеть закусочных как откровенный экономический концлагерь, и делают эти заведения первоочередной мишенью для протестующих всех мастей и окрасов, а это не может не сказаться на восприятии бренда аудиторией.

Вышеозначенные причины являются лишь следствием стратегии бренда по захвату все новых территорий при сохранении идентичного сервиса и низких издержек. Ассортимент + условия работы — это неизбежное зло, заложенное в основу существования этого бренда, но оно не соответствует вектору и стратегическому уровню в целом. С ростом осведомленности потребителей о вреде «джанк фуд», мусорной пищи, как порой называют фастфуд, объемы продаж стали падать. Видимо, в России этот процесс был незначительным, но генеральное направление было принято сменить во всех странах сразу. Тем не менее необходимо отдать должное прозорливости брендменеджеров — McDonald's, за счет своего американского «происхождения», обладал параллельным вектором бренда, со своими позиционированием и эмоционированием. Это был вектор, ориентированный на подростковый сегмент. Подростки, проигнорировав часть атрибутов (например, клоуна) или решив, что они «прикольные», выбрали McDonald's как символ американского образа

жизни, «крутого», «модного» и «веселого». Заслуга брендменеджеров состоит в том, что, при бесперспективности продвижения согласно традиционному вектору «забота о детях», они не стали «изобретать велосипед» и кардинально менять ориентацию бренда. Был выбран другой вектор — но тот, который существовал и ранее: бренд просто переориентировали на сегмент подростков, и теперь рекламное сообщение продвигает его, как некий символ всеобщего веселья и «прикольного» отношения к жизни. То есть, ничего кардинально нового придумано не было, бренд стал развиваться в направлении вектора, которым обладал и ранее, гармония бренда не пострадала. А ведь попытка переориентации бренда на иные ценности иного сегмента могла бы закончиться для McDonald's фатально.

В принципе, такие бренды, как CocaCola, Marlboro и Levi's в постсоветский период и на постсоветском пространстве могли продаваться вообще без рекламной поддержки, исключительно в силу своего присутствия на рынке. Это были те самые «запретные плоды», к которым мы все так стремились, это были не товары, а символы той красивой жизни, которой у нас долго не было, идеологические фетиши, символы мечты о «заграничной» жизни. Но даже брендменеджеры гигантов не страхуют себя от ошибок.

CocaCola, воплощение свободы, американского образа жизни, американских традиций — нуждалась ли она в массивной рекламе при входе на рынок стран СНГ? Не было ли достаточно лишь сказать: «Мы здесь, ребята, ваша мечта пришла в ваши магазины»? Тем не менее коль скоро в соответствии с правилами (а точнее, с догматами) маркетинга, которые были описаны классиками, положено проводить массивную рекламную кампанию при входе на рынок, — значит, так и стали делать. И если на родине бренда CocaCola основной ценностью были традиции — это ведь древнейший брендированный напиток, — то эти ценности стали пытаться применить и в России: бренд попытались сделать легендой, но не легендой Америки, а легендой местного разлива («пей легенду»). От провала этот бренд спасли лишь изначально сильное позиционирование и эмоциональное, образованные вектором с ценностью «американский образ жизни», созданным в наших головах скорее советской пропагандой, нежели рекламным сообщением. Потребитель смотрел на рекламу, как на некое недоразумение, поэтому и позиции бренда не пострадали. Но это исключения, таких брендов единицы, далеко не все имеют право на ошибку.

А вот другой случай — бренд Intel. В отношении этого бренда добавить нечего. 5 баллов. Идентификационные символы обозначают наличие товара под этим брендом внутри компьютеров и позволяют соотнести атрибуты с ассоциациями, которые донесены до потребителя рекламой.

Позиционирование: процессоры № 1 в мире. Самые передовые технологии обеспечивают производство самых быстродействующих и при этом самых надежных процессоров, которые служат потребителю, обеспечивая успешное выполнение им своих задач и рост собственных возможностей.

Эмоциональное: достижения в сфере интеллекта. Если вы развиваетесь, как мыслящее существо, если вы хотите, чтобы ваш ребенок тоже развивался, то без компьютера с процессором от Intel вам не обойтись, так как это самые лучшие процессоры. Реклама нам говорит: «Мы опережаем время. Идите с нами, и вы тоже опередите время. Мы — лучшие, и вместе с нами и вы станете лучшими». Intel — «статусный» процессор, самый «лучший» и самый дорогой из массовых.

Возможно, мы далеки от дословного цитирования философии бренда Intel, мы лишь разложили на составляющие те мысли, чувства и ассоциации, которые существуют у нас как части ЦА, что намного ближе потребителю, чем некое «умное» описание философии бренда.

Отсюда мы выводим ценность вектора: статус + достижение в сфере интеллектуального развития. Отлично сработанный бренд и обеспечил корпорации то лидерство, которое явилось следствием приверженности потребителей. На рынке высоких технологий такая ценность и массированная реклама сделали бренд безусловным лидером в глазах конечного потребителя, несмотря на то, что в действительности бренд вполне может таковым не являться. Все прочие бренды косвенно были показаны отстающими, как бы «догоняющими» лидера. А покупать, как известно, предпочитают у лидера, особенно если этот лидер дает соответствующие обещания ...

Если Intel — символ интеллектуального развития, то Nike — символ ценностей превосходства в чистом виде (во всех областях, кроме интеллектуальной деятельности). Спортом здесь дело не ограничивается. Бренд Nike — символ достижения поставленной цели и превосходства почти во всем (для ЦА, разумеется). Некоторые потребители даже наносят татуировки с изображением логотипа бренда — всетаки аудитория Nike отличается от аудитории Intel, которой вряд ли придет в голову наносить на череп логотип «Intel inside». И несмотря на регулярно появляющуюся в прессе информацию о тяжелых условиях труда и негуманном отношении к работникам, этот атрибут не является противоречащим ценности вектора бренда Nike. Во всяком случае, для ЦА.

Бренд Gillette. Мировой лидер в области товаров для бритья. Совершенно очевидно, что ценность, изначально присутствовавшая в векторе бренда — это традиции + мужественность, и дело даже не в том, что процесс бритья — исключительно мужское занятие. Все атрибуты бренда подтверждали слоган «лучше для мужчины нет». Конечно, эмоциональное присутствие было в меньшей степени, нежели рациональные причины для покупки, тем не менее, бренд на протяжении десятилетий хранил верность своим ценностям, пока устремления женщин к сексуальной привлекательности не создали новый и немалый сегмент рынка — женские средства для бритья. И тут жадность и недалекость управленцев заставила выпустить суббренд Gillette — Venus. Очевидно, что ценности в векторе суббренда должны содержаться прямо противоположные материнской марке — женственность. Можно было выпустить полностью автономную марку, но, повидимому, стремление увеличить стоимость основного актива толкнуло руководство компании на абсурдное по сути решение: под одним именем совместить то, что совместить невозможно, — мужественность и женственность. Выиграла ли марка от этого совмещения? На наш взгляд, марка Gillette выиграла сражение, но проиграла войну, став уязвимой. Женственность не может быть мужественной, как и наоборот. Бренд стал отличной мишенью для нападения других брендов, четко ориентированных только на мужские или женские ценности. Пока что фактор лидерства спасает бренд от краха — остальные игроки не той весовой категории, но, проявив подобную слабость и непоследовательность, бренд открылся сначала для фланговых атак конкурентов, а с их ростом и для лобовых ударов, рассчитанных на уничтожение бренда.

А что с нашими родными примерами? Увы, российский рынок не может похвастать полностью гармоничными брендами. Отсутствие четкой стратегии создания и развития бренда приводит к тому, что, даже если бренд изначально был создан очень грамотно (как правило, на основе интуиции профессионалов), то владельцы слишком часто «убивают» его неграмотными действиями.

## Алкогольные бренды

Одна из самых интересных областей — водочный бизнес. Этот бизнес интересен тем, что, наряду с огромными размерами прибылей, существующие законы очень сильно ограничивают возможности продвижения брендов. Эта ситуация заставляет производителей быть весьма изобретательными в освоении рекламных бюджетов. Но все без исключения мероприятия должны идти в соответствии с управляющим уровнем бренда, а что мы имеем на самом деле?

Бренд «Nemiroff»

Бренд, обладающий «огненным» характером, является спонсором всех боксерских поединков.

Позиционирование: народный украинский напиток, настоянный на жгучем перце.

Эмоционирование: «острый», «огненный», «агрессивный» бренд.

Отсюда несложно вывести проблему бренда: позиционирование и эмоционирование не находятся в гармонии. Исходя из позиционирования, ценность вектора — «украинские традиции», исходя из эмоционирования (точнее попыток эмоционирования — спонсорства боксерских поединков), ценность — «мужская агрессивность». На наш взгляд, потребитель предпочитает «достраивать» бренд на основании именно позиционирования и ценности «традиции»: «агрессивность» в отношении водки может иметь негативное восприятие аудиторией, например, ассоциироваться с кровавыми пьяными бытовыми разборками, а нужно ли это потребителю? «Горилка», в сознании жителей России, является таким же символом Украины, как сало, и, учитывая этническую близость наших стран, можно сказать, что этим и объясняется успех бренда. Что касается атрибутов и рекламного сообщения: поскольку реклама водки невозможна по закону, необходимо было найти некий символ замещения, и он был найден в виде банки маринованного перца. Это подчеркивает «жгучий» характер продукта, но он совершенно не агрессивен — что может быть агрессивного в консервах? Да и к традициям консервированный перец тоже не имеет никакого отношения.

Мы уверены, что успех этого бренда — тот случай, когда «среди слепых и одноглазый — король». Это первая брендируемая «горилка» в России, и одного позиционирования оказалось достаточно, чтобы завоевать значительную долю рынка. Но времена меняются. Возможно, на международном уровне позиционирование и эмоционирование находятся в гармонии за счет того, что знаменитые боксеры братья Кличко — такой же символ Украины, как и горилка: что еще могут знать в США об этой стране? Но мы говорим о российском рынке. Наше восприятие, наш менталитет, как и наши знания, во многом отличаются от американских; для нас «горилка» — символ Украины, а братья Кличко — наши, родные, славянские боксеры, мы не относим их только к Украине, не смешиваем эти символы.

Наша система ценностей определяется, в первую очередь, социокультурной средой. Отсюда мы делаем один из основных выводов — создание и продвижение бренда полностью определяется ЦА. К каждой стране, более того, к каждой социальной группе нужен свой подход. Глобальных массовых рынков не бывает! Невозможно продавать один бренд по всему миру, используя одинаковую стратегию продвижения! Успешные примеры западных гигантов FMCG только подтверждают это правило. Nestle и Unilever не только подстраивают под местные вкусы качество продуктов, но и производят рекламные сообщения в соответствии с местным менталитетом.

Иногда рекламное сообщение какого-нибудь зарубежного бренда выходит лишь в слегка адаптированном виде, и это уже лотерея — восприятие проявлений каких-то



ценностей могут совпадать у россиян и, например, жителей Германии, но могут и не совпадать — наш менталитет хоть и близок к европейскому, но не настолько, как того хочется западным брендменеджерам. Унификация подходов в брендинге — фактор, сильно ограничивающий проникновение на местные рынки. Безусловно, это позволяет сэкономить часть затрат на исследованиях и рекламе, на содержании штата брендменеджеров и их зарубежных надзирателей, но выгодна ли такая экономия? Можем сказать, что она выгодна российским брендам, и мы должны этим пользоваться. Но вернемся к горилке.

Вывод: неправильно выбрано эмоционанирование и основной атрибут — символ замещения. Возможно, боксеры являются одной из немногих статей экспорта Украины, и страна может этим гордиться, но при продвижении бренда на российский рынок он должен строиться на основании ценности «традиции», а не «агрессия». Во всех своих атрибутах (в том числе в рекламных сообщениях в целом и в спонсорстве, в частности) бренд должен олицетворять традиции Украины. Все остальные атрибуты (особенно стратегия продвижения) требуют «подгонки» под вектор бренда.

Рынок водки, как и рынок пива, демонстрирует яркий пример недалёковидности производителей, боящихся быть оригинальными, особенно в рецептуре. Как мы уже писали, уникальность перестала играть решающую роль в принятии потребителем решения о покупке, но это не значит, что ее не должно быть. Бренд должен отличаться от аналогов, продающая идея обязана иметь и рациональную составляющую; вместо этого производители копируют друг друга, выпуская один и тот же продукт, разлитый в разные бутылки. Бренд «Nemiroff» вошел на российский рынок с новым, уникальным продуктом — водкой, настоенной на меде и перце, и уже один этот факт сделал бренд популярным, невзирая на слабости рекламного сообщения. При отсутствии уникальности задача значительно усложняется. Как мы уже писали, никто не обладает технологиями создания нужной эмоциональной привлекательности к объекту потребления, и на этом фоне строить бренд, используя только эмоциональное — как минимум неразумно. Кроме того, не стоит забывать об усложняющейся рыночной ситуации — количество водочных марок постоянно растет вот уже несколько лет, но часто ли мы видим что-то понастоящему новое? Поэтому так редко появляются марки, могущие претендовать на имя «бренд», марки, способные отвоевать значительную долю на уже заполненном рынке, и все большее значение приобретает фактор привычки потребителя к конкретной марке. Но это лишь следствие боязни производителя быть уникальным и создавать что-то новое.

#### Бренд «Флагман»

Очевидно, что вектор бренда был образован ценностью «мужественность». И надо сказать, что ценность и сегмент были выбраны крайне удачно, следствием этого явился колоссальный рост продаж бренда.

Позиционирование: рациональные выгоды, кроме качества продукта, отсутствуют.

Эмоционанирование: водка для мужских компаний, для разговоров в мужском кругу, «водка для мужественных». Стопроцентное попадание в сегмент: водка вообще является мужским напитком, а здесь — «самая мужская» водка.

Атрибуты также были подобраны крайне верно — и дизайн, и название имеют отношение к военноморскому флоту, а это серьезный символ мужественности для ЦА. Но случился запрет на рекламу водки, и опятьтаки был создан целый ряд атрибутов-символов замещения. Первый — слабоалкогольные коктейли. Эта продукция не ассоциируется с мужественностью — мужественные мужчины не пьют коктейлей, а пьют водку.

Следующим символом замещения явились сигареты. Здесь попадание было более точным — сигареты могут быть «мужественными», то есть нести в себе эту ценность. Но

как самостоятельный товар, сигареты были, скорее всего, явно убыточными, а законодательное запрещение рекламы сигарет лишь усугубило ситуацию. В результате сигареты тоже ушли с рынка.

Следующим символом-заменителем явились конфеты с водкой. Не правда ли, самый «мужественный» товар, который только можно вообразить? Помимо этого, на одном из этапов рекламное сообщение изменили, что было связано, видимо, с репозиционированием бренда. Неважно, что первично, а что вторично, — сначала было принято решение о репозиционировании, а потом новое рекламное сообщение, или, наоборот, сначала была реклама, — потребитель сам, как мы уже писали, «дописывает» картину, встраивая бренд в собственную систему жизненных ценностей и мировоззрений. В результате при репозиционировании «потерялось» эмоциональное, невнятная реклама и несоответствующие символы замещения завершили картину. Успешный, отлично созданный бренд попросту «убили», вернее «кастрировали», лишили мужского начала, пойдя на поводу у «узнаваемости» — а чем еще объяснить столь невнятные попытки рекламы и создания прочих атрибутов, как не желанием почаще «светиться» в СМИ?

### Бренд «Гжелка»

Гениальный, сверхуспешный бренд. Когда создавался этот бренд, в нашей стране были смутные времена — советские мегабренды утратили былое величие из-за огромного числа подделок и не вызывали доверия у аудитории, но мало было лишь идентифицировать бренд как качественный и хороший напиток. Старые советские водочные мегабренды были сильны, конечно, во многом в силу отсутствия альтернативы, но водка была одним из основных предметов экспорта, тем, чем жители СССР могли гордиться, символом России. И вот позиции мегабрендов сошли на нет, и появляется новый бренд, который в своих атрибутах подчеркивает преемственность тех традиционных русских ценностей, олицетворением которых являлись советские мегабренды. Не нужно было никакой рекламы, не нужно было позиционировать бренд — тот редчайший случай, когда атрибуты решили всё и потребитель сам присвоил этим атрибутам те ассоциации и те позиции, которыми обладали ранее советские мегабренды. Разработчикам этого бренда надо поставить скромный памятник еще при жизни — они этого достойны.

Но любой бренд не может быть статичен — он находится в быстроизменяющейся среде, а огромная доля рынка не давала покоя многим. И пришло время продвигать бренд «Гжелка». Наивно полагать, что бренд не обладал вектором — он существовал задолго до появления «Гжелки», и вектор этого бренда содержал основную ценность: «традиции». Какой символ замещения был выбран, когда была запрещена реклама водки? Производители не стали изобретать велосипед, и пошли по проторенной дорожке, выпустив одноименную воду. Нельзя сказать, что они допустили кардинальную ошибку, но и этот атрибут, и рекламное сообщение были непродуманными — как и все, они продвигали качество и чистоту, а водка по определению, обязана быть качественной и чистой. Этот атрибут не вступает в противоречие с вектором, как, например у «Флагмана», но и никак не поддерживает его. Новый товар под старым брендом должен нести тот же вектор, и если это лишь вода, то ей необходимо придать национальный колорит, назвав «колодезной», например. Безусловно, бренд-менеджеры «Гжелки», возможно, интуитивно все же это поняли и одели рекламного персонажа в одежды с неким национальным орнаментом, но этого явно недостаточно.

Кроме того, как стало известно, руководство компании всерьез рассматривает развитие направления бутилированной воды. На наш взгляд, это не может не сказаться негативно на восприятии бренда потребителем. Тем не менее, до недавнего времени, это был один из

самых грамотно созданных водочных брендов на территории России, заметно опережающий всех прочих конкурентов в своем ценовом сегменте (видимо, часто отсутствие рекламы может быть лучше ее присутствия). (Источник данных: Бизнес Аналитика; опубликовано: «Коммерсантъ», № 193, 2003).

Нельзя не вспомнить один из самых старых российских брендов, из тех, что появились после крушения СССР — «Довгань»: слишком во многих книгах и статьях по маркетингу он фигурирует и слишком много разных причин его краха приводится. Одна из причин ухода с рынка бренда «Довгань» — в неправильно выбранной ценности: бренд обладал и позиционированием и вектором, но вектор содержал понятие «качество продукции». Качество продукции, как мы уже писали, это абстрактное понятие, ценность, которая допускает нечеткое толкование. В те смутные времена, когда в нашу страну свозились неликвиды и просроченные продукты со всей Европы, бренд «Довгань» был островком стабильности, ориентиром качества. Однако с развитием рынка потребитель пришел к пониманию новой для себя истины, что любой товар просто обязан быть качественным. Нужно было что-то еще, некая дополнительная ценность, а вектор бренда «Довгань» ею не обладал. Более того, брендменеджеры так и не смогли перестроиться, расходуя огромные бюджеты на продвижение «качества». Это ярчайший пример того, что строить стратегию на очевидных понятиях, таких как «качество» продукта, «чистота» водки или «вкусность» шоколада нецелесообразно — этих понятий явно недостаточно для избалованного потребителя.

Тем не менее бренд «Довгань» — один из примеров успеха зарождавшегося российского брендинга. Позиционирование, атрибуты — все соответствовало вектору бренда и находилось в гармонии. Слабым было эмоциональное, манипуляционное составляющая отсутствовала — бренд продвигался по правилам пропаганды, поставив во главу угла «узнаваемость». «Довгань» приводится, как правило, в качестве примера бездумного «линейного расширения», но мы считаем, что проблема была не только в этом. «Качество», поставленное во главу угла, понятие абстрактное, не несущее потребителю ничего — вот основная причина, по которой бренд не стал близок потребителю, и как следствие — покинул рынок, а экономический кризис и финансовые проблемы лишь усугубили ситуацию.

## Пивные бренды

Еще одно поле боя брендов — рынок пива. Борьба подчас идет достаточно захватывающая, поэтому обойти его стороной мы не можем. Это тот самый рынок, где вопрос наличия бренда как такового — непереносимое условие существования товара вообще. Пиво сейчас в первую очередь — бренд, а все прочие качества, в том числе и вкусовые — вторичны. Тем не менее, как и в случае с водочными брендами, сложности (точнее слабости) пивного брендинга являются следствием нежелания или боязни производителей искать новые, уникальные технологии и производить инновационные продукты. По сути, очень мало пивных брендов можно назвать понастоящему сильными, так как слишком незначительны реальные отличия одного сорта от другого — только на «эмоциональном брендинге» очень сложно добиться сильной приверженности, особенно если учесть, что в нынешнем виде создание эмоциональной привлекательности подобно поиску черной кошки в темной комнате. Как мы уже писали, потребителю недостаточно только обещаний

соответствовать имиджу, ему требуются рациональные объяснения собственных предпочтений, и в этом направлении производителям еще предстоит большая работа.

К сожалению, не являясь инсайдерами, мы не можем оперировать четкими цифрами, но являясь потребителями, более того, относя себя к основной ЦА, мы можем с достаточной точностью описать ее восприятие.

#### Бренд «Балтика»

Несмотря на очевидное лидерство, этот бренд является одним из самых слабых — в тех рекламных сообщениях, которые мы встречали, ни о позиционировании, ни тем более эмоциональном отношении речи нет. Значит, бренд не имеет вектора, он не сбалансирован, он не обладает осознаваемыми и неосознаваемыми преимуществами, а в таком случае бренд ли это вообще? «Народность» или «знаменитость» пива в смысле его географической распространенности — не ценность вообще, так как она не имеет и не может иметь никакого отношения к потребностям конкретного человека. «Балтика» занимает лидирующие позиции за счет отличной системы дистрибуции, но этот фактор, обеспечивающий лидерство, не вечен. Конкуренты также не дремлют. Безусловно, четко выстроенный бренд на основе определенной ценности может даже уронить продажи, но стратегически — это максимально верное решение для успешной конкуренции на постоянно усложняющемся рынке. Возможно, придется сократить ассортимент, но на этом рынке успех возможен только за счет концентрации, а «знаменитое» пиво всех сортов не позволяет об этом говорить. Правильность нашей концепции подтверждают и данные, полученные из открытых источников: несмотря на огромное количество марок в портфеле и колоссальную систему дистрибуции, по итогам 2003 года продажи ВВН выросли лишь на 0,7%, в то время как общий рост потребления составил более 7%, что можно назвать утратой рыночной доли. (Источник: «Ведомости». 23.01.04).

Суббренд «Балтики» — пиво «Парнас» имеет больше оснований называться брендом, но судя по отсутствию рекламной активности, как бренд его никто всерьез, похоже, не рассматривает. А жаль...

Также в портфеле брендов ВВН имеется достаточно интересный и перспективный суббренд «Медовое». За счет своего названия и вкуса, обусловленного особой технологией, бренд занял в сознании потребителей сильные позиции, связанные с ценностью «традиции» (некое подобие традиционной «медовухи»). Тем не менее и этот суббренд в своем оформлении отражает принадлежность к материнской марке, которая, увы, на бренд совсем не похожа...

#### Бренд «Бочкарев»

Яркий пример того, как нужно создавать бренды и как не нужно их развивать. На момент выхода на рынок, когда он был еще не так перенасыщен, как сейчас, выбор ценности вектора бренда был шире, чем сейчас, но для «Бочкарева» выбрали самую емкую — «традиции». И позиционирование, и эмоциональное отношение было отлично отражено в рекламном сообщении: «„Бочкарев“ — правильное пиво». Бренд в сознании и подсознании потребителей стал эталоном пива, каким оно должно быть. Почти мгновенная популярность — отличное подтверждение правильности выбранной стратегии. Но позднее рынок стал насыщаться все больше, пришли европейские бренды, которые наперебой говорили о собственной традиционности и соответствии рецептов пивоварения стандартам средневековья.

Думаем, это начало сказываться на снижении объемов продаж («мидл»класс предпочел западные традиции, так как Россию все же трудно назвать родиной пива),

поэтому от ценности «традиции» бренд ушел. К сожалению, четко обозначить новый вектор брендменеджеры «Бочкарева» так и не смогли. Рекламные сообщения стали достаточно разноплановы, невняты, ценности потребителю не вполне ясны. Мы не знаем, сохранил ли этот бренд свои позиции. Если и сохранил, то только за счет чрезвычайно удачного старта. Мы до сих пор можем считать первые рекламные сообщения «Бочкарева» образцом для подражания в деле поиска рациональных выгод в такой товарной категории, как пиво.

Тем не менее ценность «традиции» не может потерять актуальности, ее нужно было просто немного конкретизировать — например, «русские традиции». Этого сделано не было, ниша осталась пустой, чем не замедлили воспользоваться конкуренты, и в этой нише появился новый бренд.

### Бренд «Руски»

Бренд обладал четким вектором, позиционированием, можно было даже говорить о присутствии эмоционального в рекламном сообщении; бренд содержал не просто традиции русского пивоварения, традиции русского праздника — очень удачная ценность для пивного бренда, но атрибуты... Атрибуты бренда были ниже всякой критики, а самое главное — имя ему придумали такое, что потребитель был попросту шокирован (не говоря уже о специалистах). Как можно продвигать бренд традиционного русского пива, опираясь на такое имя? Произошел откровенный конфликт между атрибутами бренда и стратегическим уровнем. На такой бренд не было необходимости даже нападать, он скончался сам.

### Бренд «Три богатыря»

Этот бренд перенял эстафету у безвременно почившего «Руски». Был грамотно подобран сегмент для воздействия, рекламное сообщение, созданное с использованием фольклорных персонажей и ориентированное на ценность «традиции», также было довольно гармоничным. Эмоциональное присутствовало в большей степени, чем позиционирование — о русских традициях пивоварения было сказано немного, но в целом бренд получился. Из недостатков можно отметить слабое позиционирование, то есть недостаток рациональных причин для покупки, и чрезмерную «лубочность» рекламы: традиции — это не только ЗмеиГорынычи. Все-таки строить бренд, основываясь только на эмоциональных пристрастиях, неразумно, к тому же фольклор и традиции — это не одно и то же.

### Бренд «Сибирская корона»

Еще один пример грамотно построенного бренда. В векторе бренда четко прослеживается та же ценность «русские традиции», но, в отличие от «Трех богатырей», был выбран более доходный сегмент воздействия, вследствие чего бренд был создан с претензией на элитность и высокое качество. Этот бренд страдает тем же недостатком, что и «Три богатыря» — в рекламных сообщениях недостаточно отражены рациональные причины для покупки, но последовательность усилий по продвижению позволяет говорить, что брендменеджеры правильно выбрали рыночную нишу, образованную ценностью «традиции», и продажи являются тому достойным подтверждением.

### Бренд «Miller»

Один из наиболее удачных примеров продвижения зарубежного бренда на нашем рынке. Нельзя сказать, что заслуга лежит полностью на брендменеджерах, скорее, причина успеха этого бренда — в слабости конкурентов. Бренд, занимающий одну из лидирующих



позиций на североамериканском рынке пива, не стал строить наполеоновских планов по захвату огромной доли рынка и сконцентрировался на небольшом сегменте — «диско-течных туссовщиков» — и ценности «мода». Но потребитель достроил бренд самостоятельно, сделав его символом «модности» и «продвинутости». Более того, по нашим наблюдениям, основная аудитория потребителей этого пива — женщины. Сегмент «женского» пива попросту отсутствовал, и «Miller», спланированно или стихийно, не важно, создал и занял его в значительной степени.

Пример успеха бренда «Miller» на фоне европейских брендов в России выглядит исключением из правил. Как мы уже говорили, слабость теории создания и управления брендом — проблема интернациональная, и такие пивные бренды, как «Carlsberg», «Tuborg», «Heineken», демонстрируют ее в полной мере. Все три бренда не несут в своих рекламных сообщениях никаких ценностей, никаких рациональных причин для покупки. Очень странно, что бренды, относящие себя к мировым лидерам, настолько несбалансированны, настолько негармоничны! Приятная для восприятия реклама продвигает одно и то же — «веселое» времяпрепровождение молодых, беззаботных, видимо, обеспеченных людей. А где дифференциация? И что несет это пиво потребителю? Ситуация просто парадоксальная — те, с кого нужно брать пример, сами нуждаются в серьезной помощи! Существующая реклама подобна отсутствию рекламы как таковой — и без поддержки эти бренды были бы точно так же востребованы лишь по причине своего европейского происхождения и тотальной известности еще с советских времен. Ситуация действительно интересная — российские производители уже начинают устраивать на них атаки, выпуская собственные «европейские» бренды. А что делать, если лидеры оказались так слабы?..

### Бренд «Tinkoff»

Свято место пусто не бывает, и сегмент «молодых и обеспеченных профессионалов» привлёк внимание других производителей, самым успешным из которых оказался Олег Тиньков, выпускающий пиво под собственным брендом «Tinkoff». Под этим брендом был выпущен ряд сортов бутилированного пива, причем достаточно много внимания было уделено оригинальной упаковке, но не это сделало бренд востребованным. Подобно вышеозначенным европейским брендам, в рекламе также демонстрировалась социальная группа молодых, беззаботных и обеспеченных людей, но эта реклама демонстрировала наличие вектора и несла в себе ценность «статус», а главное — «превосходство». Яркость, необычность — все это было для потребителя вторично, ценности превосходства «перетянули» внимание на себя. Колоссальный рост продаж является подтверждением этого тезиса.

Тем не менее, и этот бренд не лишен недостатков: судя по публикациям в специализированных СМИ, брендменеджеры основной причиной успеха считают «яркий», «необычный» имидж бренда, и намерены двигаться дальше именно в этом направлении. Наши выводы неутешительны: использование в рекламе абстрактных понятий «необычности» и «индивидуальности» может уничтожить бренд, причем достаточно быстро.

### Бренд «Клинское»

Несмотря на то, что ассоциация пивоваров России признала продвижение этого бренда неэтичным из-за использования в рекламе молодежной тематики, оно было достаточно эффективным. Причина лежит в точной концентрации. Вектор бренда обладал четко описанным сегментом, хотя и не нес определенных ценностей, кроме пресловутой

«модности» и «продвинутости», и то не в том виде, который соответствовал бы стереотипам аудитории, по крайней мере в первых рекламных сообщениях; в дальнейшем, рекламные сообщения стали более сбалансированными, но ценности сохранились. И вот результат — это пиво действительно стало «молодежным», «модным», действительно «продвинутым» для аудитории. Более того, даже модные тенденции нашли отражение в товарном расширении — появились «ирландский», «японский» и «латинский» сорта пива. За счет этого бренд приобрел сильное позиционирование, сильные рациональные отличия и выгоды. На наш взгляд, на сегодняшний день, «Клинское» — самый сильный из пивных брендов России, бренд, обладающий самой сильной приверженностью среди своей целевой группы.

#### Бренд «Золотая бочка»

В начале своего пути бренд был создан достаточно гармоничным, обладал четким вектором с ценностью «общение», реклама продвигала именно эту ценность, хотя рациональная составляющая, как и в большинстве вышеописанных случаев, практически отсутствовала. Видимо, это следствие точки зрения рекламистов — продвигать только пресловутый имидж, то есть эмоциональные причины для покупки. Но в дальнейшем, по какимто неведомым нам причинам, вектор сменили. Ценность, которую продвигали последующие рекламные сообщения, была изменена — теперь «Золотая бочка» продвигает соответствие продукта немецким традициям пивоварения. На наш взгляд, ценность «общение» очень подходит для такой товарной категории, как пиво, продолжать двигаться можно было именно в этом направлении. Тем не менее новая ценность, которую можно в общих чертах охарактеризовать как «патриотизм» (наше пиво ничем не хуже немецкого) — также хороший выбор. Удастся ли бренду быть последовательным? Время покажет...

#### Бренд «Очаково»

Яркий пример неграмотного подхода к созданию и продвижению бренда на ранних этапах: рекламные сообщения были крайне путанные, то продвигалась некая абстрактная «легкость», то есть полностью иррациональное понятие, то «живительность», то есть только рациональная причина — специальная технология. Потом, возможно, методом проб и ошибок, возможно по причине интуиции привлеченных специалистов, бренд стал продвигать то же дружеское общение, то есть стал «преемником» бренда «Золотая бочка», который без боя сдал свои позиции. Конечно, сегмент воздействия был выбран иной — если «Бочка» ориентировалась на «лоумиддл»-класс, то «Очаковское» — на нижний социальный слой, но, думаем, ценность «общение» актуальна для всех слоев общества. Тем не менее, помимо рекламы, «Очаковское» продолжает продвигаться достаточно безграмотно: какое отношение имеет вектор бренда, точнее, сегмент воздействия к байкшоу, спонсором которого является «Очаковское», для нас остается загадкой.

#### Бренд «Солодов»

Бренд, изначально противопоставивший себе добрую половину пивных брендов. Этот бренд обладал очень общим вектором с понятием «качество продукта», и первые рекламные сообщения были выстроены в соответствии с вектором. Но, как мы уже писали, «качество» — слишком абстрактная ценность, более того, такая позиция требует очень серьезного подхода к технологии и вкусовым качествам. Вкус пива под брендом «Солодов» нравился не всем, при такой серьезной заявке потребитель стал относиться к вкусовым качествам слишком предвзято, так как рекламное утверждение о «бессовестности» всех прочих пивоваров — удар по устоявшимся стереотипам потребителя, отчасти даже по его системе

ценностных оценок, чему он, потребитель, и начал сопротивляться. Бренд «Солодов» продолжил нападки на прочие пивные бренды, но уже не по причине присутствия нежелательных компонентов, а просто на рекламные сообщения. В результате «качество» совсем потерялось, смысл присутствия бренда на рынке также остался загадкой для потребителя. В дальнейшем брендменеджеры отказались от такой борьбы: видимо, объем продаж не подтвердил успешность этой стратегии. Продолжи «Солодов» в том же духе, он бы погиб достаточно скоро, и разрушила бы его не только собственная несбалансированность, но и война, которую он вел против правил. Этим примером мы подводим читателя к описанию одного из принципов нового маркетинга — правил войны брендов.

## Войны брендов

Чтобы вести войну, нужны три вещи: деньги, деньги и еще раз деньги.

Людовик XII

Война в бизнесе — излюбленная тема для статей, книг и даже телесериалов и в то же время крайне редко встречающееся в реальности явление. Это легко объяснимо: война — дело опасное, непредсказуемое, это угроза стабильности бизнеса в целом, и ее нужно всеми силами стараться избегать. Но, увы, времена меняются.

Глобальные рынки уже во многом исчерпали возможности роста. Потребительская способность людей также имеет достаточно четкие границы, значительное расширение которых становится все более и более маловероятным. Любой успех теперь оплачивается чьейто неудачей, бренды начинают бороться уже не столько за новые рынки (которых скоро не останется), сколько за передел существующих. Когда практически любое действие на рынке одного игрока ущемляет интересы другого, вопрос начала военных действий становится лишь вопросом времени. Когда набор ценностей ограничен, а количество участников превышает количество сегментов, выход один — война. Если война неминуема, ее глупо избегать, к ней нужно готовиться, а возможно, и начинать самому, так сказать, бить первым. А коль скоро войны действительно стали неизбежностью, то встает вопрос о правилах ведения этих войн — войн брендов.

О маркетинговых войнах в бизнесе уже написан ряд книг, из которых самая известная (и надо признать, одна из самых полезных) — «Маркетинговые войны» Эла Райса и Джека Траута (Эл Райс, Джек Траут. Маркетинговые войны. СПб., ИД «Питер», 2003). Однако прочтение этой книги (как и многих других) ставит больше вопросов, чем дает ответов. Очевидно, что цель войны — захват ресурсов противника, его территории на рынке и увеличение собственной прибыли за счет роста продаж. Также очевидно, что война, в основном, разворачивается во внутреннем мире потребителя, где одни установки (бренд X — это хорошо для меня), насильственно заменяются другими (бренд X — плохо, а бренд Y — хорошо). Цель войны — переключить потребителя с одного бренда на другой. Цели определяют стратегию, которая в свою очередь, определяет тактику войны. Цель очевидна, в книге немало места уделяется описанию тактических действий, но упущен раздел собственно стратегии. То есть, мы не знаем, что именно следует атаковать и как это правильно делать. Атака направляется на потребителя, точнее, на его сложившееся мнение

об объекте потребления, но какое именно мнение и как оно должно быть разрушено, — возьмем на себя смелость утверждать, что это впервые позволяет понять наша концепция брендинга.

Стратегию ведения войны, а следовательно, и тактику определяют в полной мере эмоционалирование и позиционирование. Мы говорим о влиянии на систему ценностных оценок потребителя, на восприятие брендов потребителем. Основное направление атак — разрушение устоявшегося эмоционалирования через разрушение позиционирования. Мы как бы доказываем посредством рационального, что бренд не соответствует тому эмоциональному наполнению, которое он себе присвоил. Иными словами, мы доносим до потребителей, что бренд X — не тот, за кого себя выдает, он не несет заявленной ценности, ОН — НЕ МЕЧТА!!! Незамедлительно должно следовать сообщение о замене: бренд Y — полностью соответствует заявленной ценности.

Массовые рынки медленно, но верно умирают, потому что невозможно «всем угодить». У нас разные иерархии ценностей и разные стереотипы восприятия проявления этих ценностей. Бренд, четко нацеленный на определенную социальную группу, обязательно вытеснит глобальный бренд, ориентированный на все сегменты. Всем требованиям всех сегментов соответствовать невозможно по определению. Поиск слабых сторон брендов, поиск направлений для атак необходимо искать именно через несоответствие заявленных ценностей и их фактических проявлений. Как правило, жадность и недальновидность брендменеджеров заставляют расширять существующие товарные линейки, подчас до невообразимых пределов. Расширяя спектр однотипных товаров под одним брендом, мы снова ставим покупателя перед выбором, он снова вынужден терзаться — какая же из тридцати двух разновидностей зубной пасты под брендом X лучше? А не лучше ли паста под брендом Y, которой всего три δάçíîâëáíîñδè? Нельзя пытаться захватить весь рынок, это приводит к «размыванию» позиционирования и эмоционалирования, а следовательно, к ослаблению позиций в сознании и подсознании потребителей: это осложняет выбор потребителя, чем просто обязаны пользоваться конкуренты.

Вдобавок многие ценности достаточно общи, и за счет их конкретизации можно «отъесть» значительный кусок рынка у лидера. Лидеры редко бывают мобильны — жирные птицы не летают. Фирмы помельче должны довести до совершенства манипуляционные воздействия на сегмент, чтобы доказать недостатки лидера и собственные преимущества. Совершенных товаров или услуг почти не бывает — какая-то деталь всегда будет упущена, особенно в погоне за массовостью. Некоторые крупные бренды даже устраивают атаки дочерних «независимых» брендов на самих себя, отвоевывая мини и микросегменты за счет более точной концентрации на ценностях сегмента, но, как правило, эти атаки беззубы и неагрессивны — сильно ударить самого себя невозможно.

Но наш тезис о том, что атаки должны совершаться в направлении разрушения эмоционалирования через разрушение позиционирования, то есть ликвидацию истинных, подсознательных причин покупки через ликвидацию причин рациональных. Любая особенность атрибутов бренда, будь то технологии производства или структура сбыта, может быть связана в подсознании потребителя с несоответствием заявляемой в векторе бренда ценности. Таким образом мы получаем и рациональную, и иррациональную причины отказа от покупки. Следующим этапом является введение символа замещения — нового бренда, который будет опираться на ту же ценность, но используя, возможно, иные рациональные причины.

Более того, иногда атрибуты бренда конкурента можно путем негативных воздействий связать с антиценностями, «вывернув наизнанку» ценности вектора: экономность,

например, преподать как жадность, универсальность — как шаблонность, дешевизну — как отсутствие качества, традиционность — как боязнь новизны или архаичность. Это можно назвать антиэмоционированием и антипозиционированием. Это самый агрессивный вид войны, направленный на полное уничтожение конкурента. Подобные методы используются, пожалуй, только в политике, но кто знает, что будет завтра?

Повторимся, атрибуты — нейтральны. Товар не ведаёт добра или зла, этими качествами его наделяем мы — разработчики идеологии. Ничего не значащий идентификационный символ, в который путем позиционирования и эмоционирования заложена некая ценность, легко может стать символом несоответствия бренда этой ценности.

Человек — существо вечно сомневающееся. Цельных личностей, абсолютно уверенных в правильности каждого шага, крайне мало. Другое дело, что ради экономии ментальных усилий, мы не грузим себя проблемами и сомнениями по любому поводу. Но наш мир не идеален и никогда таким не станет для человека, поэтому вывести проблему на уровень значимости — задача несложная. Заставить человека сомневаться намного проще, нежели внушить ему уверенность, особенно если эта уверенность (лояльность бренду) внушена несбалансированными рекламными сообщениями, в которых эмоциональная или рациональная составляющие либо отсутствуют, либо не совпадают.

Эту тактику взяли на вооружение различные политические деятели и целые политические партии (те же бренды), основная тактика которых — антиреклама брендов конкурентов, направленная на разрушение имиджа (то есть позиционирования и эмоционирования). Конечно, открытая антиреклама конкурентов (черный PR) не применима для бизнессообщества, но всегда допустимы атаки, которые укладываются в рамки деловой этики.

Удар должен наноситься в направлении одной заявленной ценности, выбор которой определяется лишь масштабом атакующего. Маленькая фирма, локальный бренд могут рассчитывать только на фланговые атаки в отношении лидера — то есть, им приходится искать какую-то несущественную для лидера деталь (частное проявление частного проявления главенствующей ценности бренда) и паразитировать на ней, воздействуя на узкий сегмент, дабы не вызвать мощный ответный удар. Фирма покрупнее, нанося лобовые удары, ставит под сомнение само существование конкурирующего бренда или хотя бы основное конкурентное преимущество. Лидер же рынка может нападать на целые группы производителей, объединённых общей ценностью.

Обязательным условием войны является противопоставление атакующего бренда — как бренда, лишённого недостатков, которыми страдает атакуемый бренд. Иначе смысл войны теряется — нам ведь необходимо не просто «побить» врага, а «взять трофеи», захватить его «территорию» — его долю рынка, образованную личностной ценностью. Но надо понимать, что нападки на сильный бренд очень опасны — стереотипы потребителя (особенно если они сильны) не так легко разрушить, и потребитель будет этому сопротивляться. Отсюда можно вывести правило — атака на сильный бренд подразумевает и значительные затраты, войну бюджетов, а если лидер значительно сильнее вас, то лобовые атаки невозможны.

Классический пример войны брендов: Nike против Reebok. Стратегия продвижения бренда Reebok, можно сказать, была нацелена только на узнаваемость — бренд был спонсором целой олимпийской команды. Reebok был построен на понятии «спорт», что вообще логично. Но это понятие опять-таки являлось слишком абстрактной ценностью, которую можно было отнести к разным мотивационным целям. Nike конкретизировал абстрактное понятие, перекупив «звезд», связав бренд с конкретными личностями. Этот



поступок, вероятно, был рожден интуицией брендменеджеров, мы просто пришли к нему с другой стороны, что подтверждает правильность нашей концепции.

Таким образом, независимо от того, обладал ли бренд вектором с какойлибо заложенной в него ценностью, обладал ли он позиционированием и эмоционализацией, привлечение сильных брендов (звезд спорта) с общей для всех ценностью «достижение» + «превосходство» сделало этот бренд цельным, гармоничным и востребованным.

Привлечение звезд спорта, причем первой величины, было недешевым мероприятием, но оно многократно окупало себя. Потребитель предпочел не бренд Reebok, служащий олицетворением спорта как такового, а бренд Nike, являющийся олицетворением спортивных достижений рекламирующих его звезд. Судите сами, что может быть ближе потребителю — заниматься спортом или достичь успеха? Особенно в США — стране победившего индивидуализма.

Практически единственный шаг — правильный выбор стратегии — сделал Nike лидером. Немногим удастся подобный успешный шаг, но смысл его очевиден — бренд был связан в сознании и подсознании потребителей с конкретной, достаточно сильной ценностью. К этому можно было прийти и другими путями, но направление должно быть именно таким.

Еще пример, часто приводимый в различных учебниках по маркетингу: CocaCola против Pepsi. Взаимоотношения гигантов трудно назвать войной: по сути, никто друг на друга не нападает, а идет лишь достаточно вялое противостояние, в основном эти бренды мирно сосуществуют — холодильники обеих фирм мирно стоят бок о бок в магазинах, ни одна из сторон не устраивает ценовых войн, в общем, война войной, а прибыль прибылью. Но, тем не менее, противостояние имеет место быть. То один, то другой участник «выстреливает» новым товаром, новой рекламой или новой лотереей. Оба бренда претендуют на самый лакомый кусок рынка — молодежный сегмент. Привлекаются звезды первой величины, расходы на рекламу достигли астрономических сумм, кто же победит?

В этом соревновании, как ни странно, лидер — CocaCola — обладает более слабыми позициями: вектор бренда содержит в первую очередь ценность «традиции», и привлечение лидеров мнений молодежного сегмента — например, Кристины Агилеры, может негативно сказаться на восприятии бренда более взрослыми потребителями. В США авторитет лидеров мнений огромен, и, несмотря на то, что используются они бессистемно, до недавнего времени эффективность подобных мероприятий была высока. Но усложняющаяся ситуация требует более четкой концентрации на ценностях вектора бренда. Певица Агилера не несет и не может нести в своем векторе ценность «традиции», и расхождение векторов двух этих брендов обязательно ослабит бренд CocaCola.

Привлечение Дэвида Бэкхема для рекламы бренда Pepsi можно назвать более удачной находкой — хоть бренд «Бэкхем» не слишком «прогрессивен», но он и не чересчур «традиционен», к тому же очень любим сегментом, а это лучше, чем привлекать известного человека с полностью противоположной ценностью в векторе собственного бренда, как в случае Агилеры и CocaCola. Все же бренд Pepsi, в отличие от своего основного конкурента, ориентирован именно на молодежный сегмент, и привлечение лидеров мнений молодежи более гармонично вписывается в его стратегию. Попытки воздействия на более взрослый сегмент могут кончиться плачевно для бренда Pepsi, похоже, брендменеджеры прекрасно это осознают и не предпринимают откровенно неразумных шагов. Пока что война брендов (если, конечно, это можно назвать войной) идет за молодежь, каждый бренд доказывает, что он более «молодежный», и в этой войне преимущество, безусловно, на стороне Pepsi. Coca Cola должна сконцентрироваться на продвижении ценности «традиции», война за молодежный сегмент слишком затратна, а позиции бренда в этом сегменте слабы. Основные

же атаки Pepsi должны быть направлены на донесение основной ценности конкурента до потребителей: традиции не могут быть «прогрессивными» и привлекательными для молодежи. Сильного удара в этом направлении CocaCola может и не выдержать. В то же время «традиционность» CocaCola позволяет почти полностью занять сегмент потребителей старше 25 лет и на этой территории очень эффективно отбивать атаки Pepsi.

Лидерство в современном мире не может быть глобальным. Нужно выбирать — лидерство в сегменте или шаткие позиции на глобальном рынке. Несбалансированные воздействия в попытках удержания глобального лидерства заметно ослабляют позиции бренда в умах и душах потребителя, и бренд становится уязвимым для атак в направлении сначала параллельно существующих, второстепенных ценностей, создавшихся у несвойственных потребителей из других сегментов, а затем и основной ценности вектора бренда.

В случае с нападками бренда «Солодов» брендменеджеры не учли слабости собственного бренда: такая война «Солодову» была явно не по карману, тем более, что замена «плохим» брендам была слишком невнятна. «Солодов» должен был нападать на конкретный бренд с конкретным вектором (а желательно с его отсутствием) и противопоставлять себя таким образом, чтобы у потребителя не было ни малейшего сомнения в правоте бренда «Солодов». Последующие нападки на рекламу конкурентов были вообще неуместны. Если бренд продвигает «качество», то причем здесь реклама конкурирующих марок (именно реклама, а не качество продукта)? Результат — полное поражение: высмеиваемые бренды в сознании потребителей стали некими эталонами и скорее выиграли, чем проиграли от нападков.

Похожая ситуация имела место и на рынке соков, где один агрессивный, атакующий бренд — «Любимый сад» компании ВБД — пытался противопоставить себя сразу нескольким брендам. В рекламе бренда пожилой садовод «нападает» на весь рынок соков, косвенно обвиняя всех в неэкологичности сырья. Конечно, такой гигант как ВБД может позволить себе нападки на целую отрасль, в отличие от производителя «Солодова», но имеют ли смысл такие нападки? Понятие «экологичность» вообще не использовалось в рекламе других соковых брендов, оно слишком очевидно, так на кого нападал «Любимый сад», и, что еще важнее, какую ценность продвигала реклама этого бренда? Агрессию? Зачем соковому бренду такой агрессивный имидж? Справедливость? Стремление к правде? Применимы ли эти ценности к товарной категории соков вообще? А главное, являлся ли этот бренд очевидным лидером, чтобы нападать на целые группы брендов? Насколько хороша была замена атакуемым «плохим» брендам? Результат известен — конкуренты в сегменте («Добрый» и «Фруктовый сад») значительно опередили бренд «Любимый сад» (источник: «Бизнесаналитика», опубликовано: «Коммерсантъ», № 185/2003).

Война — слишком непростое занятие, и ошибок в расчетах рынок не прощает. Бить надо наверняка, в одну точку, постоянно воздействуя на потребителя, планомерно разрушая его восприятие бренда. Косметика, которая не тестируется на животных? Замечательно, это так гуманно — тестировать ее на людях! У ваших пивоваров есть совесть? Зато наши умеют варить пиво. Ваши цены самые низкие? Зато мы не экономим на качестве. Ваша вода очень престижная? Зато наша — полезная! Элитный товар? Его производят бедные дети в концлагерях дальневосточных экономических зон. Эффективное моющее средство? Его компоненты слишком агрессивны. Вы считаете, что вы экономите? Стоит ли экономить на своем здоровье? Модный певец? Да его нашли в затрапезном провинциальном ресторане! Честный политик? Без комментариев...

Несовершенство — обратная сторона массовости. Ширпотреб не может быть элитным. Растущие медиабюджеты заставляют экономить на качестве или многократно повышать

цены. Проблема несоответствия изначально заложена в массовом бренде. Техническое нахождение ее — вопрос достаточно поверхностного анализа. Только емкость потенциального рынка ограничивает фантазию атакующего — если емкость велика и принципиальна для атакуемого бренда, ответный удар возможен сильный и незамедлительный, и надо быть к нему готовым. Это действительно война, это попытки уничтожить существующий бренд, заявив и доказав: «бренд X — плох, а бренд Y — хорош», а не жалкие потуги в духе: «а бренд Y тоже неплох». Многим еще не хватает смелости нападать на неповоротливых гигантов, на множестве рынков это еще впереди, но будущее ожидается явно не безоблачным для брендов — потребительская способность населения не безгранична, а количество желающих заработать все растет. Кроме того, схватка все же дает большую вероятность выигрыша, чем то вялотекущее конкурентное соревнование, в котором участвуют почти все бренды.

Война брендов — это не просто война торговых марок, это война идеологий, война образов жизни, и трактовать ее можно и нужно намного шире. В ряде случаев уничтожение нежелательных брендов есть основа стабильного существования как отдельных государств, так и человеческого общества в целом. Ярчайший пример — борьба с наркотиками. Наркотики — сильнейшие бренды, обладающие своими атрибутами, ценностями, эмоционализацией и позиционированием, легендами и ритуалами, а главное — сильнейшей приверженностью потребителей.

Традиционные методы борьбы постоянно доказывают свое бессилие — число приверженцев этих брендов растет и множится. Почему же? Да потому, что поставленная задача — не разрушить привлекательный образ бренда в сознании и подсознании потребителей, а лишь запретить употребление и распространение. Запрет не может быть тотальным, как не может быть абсолютно тотальной цензура — бренды появляются и в кинофильмах, и в музыкальных клипах исполнителей, бренды продвигают многие известные люди — лидеры мнений молодежи, и многое другое. Наркотические бренды стали символом протеста молодежи против общества, символом современности и «продвинутости» — эти ценности были присущи молодежи во все времена, но такой рост могущества наркотических брендов наблюдается впервые. Чем активнее борьба, тем сильнее протест. Символическое изображение листа марихуаны или галлюциногенных грибов можно встретить в самых необычных местах — на одежде подростков, на этикетках напитков, на стенах домов и т. д. Сила бренда растет пропорционально средствам, затраченным на борьбу с ним, — думаем, для многих это является очевидным фактом.

Попытки борьбы с этим страшным недугом общества путем пропагандистских воздействий также не эффективны. Даже если не рассматривать насквозь лживые заявления лидеров мнений, которые, как правило, являются сильнейшими приверженцами наркотических брендов, то и социальная реклама бессильна изменить ситуацию, просто в силу того, что она создается не по правилам войны брендов. Потребителю невозможно доказать, что это плохо, когда приверженность сильна, а потребление наркотиков обладает значимостью в рамках определенной социальной группы. Необходимо не только разрушать эти бренды, но и создавать новые бренды замещения. Необходимо иное, социально приемлемое удовольствие взамен нежелательных. Государство государством, но без вовлечения коммерческих структур борьба будет бессмысленной. Нужны слишком большие медиазатраты и изощренные действия по контрпропаганде, на которые неповоротливая государственная машина не способна по определению. Увы, человечеству необходимо себя дурманить, и оно найдет выход — в алкоголе, в курении, в легких или тяжелых наркотиках. Здоровый образ жизни слишком абстрактен, ценность «здоровье» не актуальна для большинства подростков, замещение наркотических брендов обязано иметь ту же

наркотическую природу. Из нескольких зол необходимо выбирать наименьшее и продвигать его.

Сильные бренды могут быть уничтожены только сильными брендами. Иные варианты борьбы с наркотиками неэффективны. Цинично говорить об алкоголизации населения, хоть это и социально приемлемый наркотик, последствия его употребления также весьма негативны, но если, абстрагировавшись от негативного воздействия алкоголя на население, гипотетически представить борьбу алкогольного лобби за сегмент потенциальных и реальных наркоманов (кроме находящихся в сильной зависимости), то картина достаточно ясна — успех алкоголя предрешен. Мощь пивоалкогольных баронов раздавит наркобизнес как таковой, если будут пущены в ход все имеющиеся рычаги воздействия. Борьба с наркотиками есть борьба брендов в чистом виде. Пока правительство не придет к однозначному выбору наименее вредного для общества бренда замещения (как вариант — к легализации легких наркотиков, или к снятию запрета на рекламу спиртных напитков), пока коммерческие структуры, совместно с государством, не будут вовлечены в эту войну, ни о какой победе над наркотическими брендами речи быть не может, будет лишь продолжаться бессмысленная и дорогостоящая борьба со злом, которое от нападков на него только становится сильнее.

Принцип войны брендов в обществе (основанный, разумеется, на манипулировании) — единственно верный вариант продвижения какихлибо социально требуемых действий. Борьба с абортами, например, ведется также глупо, как и борьба с наркотиками. Потребителя не нужно пугать, показывая мертвые детские тела, — в первую очередь, нужно, разрушая привлекательность бренда «аборт», продвигать символ замещения — радость материнства. Конечно, этот вопрос также далеко не однозначен, но привлечение коммерческих структур, брендов детского питания, одежды и игрушек, а самое главное — государственная поддержка материнства позволят решить проблему снижения рождаемости и роста числа аборт в стране. Увы, государственные дамы и мужи предпочитают реальным делам пустые разговоры...

## Брендинг в межкорпоративной среде

### business2business

В бизнесе ни один шанс не теряется: если вы его загубили, его отыщет ваш конкурент.

Народная мудрость

B2B — особая бизнессреда, и в ряде случаев фирмы запросто обходятся без построения бренда; зачем он вам, если у вас всего один крупный клиент, более того, руководит этой фирмой ваш брат (сват, жена, муж или иной родственник)? Зачем в этом случае тратить деньги на чтонибудь, кроме закупки бумаги для принтера и зарплаты персонала? Возможны и иные варианты, когда в создании бренда нет необходимости, — в случае картельных соглашений, координации ценовой политики и раздела сфер влияния:

когда у ваших потребителей нет выбора, зачем вам их привлекать и строить с ними какие-то отношения, если они придут к вам в любом случае в силу отсутствия альтернативы? Если бизнес построен и успешно работает, используя только административный ресурс, взятки и «откаты», то бренд, в общем, ни к чему.

Но если вы работаете на свободном, конкурентном рынке, без строительства бренда вам не обойтись. Чем бы вы ни занимались, у вас есть потребители, и не в лице абстрактных организаций, а в лице конкретных людей, принимающих решения. Четкое понимание этими людьми вашего предназначения — и есть необходимое условие работы.

Схема здесь идентична общей концепции брендбилдинга — определение вектора, разработка позиционирования и эмоционационирования и выведение всех особенностей работы из стратегического уровня бренда.

Допустим, ваш вектор содержит ценность «жадность» или «экономность» (более мягкий вариант жадности). В этом случае ваш основной атрибут — самые низкие цены. Ваш сервис может хромать, ваши торговые представители могут приходить к клиентам с опозданием и не обладать необходимыми знаниями в нужном объеме, они могут вообще не выглядеть не только профессионалами, но и людьми, маломальски знакомыми с товаром или услугой, которую они продают. Но потребитель должен понимать и ощущать: эта фирма экономит на всем, чтобы дать ему самые низкие цены. И круг потребителей у этого бренда будет обязательно (если, разумеется, выбранная ценность вообще применима к данному сегменту рынка B2B). Если ваш вектор содержит ценность «компетентность», то об этом должно говорить все — от внешнего вида и экипировки ваших представителей до высокого уровня сервиса или тщательно выверенного ассортимента. А эмоционационирование и позиционирование должны формировать это соответствие и доносить его до потребителей.

Не так уж велики отличия бизнеса B2B от B2C — поставщиков и партнеров, которые удовлетворяют потребности как организации, так и конкретных людей в ней, не меняют часто, как не меняют бренд зубной пасты или пива, если есть приверженность к нему. Кроме того, многие глобальные компании B2B сектора являются также и компаниями B2C — возьмите Intel: сформировав нужное восприятие конечными потребителями, бренд стал востребован и в среде B2B.

Рынок B2B не может быть свободным от брендинга — одно дело просто поставлять нечто нужное производителю конечного продукта, и совсем другое — сделать свой продукт эталоном, незаменимым компонентом, за которым будет выстраиваться очередь других производителей. Не стоит даже заострять внимание на том факте, что цена перестанет играть решающую роль. Вам нужны примеры? Bosch в автомобилестроении, Intel в компьютерной технике. Теоретически брендом можно сделать любой продукт, любую составную часть рецептуры, поставляемую производителю товаров народного потребления — от сахара или соли в пищевой промышленности до химических реактивов. Дело лишь в размере затрат. Пока что данный вид брендинга еще не очень востребован, но это лишь вопрос времени.

Даже такое понятие как репутация необходимо строить по правилам манипулирования: доносить до потребителей возможную проблему и продвигать собственный бренд с упором на отсутствие подобной проблемы. Следует помнить, что в любой области решения принимают не абстрактные организации, а конкретные люди.

## Людибренды



Артист, на котором нельзя заработать — не артист.

Николай Фоменко

Бренды — это не только товары; брендом может быть почти все, в том числе и люди. Брендылюди существовали всегда, и всегда были олицетворением, символами определенных личностных ценностей: Иосиф Сталин — символ авторитаризма, Мэрилин Монро — символ сексуальной привлекательности, Альберт Эйнштейн — символ ученого, Эрнесто Че Гевара — символ революционной романтики и протеста. Все знаковые фигуры всех времен являлись и являются брендами, но разговор о людяхбрендах имеет смысл и на иных уровнях.

Наша книга не о том, как из себя сделать бренд, тем не менее, мы можем и должны понять базовые принципы создания человекабренда. Как же зачастую откровенно несимпатичные подростки становятся сексидолами, предметом мечтаний целого поколения, а посредственные певцы — символами ума, чести и совести эпохи?

## Human branding

Брендбилдинг в отношении брендовлюдей несколько отличается от создания брендов в товарных категориях или услугах. Товарный бренд изначально далек от потребителя, находится вне его внутреннего мира; у потребителя нет сложившегося мнения, он редко воспринимает бренд только на основании атрибутов, и мы выстраиваем пути к тому, чтобы потребитель несколько «приблизил» бренд, построил его в свою систему установок, для чего стараемся присвоить атрибутам нужные нам ассоциации; здесь же ситуация обратная.

Люди изначально обладают массой качеств — атрибутов, на основании которых уже можно составить определенное мнение о человеке, и наша задача здесь — не только привести их в гармонию со стратегическим уровнем бренда или постфактум создать уровень стратегии на основе атрибутов. В отличие от «сближения» — если можно так назвать развитие взаимоотношений человека и товарного бренда, — нам необходимо, наоборот, «отдалить» человекабренда от его потребителей, сделать из него живого, «земного», идола, звезду, супермена.

Атрибуты человека сами по себе уже несут нам огромное количество информации — тембр голоса, манера говорить, черты лица, рост, стиль в одежде: на основании всего этого потребитель сразу составляет какое-то мнение о бренде и встраивает его в систему собственных жизненных ценностей, наделяя позиционированием и эмоционализацией, но мы, как и в случае с товарным брендингом, не можем пускать этот процесс на самотек. Задача брендинга — присвоить бренду нужное нам позиционирование и эмоционализацию или хотя бы корректировать этот процесс, если речь идет об уже известном человеке.

Потребитель должен сделать бренд своим ориентиром или образцом для подражания, и мы должны помочь ему в этом, «выпятив» нужные нам качества, которые соответствуют проявлению нужной ценности, и спрятав ненужные. Потребители возвеличивают людей брендов, делают их своими персональными богами, идолами, гипертрофируя определенные их качества и не обращая внимания на другие. Потребители именно обожествляют брендов людей, делая их эталонами достижения, сексуальной привлекательности или могущества.

Пресса также немало этому способствует, возвышая людейбрендов, присваивая им ярлыки: «звезда», «суперзвезда», «кумир» или даже «небожитель». Именно из этого необходимо исходить при создании или использовании брендачеловека, независимо от области, в которой он занят, — будь то политика, спорт или шоубизнес.

Безусловно, как и в товарном брендинге, здесь существуют мегабренды (таковы голливудские актеры), локальные бренды различных уровней — от федерального до районного (политики или музыканты), существуют даже private labels (например, детища продюсерских центров). Тем не менее, все эти люди для потребителей уже не совсем люди, скорее божки, идола, а для нас они в первую очередь — бренды, с такой же структурой, как брендытовары или брендыуслуги. И эти бренды также необходимо строить или перестраивать в соответствии с принципами, описанными выше.

Что же может являться позиционированием, эмоционированием и вектором в такой области, как Human Branding? Совершенно очевидно, что вектор здесь полностью идентичен понятию вектора бренда в товарном брендинге. Присутствие ценности в приведенных примерах сверхизвестных людей налицо, а сегмент есть отражение масштаба бренда. Это может быть всемирно известная политическая фигура (президент России или США) или солист альтернативной музыкальной группы, насчитывающий всего десяток поклонников, тем не менее, и тот и другой являются брендами. Отличие между ними, с точки зрения брендинга, заключается лишь в выборе вектора — личностной ценности и в сегменте воздействия.

Позиционирование, как мы уже писали, подразумевает некие рациональные выгоды или хотя бы отличия. Это справедливо и в отношении людей, только говорить именно о выгодах не совсем правомерно. Позиционирование — это особенности или действия человека, укладывающиеся в рамки определенной парадигмы. Это и речи политика, и музыкальный стиль исполнителя, это роли актера и вид спорта, в котором занят спортсмен. То, что мы осознаем, то, на основании чего, мы думаем, будто выбираем.

Эмоционирование же — способ действия, то, как человек что-либо делает, в отличие от позиционирования, которое определяет, что именно этот человек делает. Как известно, многое можно делать очень поразному — говорить, руководить, петь, играть в теннис, и т. п. Эмоционирование — это стиль действий, то, что не всегда можно описать словами, но что зачастую говорит красноречивее всех слов. Как правило, эмоционирование создается природным, врожденным шармом, обаянием или иными качествами, но, понимая принципы создания бренда, мы можем научиться этим управлять, не надеясь только на интуицию или наследственность.

Стратегический уровень бренда, как и в случае с товарным брендингом, существует и в сознании, и в подсознании потребителя, но потребитель пока создает этот уровень сам, самостоятельно выводя его и вектор в частности из атрибутов человекабренда и рекламных сообщений, в которых продвигается бренд — это и роли артиста, и концепция телепередачи, в которой человекбренд является ведущим, и речи политика, и скандальные выходки поппевца. Но этот подход мы также считаем устаревшим.

Большинство людейбрендов являются разбалансированными брендами — люди есть люди, они разные и имеют на это право, далеко не у всех внутри есть некий стержень, который и является вектором конкретного человекабренда. Поэтому существует объективная необходимость «достроить» человекабренда, присвоив ему вектор, которому он обязан следовать и который должен находиться в гармонии с атрибутами, найти позиционирование и эмоционирование, которые, в свою очередь, и должны определять стратегию продвижения, а более широко — всю профессиональную деятельность «звезды».

Но, повторимся, людей, в отличие от неодушевленных предметов, мы уже изначально както воспринимаем, и здесь кроется ловушка: если вектор человекабренда, который создается и задается искусственно, противоречит существующему у потребителя представлению (то есть позиционированию и эмоционационированию), сложившемуся после контактов с атрибутами, то бренд — слаб, а человек — несбалансирован, негармоничен, не нравится и не приемлется. Если же атрибуты и вектор соответствуют друг другу — это и есть то, что мы называем харизматической личностью.

Люди, особенно талантливые — крайне разносторонние существа: сегодня они делают одно, завтра другое, послезавтра — третье. Сегодня — знаменитый спортсмен, завтра — ведущий телепрограммы, потом актер, а позже может захотеть развивать свой музыкальный или какойлибо иной талант. Но следует помнить: для потребителя не имеет принципиального значения, чем занимается человекбренд, значение имеет в основном то, как он этим занимается. Один бренд — одна ценность, один вектор! Если новый вид деятельности человекабренда соответствует ценности вектора, если человекбренд демонстрирует то же эмоционационирование, то есть способ действия — потребитель примет его; если есть противоречия — потребитель откажется в пользу другого бренда, и наша «звезда» потеряет популярность. Не важно, чем занимается, например, бывшая спортсменка, обладающая ценностью «сексуальная привлекательность» — она может быть ведущей ток шоу, может петь или сниматься в фильмах, а может давать уроки танцев. Важно, чтобы она все делала сексуально, то есть хранила бы верность вектору собственного бренда. В то же время, если у кого то из политиков появится мысль привлечь эту особу для продвижения политической партии, идею можно назвать заведомо провальной. Политическая деятельность не располагает к демонстрации собственной сексуальной привлекательности, в лучшем случае это качество может быть лишь атрибутом, но никак не вектором. В итоге, наш объект должен либо значительно приглушить собственную привлекательность и создать новый, более подходящий вектор (что очень сложно, особенно для персон такого рода), либо отказаться от политической деятельности. Совмещение несовместимого приведет лишь к убыткам с обеих сторон.

Харизма в современном, общепринятом понимании — достаточно узкое понятие и не отражает в полном объеме процесс восприятия человекабренда потребителем; более того, никто пока не понял, как создавать харизму. Сильный брендчеловек, у которого все слагаемые находятся в гармонии, и есть харизматическая личность. Харизма, в нашем понимании, может быть присуща не только диктатору или сексимволу. Любой гармоничный человек ею обладает, если его бренд выстроен по вектору и продвигается в соответствии с ним же, — таким образом, мы можем управлять и такой непонятной вещью, как харизма известного человека.

## Людибренды в шоубизнесе

Вообще, любую область, где мы сталкиваемся с публичными людьми, с людьми брендами, можно в определенной степени отнести к шоубизнесу. Поэтому мы начнем рассматривать примеры людейбрендов именно из мира самого настоящего шоубизнеса — музыкального. Это поможет нам провести нужные аналогии и глубже понять базовые принципы брендинга для людей.

Творчество, спорт, политика, СМИ — все эти сферы уже коммерциализированы до предела. Нам это может нравиться или не нравиться, увы, это уже ничего не меняет. Это — данность. Шоубизнес — такой же бизнес, как любой другой, и здесь все так же должно

быть подчинено четкой логике. Но говорить о брендинге в этой области как о понятной технологии создания объекта потребления так же невозможно, как и в других областях, судя по тому, насколько редко встречаются понастоящему яркие личности, сильные бренды. Отсутствует понимание того, что и как требуется создать — отсутствует и технология создания.

Пока что основное направление брендинга в шоубизнесе — поиск уникальности. Именно уникальность ищут продюсеры в том человеческом материале, из которого они создают бренды. Поэтому вместо талантов мы и видим пестрый карнавал одежд, причесок, голосов: продюсеры (брендменеджеры) пытаются донести уникальные атрибуты бренда — это «модно», это «круто»! Но следует помнить — уникальность в данном случае есть лишь набор атрибутов, а восприятие этого комплекса особенностей, как обычно, отдано на откуп толпе. Над атрибутами должен не просто стоять вектор бренда и соответствующее позиционирование и эмоционалирование — все эти компоненты должны находиться в гармонии. Если исполнитель, группа или просто известный человек из любой области поднялся «из низов» самостоятельно, то перед нами скорее всего цельная личность, сильный бренд, интуитивно ставший таковым в процессе жесткого естественного отбора, бренд, в котором четко прослеживается вектор, позиционирование и эмоционалирование. Если же звезда создается лишь на основе интуиции создателя (продюсера) из не известного доселе человека, то вероятность успеха без понимания основ брендинга, основ создания привлекательного объекта потребления, очевидно, намного ниже.

Конечно, часто продюсеры, будучи брендменеджерами, интуитивно закладывают некую ценность в исполнителя, присваивая ему подобие вектора бренда. Набор ценностей, возможных для создания вектора бренда в этой среде достаточно обширен, но деятели шоу бизнеса используют далеко не все, а лишь малую часть, в основном — сексуальность. Здесь идет постоянное состязание брендов за уникальность атрибутов и соответствие их четкому позиционированию (музыкальному стилю), и есть достаточно удачные примеры. Тем не менее необходимо мыслить намного шире, подключая новые, не использованные ранее в этом контексте ценности.

Как и во всем российском бизнесе, в шоубизнесе также наблюдается изобилие недальновидных управленцев. Предприниматели продолжают работать, не задумываясь о необходимости брендинга в этой области, создавая достаточно странные проекты, которые вообще противоречат принципам брендинга. «Народные артисты», «фабрики звезд», бесконечное количество как будто клонированных «девчачьих» и «мальчишечьих» групп — все это может работать и работает только в силу огромной географической протяженности нашей страны и, как следствие, — избыточности потребителей на периферии. Но такие проекты можно назвать краткосрочными брендами — век их явно недолог, а мы все же предпочитаем рассматривать долгосрочную стратегию развития. Эти проекты нарушают основное правило human branding: потребитель возвышает, идеализирует человека-бренда, и при выводе нового исполнителя на рынок необходимо дать потребителю «зацепки», чтобы он смог обожествить исполнителя, создать ему легенду, как разведчику, — и чем невероятнее, тем лучше. Только так можно добиться резкой вспышки интереса и прийти к достаточно длительной популярности человека-бренда. Певец, который провел молодость в таинственном монастыре, безусловно, способен вызвать намного больший интерес, чем бывший ресторанный «лобух» или подросший отпрыск популярной певицы прошлых лет, не говоря уже о группе молодых людей, которые ничем не отличаются от своих сверстников.

В настоящее время, с ростом коммерциализации массовой культуры, только брендинговый подход, основанный на личностных ценностях, может привести к успеху. В

среде подростков — самых активных потребителей попкультуры — ни талант, ни стиль не играют решающей роли, здесь главенствуют иные ценности. Здесь ты — это то, что ты слушаешь. В этой среде наиболее востребованы бренды, а не талантливые люди, и брендинг выходит на передний план. Для примера можно вспомнить бренд «Тату» — один из самых сильных музыкальных брендов последнего времени. Смог бы он добиться такой колоссальной популярности только за счет своих атрибутов, пусть даже уникальных — истошного вокала или примитивных текстов песен? В стране и без этой группы было достаточное количество «девочковых» коллективов разной численности и направленности, но брендменеджер «Тату» сделал ставку на ценности: никто до этого не использовал подростковый женский гомосексуализм как символ протеста против устоев морали — а это уже есть не что иное, как комбинация давно известной ценности «секс» и неиспользуемой в этом контексте ранее ценности «протест» (очень сильная ценность в среде тинэйджеров). Эмоционирование донесло до потребителей этого бренда чувство уникальности, «продвинутости», а главное — «протеста»; в результате — колоссальный успех.

Иных объяснений этому нет. Если абстрагироваться от того, какое позиционирование и эмоционирование заложено в атрибуты, и рассматривать бренд в отрыве от управляющего уровня, то нам остается теряться в догадках насчет возможных причин популярности этого дуэта: ни талант, ни внешние данные сами по себе, ни голоса, ни тексты, ни музыка — ничто не располагает к тому, чтобы «Тату» стали хоть скольконибудь заметными участниками рынка шоубизнеса. Но это факт, и иного объяснения этому, кроме отлично сделанного бренда, у нас нет.

В настоящее время по различным каналам распространяется информация, что участницы дуэта намерены разорвать контракт с продюсером. Результатом скорее всего будет крайне быстрый уход этого бренда с рынка: продюсер (брендменеджер) в шоубизнесе — единственный человек, обладающий интуитивным (до недавнего времени единственно возможным здесь) пониманием того, что есть его бренд, и иной продюсер без этого понимания уничтожит бренд достаточно быстро (долго ли просуществовал бренд Spice girls после смены продюсера?). И захочется ли комунибудь инвестировать значительные средства в продвижение строптивых марионеток, возмнивших себя значимыми фигурами?

В современном шоубизнесе, особенно ориентированном на массовую аудиторию, личность исполнителя перестает играть маломальски решающую роль — ее можно уподобить куску мыла, для которого брендменеджер (продюсер) создает упаковку и разрабатывает рекламное сообщение, обязанное доносить позиционирование и эмоционирование: наполнение всегда можно заменить другим куском мыла...

Рассмотрим еще один бренд, ориентированный на другой сегмент этого рынка: группа «Алиса». Бренд, обладающий яркими атрибутами, но, помимо броского логотипа и внешней уникальности, основным его атрибутом является большой талант, и это главное. Именно талантом «Алиса» обязана своей популярности. Именно талант, в идеале, должен позиционировать и эмоционировать музыкальный бренд. Привносить позиционирование и эмоционирование извне возможно лишь при отсутствии таланта, что мы и наблюдаем в случае с брендом «Тату». Более взрослая аудитория требовательнее, так как она менее подвержена массовым увлечениям в музыке, подростковому стадному инстинкту.

Но был ли гармоничен бренд «Алиса»? Нет. Серьезные тексты (позиционирование) вступали с противоречием с внешним видом лидера, манерой его поведения и агрессивным стилем музыки (эмоционирование), а эти качества были ближе молодой аудитории, которая с радостью идентифицировала этот бренд, сделав его «своим», несмотря на то, что в векторе бренда были заложены иные ценности. Все помнят недовольство лидера «Алисы» Константина Кинчева своей аудиторией. Но стоило привести некоторые атрибуты в



соответствие с вектором бренда — Константин Кинчев перестал использовать макияж, музыка стала более мелодичной, — как бренд вернулся к гармонии, более взрослая аудитория стала его воспринимать всерьез, а несвойственные бренду потребители — агрессивные подростки — со временем найдут иной объект для поклонения (потребления).

Классический пример бренда — группа «Ленинград». Бренд построен только на ценности «протест», это своего рода Sex Pistols нашего времени. Очень цельный бренд — все находится в гармонии: вектор, позиционирование, эмоционирование и атрибуты — от текстов песен до стиля музыки и манеры поведения на сцене. Шоубизнес отличается от бизнеса, связанного с производством «неживых» брендов, только сроком жизни бренда, но верность вектору — неперенное условие долгого существования бренда на рынке. Стань «Ленинград» менее скандальным, более коммерческим — потребители от него отвернутся, особенно если появится новый, более «протестующий» бренд.

Вектор бренда неизменен с годами, переключиться на иную ценность или иной сегмент, как правило, невозможно, можно лишь привлечь потребителей из других сегментов, за счет либо личного таланта, либо войны с другими брендами. Существует слишком мало примеров, когда смена стиля или имиджа (вектора бренда) сказалась положительно, и часты случаи, когда за счет возврата к старому вектору бренд вновь становился востребованным. Большинство музыкальных коллективов, существующих уже десятилетия, хорошо продаются только за счет того, что не меняют кардинально стратегический уровень бренда, лишь слегка подстраиваясь под целевую аудиторию. Rolling Stones, Metallica, Aerosmith, та же упомянутая «Алиса» стали легендами, но продолжают собирать полные залы, а кто вспомнит Джона Лидона, бывшего солиста Sex Pistols, сменившего амплуа, или В. Левкина, ушедшего из «НаНа» в панковский коллектив? Увы, панк не может быть неагрессивным, а участник пошлой погруппы не станет революционером. Во всяком случае, в сознании и подсознании потребителей.

К сожалению, в нашей стране правила брендинга в шоубизнесе используются не всегда: наш шоубизнес оккупировала небольшая группка деятелей, которая сама решает, что мы должны слушать. Но когда устранятся препоны на пути развития рынка, когда условия будут диктовать свободный рынок, неизбежно произойдет его передел, и, надеемся, мы увидим немало новых, ярких брендов, в векторе которых будет лежать настоящий талант, а не желание продюсеров (брендменеджеров) продать нам собственные о нем представления.

Рынок шоубизнеса России демонстрирует один из ярких примеров настоящей войны брендов — война идет между брендами «прогрессивная музыка» и «попса». Несмотря на существующее мнение, что рано или поздно эта война закончится, мы делаем противоположный вывод: эта война в высшей степени эффективна в деле борьбы за сегменты слушателей, и западный мир шоубизнеса также возьмет ее на вооружение (если уже не взял). Несмотря на то, что позиции «поп» и «рок» достаточно размыты, эта война за аудитории очень эффективна в силу исторически сложившихся причин. Каждый музыкальный стиль — это бренд со своим кругом потребителей, рынок шоубизнеса растет очень быстро, и война брендов за место под солнцем будет только набирать обороты. Тем более, поскольку основной потребитель музыкального продукта — молодежь, ценность «протест» является одной из самых эффективных для воздействия на этот сегмент, а где протест — там и война.

## ...и в рекламе

Наше рассмотрение людейбрендов в основном ограничивается их использованием в рекламных мероприятиях, и для правильного понимания использования людейбрендов в продвижении товаровбрендов необходимо понять, что это многоуровневый кобрендинг процесс. Неправильные, нескоординированные действия могут нанести ущерб как бренду товару, так и брендучеловеку. А ущерб в бизнесе — это достаточно осязаемая потеря определенной суммы денег, которые мы, вообщето, должны беречь и преумножать. Но вернемся к людямбрендам.

Привлечение любого известного человека требует несколько более глубокого анализа, чем считалось раньше. Использование человекабренда в рекламе не так просто, как кажется. Это, как уже говорилось выше, многоуровневый кобрендингпроцесс, в котором человек бренд становится атрибутом продвигаемого им бренда, оставаясь при этом полностью автономным брендом со своими атрибутами (которые также могут являться брендами). И здесь вступает в действие простейший закон физики о сложении векторов сил, в соответствии с которым, если вектора однонаправленные, они складываются, умножая друг друга, если же разнонаправленные, то общий вектор либо уходит в сторону, либо вектора взаимно уничтожаются, безрезультатно, а то и в ущерб восприятию бренда потребителем.

Запомните, решающим критерием в выборе человекабренда для мероприятий по продвижению является не его известность и не его спортивные рекорды или иные достижения (конечно, если ваша ценность — не «достижение», как у Nike). Решающим критерием является соответствие вектора человекабренда и вектора вашего бренда.

США и Россия — страны, очень отличные друг от друга: в США людибренды обладают колоссальным кредитом доверия, и даже несбалансированные кобрендинговые действия по использованию в рекламе знаменитостей, как правило, приводят к успеху. В России процесс более четко очерчен — все помнят провальную кампанию по продвижению шоколадных батончиков с привлечением именитых футболистов. Ценности векторов обоих брендов были просто несопоставимы друг с другом, следовательно, векторы были разнонаправленные, и успеха это не принесло. В то же время использование известного артиста в рекламе автомобилей ИЖ было очень успешным. Почему? В векторе автомобильного бренда присутствовало понятие «надежность» (достаточно общая ценность), зато ценность «доверие» в векторе человекабренда дополнила и конкретизировала вектор брендатовара. Эти ценности и понятия взаимно дополняли друг друга, в результате у союза двух брендов также появился вектор, образованный ценностями «надежность» и «доверие», следствием чего явился огромный успех этих автомобилей. Конечно, наивно утверждать, будто реклама сыграла самую важную роль в успешности бренда, — решающим фактором здесь явилась, безусловно, цена; но и реклама в этом случае очень гармонично вписалась в общую структуру бренда, добавив ему приверженцев.

Вектор человекабренда также может быть скомбинирован из разных ценностей. Особенно хорошо это прослеживается в большом спорте, мире брендовспортсменов. Как правило, самым известным и сильным брендам присущи ценности и достижения, и сексуальной привлекательности. Но какаято из ценностей всегда доминирует. Это определяется как конкретными достижениями, так и личными данными. Безусловно, Майкл Джордан — человек достаточно привлекательный, но его достижения намного более значимы для аудитории, поэтому так эффективно было его участие в продвижении бренда Nike. А вот Анна Курникова для целевой аудитории является в первую очередь олицетворением сексуальной привлекательности, а не символом спортивных достижений. И изменение ее позиции в мировом теннисном рейтинге вряд ли сильно повлияло бы на восприятие этого человекабренда. Таким образом, можно сделать вывод о нецелесообразности использования Анны Курниковой в продвижении такого бренда, как

Nike, но привлечение ее для продвижения нижнего белья или косметики, равно как и журналов для мужчин — заведомо выигрышная стратегия. Но оба этих персонажа совершенно непригодны для использования в рекламе брендов с четким вектором, обладающим ценностью, например, «интеллект».

Повторимся, решающим фактором является «харизматичность», гармоничность человекабренда, и соответствие векторов брендов. Использование слишком известного человека в мероприятиях по продвижению небезопасно: брендтовар становится заложником все возрастающих требований человекабренда, что может кончиться разрывом отношений, или, еще хуже — брендчеловек, слишком известный, «перетягивает» внимание на себя (образвампир), и кампания по продвижению товарабренда становится кампанией по продвижению человекабренда. Технология выбора нужного персонажа, основанная на критерии соответствия векторов, позволит вам своевременно менять людейбрендов, использующихся в рекламе, без потери эффективности и роста затрат (особенно если учесть возможность привлечения звезд не первой величины).

В любом другом направлении шоубизнеса (кино, театр, телевидение), как на уровне корпоративных брендов (театров, киностудий или фильмов), так и на уровне конкретных брендовактеров, схема также работоспособна. Что есть амплуа актера, как не вектор бренда? Актермачо с вектором «сексуальность», чья аудитория — 20–30летние, является именно брендом, а не просто актером; исходя из этого, нужно планировать и ко брендинговые действия — от использования этого актера в рекламе до приглашения на роль в конкретном фильме (который также является брендом). Амплуа (то есть вектор бренда) ограничивает использование актера, что вызывает недовольство самих брендовактеров: мачо хотят играть серьезные роли, а далеко не красавцы — героевлюбовников, но потребителя не обманешь. Даже если геройлюбовник или сексбомба получит серьезную роль, даже если их талант позволит критикам говорить о высоком уровне мастерства, основной потребитель не изменит своего восприятия и попрежнему будет ходить на фильмы только ради того, чтобы полюбоваться на своего кумира.

Примитивные ценности всегда побеждают более возвышенные — ярко выраженная сексуальная привлекательность всегда «перевешивает» талант. И если актер будет настойчиво пытаться сменить это восприятие — не каждому серьезному артисту льстит обожание девочекподростков, восторгающихся лишь его внешностью, — то в случае противоречия старого и нового векторов (амплуа) на его фильмы перестают ходить поклонники, актер (бренд) теряет своих приверженцев, и не факт, что в будущем он сможет заинтересовать другую аудиторию.

Бесспорно, вектор человекабренда ограничивает его использование во многих областях. Плохо ли это или хорошо — другой вопрос, но это факт: актер, амплуа которого — интеллектуальные персонажи, имеет очень широкие возможности для развития, так как вектор его бренда комбинируется с очень многими иными ценностями, но не стоит привлекать его к участию в рекламе колбасы или презервативов. Это будет удар по репутации и актера, и товара — противоречие между векторами различных брендов, участвующих в кобрендинговом процессе, скажется негативно на обоих брендах. Человек бренд — заложник своего амплуа, как бренд — слуга вектора. Это не хорошо и не плохо, это лишь надо понимать и выбирать соответствующий вектор, который определяет все сферы деятельности человека, в которых он является брендом.

Не стоит заблуждаться — потребитель воспринимает все однозначно: комики редко становятся серьезными артистами, ибо рынок диктует свои условия. О множественности векторов человекабренда можно было говорить во времена СССР, когда творчество не было подчинено задаче получения прибыли. Времена меняются, и с этим ничего не поделаешь.

Хотите быть популярными, востребованными, богатыми и успешными брендами, надо подчиняться вектору бренда. Вектор, выбранный изначально, не вступающий в конфликт с атрибутами, нужное позиционирование и эмоционалирование — все это делает любого человекабренда цельной, харизматичной личностью, образцом для подражания, сверхчеловеком в глазах потребителя. Ваша задача — лишь следовать этому. В конце концов, у актера почти всегда есть выбор амплуа.

Более того, ценности комбинируются друг с другом — каждый сможет выбрать вектор, близкий ему. Вполне можно стать брендом с вектором «интеллект» или «мужественность», но вектору необходимо следовать как при выборе ролей, так и при выборе рекламируемого бренда. Человекбренд с ценностью «сексуальная привлекательность» будет очень востребован в целом ряде фильмов или в рекламе большого количества товаров, но его использование не будет эффективным в продвижении брендов с ценностью «безопасность» или «интеллект». В то время как, например, человек бренд с амплуа «скандалист» обрекает себя на «дешевую популярность», то есть невозможность продать свой талант в «высоких» сферах, зато будет в высшей степени востребован в скандальных токшоу или для использования в контррекламе. Такова жизнь: отношение зрителей — это товар, продавать который надо пока он востребован.

## Брендинг в СМИ

Журналистика — искусство покупать бумагу по два цента за фунт и продавать по десять.

Чарльз Дана

Создание и продвижение брендов — средств массовой информации также укладывается в рамки нашей концепции, даже при огромном многообразии этих средств. Везде обязан присутствовать вектор бренда, эмоционалирование, позиционирование, и атрибуты — точки приложения управляющего уровня. Что из себя представляет бренд СМИ?

Наилучшей иллюстрацией является сама жизнь, и, чтобы продемонстрировать применение нашей концепции в средствах массовой информации, рассмотрим сегмент деловых газет федерального масштаба. Здесь имеется лишь два крупных игрока, но зато каких — «Коммерсантъ» и «Ведомости». Несмотря на кажущуюся узость рыночного сегмента и чрезвычайную схожесть темы, эти издания замечательно уживаются друг с другом, даже не вступая в конфликты.

Очевидно, что в векторах обоих брендов содержится ценность «деловая информация», конкретнее — «достижение через обладание деловой информацией». Но на этом сходство заканчивается. И если газета «Ведомости» предлагает своим читателям набор относительно «сухой», объективной информации, то «Коммерсантъ» — информации не менее объективной, но несколько альтернативной официальной точке зрения. Таким образом, можно вывести главное отличие векторов этих брендов: основная ценность вектора «Ведомостей» — официальная информация, «Коммерсантъ» же — информация альтернативная, оппозиционная официальной.

Разница векторов диктует разницу и на более низком уровне — позиционирования и эмоционационирования. «Ведомости» концентрируются только на бизнесе, охватывая достаточно широкий спектр проявлений деловой активности как в стране, так и в мире (позиционирование), подавая информацию сухо, взвешенно и объективно (эмоционационирование), в то время как «Коммерсантъ» не обходит стороной и культурную жизнь (позиционирование), а все события, которые описывает газета, подаются в более «живой», «острой», агрессивнокритической форме (эмоционационирование). Удачно выбранные ценности, достаточно грамотно построенные бренды, точное следование вектору и стратегическому уровню в целом, отсутствие явных противоречий в работе привело к тому, что на достаточно сложном рынке в очень непростое время показатели обоих этих изданий стабильно растут.

Рассмотрим теперь телевидение. Один телеканал — одно средство массовой информации, тем не менее здесь пересекается большое количество брендов разного уровня. Продвижение телеканала, телепередач и ведущих — сложный многоуровневый кобрендинг процесс, в ходе которого переплетаются вектора значительного числа брендов. Телеканал есть корпоративный бренд, его атрибуты — телепередачи (которые должны соответствовать управляющему уровню) являются самостоятельными брендами, чей вектор не должен вступать в противоречие со стратегическим уровнем вышестоящего бренда телеканала, а ведущие телепрограмм и прочие атрибуты, тоже будучи самостоятельными брендами, в свою очередь, не должны противоречить управляющим уровням вышестоящих брендов. Сложно? Не настолько, чтобы этому не следовать. Развитие информационного бизнеса, рост числа СМИ, как конкурентов, так и заменителей, заставляют четко концентрироваться на потребностях аудитории, создавая сильные и гармоничные бренды. Например, ценность вектора для бренда «телеканал» должна быть достаточно общей, скажем, «правдивость», «честность» или «познание». Этому вектору бренда должны соответствовать атрибуты в виде телепрограмм: новости, политические обозрения, токшоу, реалитишоу, журналистские расследования и многие другие. В то же время каждая из телепрограмм, являясь самостоятельным брендом, должна обладать вектором, продолжающим вектор бренда высшего уровня, но более конкретным, нежели абстрактная «честность». То есть, вектор бренда «токшоу», например, также должен включать ценность «честность», но эта ценность должна быть еще и скомбинирована с другой ценностью, например, «честность» + «семейные ценности» или, например, «честность» + «история», а вектор бренда телепередачи «журналистское расследование» также должен включать в себя ценность «честность», в комбинации, например, с ценностью «скандальность».

Вышестоящие бренды со своими векторами и управляющими уровнями определяют также и привлечение соответствующих людейбрендов — ведущих, публичных людей или звезд шоубизнеса. Согласитесь, что использование скандально известного человека, то есть человекабренда с ценностью «протест» или «антисоциальность», в качестве ведущего аналитической передачи о финансах, так же глупо, как и использование в качестве ведущего поверхностной, развлекательной программы человекабренда с вектором, образованным ценностью «интеллект» — например, бывшего политического обозревателя.

Рассмотрим иной сегмент рынка средств массовой информации — глянцевого журналы. Этот рынок также заполнен очень плотно, причем рост количества новых брендов продолжается (правда, процесс ухода брендов с этого рынка также достаточно интенсивен). На рынке огромное количество журналов, но как найти свою нишу? Как быть востребованным на этом рынке, а не бесславно погибнуть в конкурентной борьбе?

Как найти своего потребителя? Безусловно, наша концепция работает и здесь, но многократно усложняется процесс выбора правильного вектора бренда за счет усложнения



процесса сегментирования. Для примера можно взять одну из самых широко используемых ценностей — «секс». Как мы уже писали, восприятие этой ценности абсолютно разное у мужчин и у женщин. Кроме того, часто необходимо сегментирование по принципу сексуальной ориентации — гетеро и гомосексуальной. Помимо сегментирования по возрасту и уровню доходов, в действие вступает сегментация по стилям жизни, по критерию личных вкусов и пристрастий. Классический пример подобного сегментирования — порноиндустрия: на каждый вид сексуальных отношений, не преследуемых уголовно, уже существует ориентированный журнал или интернетсайт. Эмоционирование и позиционирование здесь требуется подключать только тогда, когда необходимо отвоевать часть рынка у конкурента по рыночному сегменту, так как из-за сильного эмоционального фона и интуитивно понятного предназначения потребитель сам формирует и то, и другое.

Тем не менее на этом примере можно понять, что так называемое сегментирование по стилям жизни есть частный случай сегментирования по ценностным признакам, точнее, по признаку общности частных проявлений ценностей.

Подавляющее большинство «женских» журналов построены на ценности «женская сексуальная привлекательность», но в современном мире эта ценность стала слишком абстрактной, поэтому вместо достаточно общей ценности используются ее частные проявления — «агрессивная сексуальная привлекательность», «традиционная сексуальная привлекательность женщины — хранительницы семейного очага (мода для домохозяек)», «сексуальная привлекательность девушек-подростков» и т. д.

Аналогичная ситуация и с «мужскими» журналами, с той разницей, что ценность «мужская сексуальная привлекательность» эксплуатируется в меньшей степени, нежели ценность «мужское превосходство» и ее производные. Ситуация на рынке глянцевого журналов и СМИ в целом идентична ситуации на рынках других товаров массового спроса: лидеры, в погоне за расширением сбыта, вынуждены обобщать ценности, которые имеются в векторах брендов, для привлечения других аудиторий, в то время как игроки менее крупные «отъедают» доли рынка у лидеров за счет более четкой концентрации, использования частных проявлений ценностей. В сегменте «мужских» журналов издания, четко сконцентрированные на частных проявлениях — атлетизме, оружии, автомобилях, охоте, — значительно ослабили позиции бывших лидеров рынка, использующих абстрактные «мужские ценности», таких, как Playboy. Среди «женских» журналов тенденции не столь отчетливы лишь в силу того, что там отсутствуют явные лидеры, ориентированные на массовые сегменты и использующие абстрактные «женские» ценности.

Будущее глянцевого издания будет явно не безоблачным — соблюсти баланс между концентрацией и массивностью невозможно, современный бизнес не может существовать без войн, и в будущем нас ждет немало интересных событий.

Взаимодействие СМИ и рекламодателей также сводится к кобрендингу: рекламодатель не просто размещает рекламу на некоем носителе — бренд рекламодателя со своим вектором вступает во взаимодействие с брендом СМИ, также имеющим вектор, и, даже если аудитории заметно пересекаются, в случае конфликта векторов брендов эффект от рекламы может быть нулевой и даже отрицательный. Пока что маркетологи ощущают этот принцип интуитивно — никто, например, не размещает рекламу магазинов «товаров для взрослых» в деловых изданиях, но описанные выше принципы брендинга представляют более тонкий инструмент измерения предполагаемой эффективности размещения, позволяющий действовать в очень сложной ситуации, обусловленной ростом числа СМИ и стоимости размещения рекламы. Возможно, мы вплотную приблизились к такому уровню понимания бизнес-процессов, когда знаменитый афоризм Джона Уонамейкера: «Я знаю, что половина

моей рекламы идет впустую, вот только не знаю, какая половина» теряет свою актуальность.

## Брендинг в политике

Должен сказать, что политика — вторая древнейшая профессия, и мне пришлось узнать, что у нее много общего с первой.

Рональд Рейган

Принципы брендбилдинга, описанные в этой книге, работают и на ином уровне — всевозможные политические деятели на выборных должностях вынуждены жить по принципам брендинга, нравится им это или нет. И жизнь лишний раз доказывает нашу правоту.

Вообще, продать политического деятеля избирателю, с одной стороны, намного проще, чем продать товар потребителю, тем более наладить постоянный сбыт: политик «продается» один раз в четыре года, и даже если избиратели недовольны результатами его деятельности, они фактически ничего не могут с этим поделать. За товар потребитель голосует кошельком изо дня в день, и если его что-то не устроит — он проголосует в пользу другого товара. Но с другой стороны, политический бизнес — это огромные инвестиции, и как следствие — значительные прибыли или убытки, в зависимости от исхода выборов.

Политики начинают «просыпаться» не ранее, чем за полгода до выборов в лучшем случае. Нам этот подход кажется неразумным, но таковы правила игры в этом бизнесе — эти полгода перед выборами идет настолько интенсивная рекламная кампания, конкуренция в которой такая жесткая, что этот рынок требует очень взвешенного подхода.

Человек, как мы уже писали, — «товар» одушевленный и тем самым имеет массу существенных отличий от неодушевленных товаров. К тому же политик, принадлежащий к определенной партии, уже обладает позиционированием, навязанным ему принадлежностью к этой партии, а в силу того, что он человек, он обладает еще и определенными атрибутами. И здесь опять проявляется основное отличие брендинга в отношении людей от брендинга товарного — атрибуты брендачеловека играют очень важную роль. Атрибуты человека сами по себе несут огромный заряд информации: тембр голоса, манера общения, черты лица, рост, стиль в одежде — уже на основании всех этих факторов потребитель составляет какое-то мнение о бренде и частично встраивает его в систему собственных жизненных ценностей, присваивая ему позиционирование и эмоционирование.

Таким образом, продвижение политического деятеля можно уподобить достраиванию и продвижению бренда, у которого уже изначально есть определенная уникальность, заявлены некоторые атрибуты и частично позиционирование. Более того, принадлежность к какому-либо политическому движению сама по себе определяет и ЦА — электорат. А значит, определены пристрастия, предпочтения и стереотипы восприятия этой самой ЦА, то есть, и медиастратегия, и способ подачи информации, и особенности промомероприятий. Таким образом, мы вынуждены достраивать бренд в соответствии с заявленными исходными данными. Политика — бизнес особенный, здесь «продаются» люди, а не колбаса или автомобили. Этот бизнес очень шаткий и сложный. Недаром в выборных

технологиях шарлатаны от маркетинга или рекламы занимают очень сильные позиции: нужны какие-то островки стабильности в море людских страстей и предпочтений, и эти островки уже давно оккупировали те же специалисты по НЛП, скрытому внушению и языку телодвижений. Не будем рассуждать об оправданности использования методов из арсенала всех этих псевдооколонаук. Важно, что заменить собой стратегию бренда эти дисциплины не в состоянии.

Повторимся: в отличие от неодушевленных товаров, которые потребитель любит «приближать» к себе, одушевленные бренды, то есть людей, потребители, наоборот, идеализируют. Человек, вознесшийся над толпой, в глазах этой толпы (потребителей) — уже небожитель. Он автоматически лишается ряда особенностей обычного человека и в то же время приобретает некое высшее начало, которое заключается в гипертрофированности какого-либо качества. На таких людей потребители хотят смотреть снизу вверх — в этом и есть основное отличие процесса создания нового (или «достройки» существующего) одушевленного бренда: потребителю необходима «зацепка», чтобы он смог идеализировать, возвеличить этот бренд.

Не стоит думать, что потребитель «купит» политика «простого», «земного», «парня из народа»: чем более возвысившимся над толпой выглядит человек-бренд, тем большим «сверхчеловеком», «сказочным героем» он кажется, тем на большее он способен в глазах аудитории. Кроме того, какое право имеет управлять нами тот, кто ничем не лучше нас? Он должен превосходить нас если не во всем, то хотя бы в чем-то.

К сожалению, обитатели политического олимпа редко соответствуют этому требованию. Но рост конкуренции рано или поздно приведет к необходимости брендингового подхода и в политике. Потребитель (избиратель) выбирает не человека, обладающего некоей позицией, он выбирает идеи и личности — или хотя бы личности, если ярко выраженные идеи отсутствуют. Успех Арнольда Шварценеггера на выборах губернатора Калифорнии, покойного генерала Александра Лебеда или ныне здравствующего борца Александра Карелина в России — лишнее тому подтверждение. Чем большим «сверхчеловеком» выглядит человек-бренд, тем меньше средств потребуется на его продвижение, но при большом бюджете «сверхчеловека» можно сделать практически из кого угодно, если атрибуты, конечно, это позволяют.

Схема здесь сохраняет свою работоспособность: вектор бренда задает общую ценность, сегмент воздействия определяет способ донесения рекламного сообщения и создание некоторых атрибутов, но кроме того, очевидные атрибуты человека-бренда должны соответствовать этому вектору: человеку с безвольным подбородком плохо подходит ценность «решительность», а персонажу с бегаящими глазками — ценность «честность». При четко созданном стратегическом уровне многие противоречащие ему атрибуты потребитель может проигнорировать, но мы не знаем точно, как глубоко будет вера потребителя. Все-таки лучше не допускать перегибов и не продвигать крайне неприятных внешне людей. При создании нового политического бренда зачастую целесообразнее подбирать человека под конкретный вектор бренда, а не наоборот. Создание политика — процесс не быстрый, но со временем наш политический истеблишмент придет к пониманию необходимости создания брендов, которые будут востребованы.

Роль позиционирования и эмоционального берут на себя слова и дела политика. Заявления выступают в роли позиционирования, а потенциал — эмоционального, поскольку в своих заявлениях политик провозглашает следование вектору бренда (позиционирование), а дела или хотя бы демонстрируемые намерения говорят, что он действительно этому следует или, по крайней мере, в состоянии следовать (эмоциональное). Мало провозгласить целью своей кампании борьбу с кем-либо — важно

убедить потребителей, что вы сможете бороться. Повторимся, потребитель выбирает личности, а не болтунов. Правда, болтуны стали достаточно хорошо маскироваться под личности, но это уже другой вопрос. Во всяком случае, если политик намерен не ограничиваться одним сроком избрания, он вынужден задуматься об эмоциональном, а если политическая партия желает добиться значительного количества голосов, то у руля должен стоять не номинальный лидер, «говорящая голова», а реальная личность, обладающая потенциалом (эмоциональным).

Войны брендов уже давно стали нормальным явлением на политическом рынке. Более того, создается ощущение, что конкуренты во что бы то ни стало стремятся уничтожить друг друга, и никто даже не пытается построить собственный бренд. Ведь что есть «черный PR», направленный на очернение конкурента, как не попытки разрушить эмоциональное с позиционированием в головах избирателей? Что есть антиреклама, как не антипозиционирование, рассказывающее о неблагоприятных поступках, и антиэмоциональное, направленное на создание устойчивой связи «атрибут бренда политика» — «антиценность»? Но похоже, наши политики, слишком увлекшись формированием негативного восприятия конкурентов, совершенно не думают о себе.

Чтобы конкретизировать наши тезисы, проанализируем итоги выборов 2003 года. Для многих результаты оказались неожиданностью, но они были закономерным следствием успеха или неуспеха брендов.

Обладал ли кто-нибудь из лидеров политических партий вектором и управляющим уровнем бренда? Очевидно, что лидирующими ценностями для всех сегментов являются: «справедливость», «безопасность», «забота» и прочие, схожие по направленности. Мы не открыли Америку — практически все политики эксплуатируют эти человеческие ценности своего электората, но разумно ли они это делают? И как атрибуты соотносятся с векторами этих брендов? Гармоничны ли они?

1. «Единство». Партия власти — полностью несбалансированный бренд. Ее победа на выборах определяется лишь одним фактором: поддержкой очень сильного бренда, то есть руководителя страны. По сути, потребитель голосовал за президента и его линию, а не за конкретных персон. То есть партия власти добровольно стала атрибутом бренда по имени «Президент». Очень популярного, надо сказать. Результат известен всем.

2. КПРФ. Самый гармоничный бренд из всех политических партий. Несмотря на достаточно неярко выраженный главный атрибут — лидера, партия, в силу исторически сложившихся позиционирования и эмоционального, обладает большим количеством приверженцев, которые будут голосовать за конкретный политический бренд, вне зависимости от личности вождя. Главное, что лидер, Геннадий Зюганов, как атрибут бренда «КПРФ», не вступает в противоречие с вектором этого бренда — не носит дорогих костюмов, не владеет недвижимостью за рубежом и не вызывает отторжения у сегмента. Но в случае появления более яркого лидера, который позволит интенсивнее идентифицировать бренд партии, обозначить четкую позицию и способность ей следовать (то есть собственные позиционирование и эмоциональное), не вступая в конфликт со стратегическим уровнем бренда «КПРФ», успехи этого бренда могли бы быть весомее. Все таки промомеasures в духе эпохи застоя — митинги и демонстрации — уже не так эффективны.

3. ЛДПР. Бренд, обладающий весьма размытым позиционированием и неясным, разноплановым эмоциональным, как и почти все прочие партийные бренды. Название партии полностью расходится с речами лидера. При отсутствии четкой стратегии построения бренда «партия» электорат вынужден опираться на бренд «лидер партии» и идентифицировать бренд партии с брендом ее лидера. Лидер партии Владимир

Жириновский — действительно сильный бренд. Но если ранее вектор этого бренда в большей степени содержал ценности «агрессия» и «скандальность», то на сей раз в качестве вектора была выбрана основная ценность «справедливость», точнее «агрессивная справедливость», «добро с кулаками». И стратегический уровень, и атрибуты находились в гармоничном взаимодействии друг с другом. Атрибуты бренда — энергия, напор и агрессия в общении — доказывали избирателю, что политик в состоянии добиться (эмоционирование) поставленной цели (позиционирование). Бренд стал близок потребителю, потому что агрессия получила другое направление: одно дело — «мыть сапоги в Индийском океане», другое — заботиться о «бедных русских». Этим и объясняется многократный рост рейтинга.

4. «Яблоко» и его лидер Григорий Явлинский. Второй, наряду с КПРФ, более или менее гармоничный (в силу постоянства взглядов) бренд политической партии на политической арене. Но на последних выборах бренд партии значительно утратил гармонию с брендом лидера партии. Ситуация противоположна ситуации с Жириновским: ценность, используемая в рекламных сообщениях, была выбрана та же — «справедливость», «борьба с коррупцией». Но реальная ценность вектора бренда «Григорий Явлинский» — «неагрессивность» — вступила в явное противоречие с ценностью, которую доносило рекламное сообщение: на борца с коррупцией Явлинский с его имиджем интеллигента был явно не похож (отсутствие эмоционирования). Необходимо было использовать реальные, существующие ценности бренда в рекламном сообщении, а не пытаться привнести их свыше. Кроме того, сегмент потребителей этого бренда достаточно невелик, и основной упор необходимо было сделать на явку избирателей.

5. Блок «Родина». Надо сказать, что электорат выбирал себе властителей не по принципу «лучшие из лучших», а скорее как «наименее худших». В этом есть немалая «заслуга» политтехнологов, перестаравшихся с контррекламой. И блок «Родина» — абсолютно слабый бренд, победивший лишь за счет того, что остальные были еще слабее. Бренд был не сбалансирован, обладал несколькими лидерами, которые сами по себе являются брендами с абсолютно разными ценностями. Тем не менее успех блока «Родина» показателен тем, какой колоссальной значимостью для аудитории обладают национальные, патриотические ценности (в отличие от либеральных), если при слабых атрибутах (неграмотная кампания по продвижению, негармоничность брендовлидеров), только за счет идей партия получила значительное количество голосов.

6. СПС. Откровенно слабый бренд, как в целом, так и если рассматривать его лидеров по отдельности. Внятных позиционирования и эмоционирования нет, атрибуты разноплановые. Привлечение негативно воспринимаемого многими Анатолия Чубайса также не добавило этому бренду популярности. Результат закономерен.

7. РПЖ. Слабейший из брендов: в силу разноплановости атрибутов — создателей и лидеров партии — ни о каком векторе попросту речи быть не может. Что может объединять эксспикера и эксмисс Вселенная, и зачем вообще ее привлекли? Объяснение может быть только одно — узнаваемость. Объединить разнонаправленные векторы разных брендов может только очень сильный бренд — «Президент» (как в случае с партией власти), то есть потребитель (электорат) полностью проигнорирует конкретных политиков (атрибуты) и выберет высший бренд, который стоит над всеми. В случае с РПЖ потребитель также проигнорировал атрибуты, то есть конкретных политиков, так как ни позиционирования, ни эмоционирования ни бренд «партия», ни брендлидеры не имели. А поскольку сильного главенствующего бренда, подобного бренду «Президент» над «Единством», также не было, — партия РПЖ набрала совершенно смехотворное количество голосов.



Мы можем сделать следующие выводы: практически никто не занимался созданием брендов в политике в том объеме, который необходим для успешной работы. Можно сказать об отсутствии такого понятия, как сильный бренд — политическая партия. Только КПРФ и «Яблоко», в силу постоянства своих политических взглядов и неизменности атрибутов, могут считаться политическими брендами. Сильный брендлидер на политической сцене вообще только один — Жириновский.

Слово «бренд» все чаще звучит в политике, но ситуация с брендингом в этой области бизнеса сходна с картиной и в других областях: никто не знает, что есть бренд, и уж тем более, как его строить. В политике «войны брендов» очень сильны, на это делается, возможно, основной упор — «очернить» конкурентов, то есть разрушить позиционирование и эмоционализирование, доказать, что бренд «не тот». И надо сказать, политтехнологи весьма в этом преуспели, но брендинг заключается не только и не столько в уничтожении конкурентов, сколько в построении собственного бренда. А этого, как правило, не делалось. О чем говорить, если многие партии имели несколько лидеров! А ведь партия и ее лидер также участники кобрендингового процесса: личность лидера должна быть олицетворением тех ценностей, которые несет политический бренд «партия», и наоборот. Если же партия имеет не одного лидера, то они должны обладать сходными ценностями в векторах собственных брендов. В России невнятность партийных брендов привела к тому, что потребитель воспринимает сначала бренд лидера организации, а потом уже достраивает партийный бренд, а в этом случае множественность лидеров — крайне неудачный атрибут.

Выборы 2003 года должны заставить политиков задуматься о брендинге. Результаты оказались неожиданными для многих, но таково было волеизъявление народа, который выбирал не конкретных людей или партии — народ выбирал (потреблял) ценности, воплощенные в конкретных брендах. И если бренд обладал ценностью, близкой и значимой для избирателя, если бренд обладал рациональной и эмоциональными составляющими и атрибутами, которые не вступали в конфликт друг с другом, то этот бренд и был востребован на рынке. И было достаточно странно наблюдать, как политические бренды, опираясь на ценности демократии и свободного рынка, пытались развиваться, полностью игнорируя законы этого свободного рынка, начисто забыв о маркетинге. Кроме того, результаты очень наглядно продемонстрировали слабость рекламы, направленной на «узнаваемость». Большинство усилий брендменеджеров от политики были направлены именно на «узнаваемость» брендов, но никакого результата это не принесло — отсутствие зависимости между рекламным бюджетом и успехом бренда было слишком очевидно. Посмотрим, будут ли сделаны нужные выводы.

## Брендинг

### в государственном устройстве

Государство, которое неспособно изменяться, неспособно и сохраниться.

## Эдмунд Берк

В современном мире понятие бренда становится глобальным. Все, с чем мы сталкиваемся, все, что мы так или иначе в состоянии потреблять, может быть или уже является брендами: люди — бренды, города — бренды, политические партии — бренды, события — бренды... Это неизбежное следствие тотальной коммерциализации нашей жизни: как только экономика затрагивает какую-либо из ее сторон, сразу же появляется необходимость конкуренции и, как следствие, — возможность создания брендов.

Брендинг широко проник во многие сферы нашей жизни, и особенно в политику. Брендами являются как политические движения целиком, так и отдельные политики, как комментаторы новостей, так и иные публичные люди. Но это достаточно узкий взгляд на роль бренда в политике, и тем более брендинга в государственном устройстве. Брендами могут и должны являться целые государственные институты, министерства и ведомства. Более того, самый главный бренд, на реконструкцию и продвижение которого нельзя жалеть средств — само государство.

Причина непонимания этого кроется в самой структуре государства: на всех уровнях государственной машины находятся администраторы, хорошие управленцы, но чтобы быть брендменеджером, надо быть не просто руководителем, а стратегом, умеющим мыслить творчески. Подобно тому, как бизнес переходит от производства товаров к производству брендов, так и акцент в подходе государства к управлению должен сместиться от управления текущей ситуацией и попыток предсказать ее развитие к формированию этой ситуации и определению ее дальнейшего развития. А этого можно добиться только путем создания брендов и управления ими в масштабах государства. Несмотря на громкие слова, звучащие с голубых экранов, и обилие всевозможных околোগосударственных структур, ответственных за стратегическое планирование, само слово «бренд», если и произносится государственными мужами, то совсем не в том смысле, что это перспективно, оправдано и необходимо. Ничего удивительного — не совсем к лицу высокопоставленным персонам продвигать столь эфемерное понятие, смысл которого неясен, а процесс создания и вовсе неизвестен, как мы уже описали в начале книги.

Радует только то, что в данном случае Россия — не в числе самых отсталых государств, а в золотой середине. Похоже, если эти мысли и рождались в головах специалистов по маркетингу и рекламе, то не доходили до ушей и умов правителей.

Безусловно, многие страны, особенно претендующие на звание сверхдержав, занимаются созданием собственного благоприятного имиджа, но роль этого процесса подобна роли маркетинга в бизнесе, ориентированном на производство, — иными словами, «мы будем делать то, что считаем нужным, а специалисты по имиджу пусть облачают все это в удобоваримую форму». Такой подход в бизнесе был оправдан во времена Генри Форда, но никак не сейчас. Как ориентированность маркетинга на производство потеряла в наши дни актуальность, так и подобный подход в государственной политике, и внешней, и внутренней, морально устарел.

Подобно маркетинговым войнам бизнеса, политика — такие же постоянные информационные войны, какой бы уровень вы ни рассматривали. И эта ситуация должна заставить политиков задуматься о брендинге.

Структура бренда, описанная нами выше, может и должна быть использована в структуре государства — как для отдельных институтов, так и для государства в целом. Отсутствие брендинга чревато полным отсутствием лояльности ко многим слагаемым государства, что также не проходит бесследно: тотальное неуважение к органам власти,

нежелание молодых мужчин служить в рядах вооруженных сил или охраны правопорядка из-за негативного имиджа этих структур, стремление специалистов работать где угодно, только не в той стране, которая их вырастила и обучила... Здесь имеет смысл вспомнить наше недавнее социалистическое прошлое. Многие помнят, что, несмотря на неуставные отношения в армии и на флоте, служить считалось нормой, а мужчина, «не исполнивший долг перед Родиной», считался не совсем полноценным. И дело было вовсе не в государственной политике приема на работу. Все помнят, каким романтическим ореолом была окружена служба в структурах органов государственной безопасности и внешней разведки, каким уважением пользовались все люди в форме. В конце концов, все помнят наш былой патриотизм и любовь к Родине, доходящую до готовности отдать за нее жизнь, «если завтра война». Представить сегодня такое практически невозможно, даже при наличии буйной фантазии. Пропаганда того времени имела гораздо больше общего с брендингом, чем, например, жалкие попытки сегодняшней власти привлечь молодежь к воинской службе или сформировать положительный имидж российской милиции.

Конечно, успех советской пропаганды был обязан отчасти и «железному занавесу», за которым находилась наша страна — и он же в конце концов явился дестабилизирующим фактором. Ситуация свободного рынка, в том числе и рынка, свободного для информационных потоков, требует именно брендингового подхода не только в формировании имиджа этих структур, но и в самом их построении или реформировании.

Просим не путать отдельные PRмероприятия пропагандистского характера и брендинг государственного уровня. PR является лишь частным случаем любой рекламной кампании и сам по себе — лишь один из инструментов воздействия на ЦА. Все должно быть подчинено четкой стратегии, а ее мы так и не видим. Надо полагать, брендинг подразумевает не только создание одной оболочки, радужного мыльного пузыря — брендинг служит для гармонизации объекта и его восприятия субъектом. В мире большой политики восприятие субъекта (потребителя) достаточно важно, поэтому свойства объекта должны быть созданы в строгом соответствии не только с разработанной стратегией, но и с учетом запросов аудитории потребителей — жителей страны.

Брендинг, в самом передовом понимании этого процесса — единственный выход из кризиса, в котором находится наша страна. Именно брендинг должен заставить власть задуматься о будущем и именно брендинг дает инструменты для создания этого будущего. Именно брендинг в состоянии заставить население любить свою страну и органы власти, платить налоги и служить в вооруженных силах, быть добропорядочными гражданами, на которых держится само понятие «государство». Жалкие потуги в виде социальных рекламных роликов на ТВ, которые мы видим до сих пор, служат больше предметом для создания анекдотов, нежели побуждают нас к действию.

Конечно, бренд подразумевает гармонию между реальным положением дел и рекламными обещаниями, и государство должно стремиться именно к этому. Комплексные действия в этом направлении и позволят нам считать себя гражданами великой страны. Страны, где бренд «пенсионный фонд» означает не «кормушку» для чиновников, а является символом заботы о тех, кто не может трудиться в полную силу. В стране, где бренд «вооруженные силы» означает неприкосновенность рубежей страны, спокойный сон мирных жителей и школу посвящения молодых людей в мужчины, а не «отстойник» для отбросов общества, куда ни одна уважающая себя мать не отдаст своего ребенка. В стране, где бренд «прокуратура» является не инструментом в руках власти имущих, а стражем справедливости в обществе.

Пафосно, скажете вы? Да, согласимся мы. Оправдано? Однозначно. Такие ценности намного выгоднее и стране в целом, и ее жителям в частности, чем тот образ жизни и

примитивная система жизненных ценностей, которые нам навязываются глянцевыми журналами для неразумных подростков, или нигилизм, который несут «демократические» СМИ.

Человеческая природа не терпит вакуума и заполняет его чем только может. Задача брендинга государственного уровня — создать те ориентиры, которые обеспечивают сам факт существования сильного государства, а не отдавать этот процесс на откуп создателям ценностей-заменителей, невыгодных государству.

Внешняя политика также должна продвигать бренд «Россия» в полном соответствии со стратегией создания и продвижения бренда. Это должно быть первоочередной задачей всех внешнеполитических структур. Внешняя разведка должна быть ориентирована на достижение контроля над каналами распределения информации путем методов, которыми пользовалась с момента создания — подкупа и шантажа. Звучит цинично, но кто сказал, что холодная война закончилась? От гонки вооружений мы перешли к другой фазе — войне экономической и информационной. И пока что мы эти войны проигрываем. До сих пор никто из лидеров мировых держав не задался целью поставить под контроль все СМИ мира или хотя бы тех стран, которые входят в сферу его интересов, но, похоже, это не за горами. Возможно, некая страна к этому уже пришла, просто процесс этот скрытый и невидимый сторонним наблюдателям. После достижения контроля над информационными потоками, после достижения возможности влияния на СМИ, вопрос физического достижения мирового господства перестает быть актуальным — владение информационными каналами и брендинговый подход позволят решить любую внешнеполитическую проблему. Это уже есть мировое господство.

Мы не будем углубляться в столь глобальные вещи — нам достаточно обозначить существующие проблемы. Но вопрос брендинга в государстве не теряет актуальности на любом уровне — грамотный подход к созданию и развитию брендов в состоянии решить многие проблемы.

Если посмотреть на государство в целом или отдельные институты, то это есть бренды в чистом виде. Государство — бренд со своими идентификационными символами: флаг, гимн, герб, президент или иной правитель, структура власти, портрет типичного представителя населения, новостные сообщения (являющиеся по сути рекламными сообщениями, продвигающими бренд по имени «страна»), оппозиция и многое другое. Все то, с чем сталкивается потребитель информационного продукта. И этими атрибутами должно управлять в полном соответствии с позиционированием и эмоционированием. Для каждой аудитории должна быть найдена лидирующая ценность и выстроен вектор бренда по имени «страна». Может быть, подобные структуры и существуют, но результаты их деятельности в нашей стране не видны.

Роль брендинга в государственном устройстве огромна: импорт, существенная статья дохода государства — одна из областей, где брендинг применяется в государственных масштабах. Стоимость этого актива никем не оценивалась, но думаем, стоимость брендов «made in Finland» и особенно «made in Germany» — сопоставима со стоимостью самых дорогих торговых марок. Увы, нам до этого очень далеко, но мы обязаны к этому стремиться. Восприятие бренда по имени «Россия» изменяется в лучшую сторону только по причине крайне удачного атрибута — президента страны. Президент, будучи атрибутом бренда по имени «страна», является в то же время самостоятельным брендом, то есть мы опять видим многоуровневый процесс кобрендинга. Но ситуация, когда восприятие бренда по имени «Россия» почти полностью определяется восприятием бренда «Президент», мягко говоря, ненормальна. Страна — бренд несоизмеримо больший, чем бренд одной конкретной личности, и это надо учитывать при дальнейшем развитии бренда «Россия».

Принцип брендинга «один бренд — одна ценность» сохраняет здесь свою справедливость, но с рядом оговорок. Бренды, имеющие отношение к государственному устройству, крайне многогранные, многоцелевые структуры не с одной, а со многими аудиториями потребителей, каждая из которых имеет свои мотивы для потребления. Поэтому один и тот же бренд может обладать несколькими векторами, ориентированными на разные ценности разных аудиторий. Например, для воздействия на сегмент вне страны (внешняя политика) руководитель государства (как и бренд «Государство») должен иметь лидирующую ценность «дружелюбие», а для воздействия на собственных жителей (внутренняя политика) вектор образован ценностями «справедливость» и «забота».

Надо сказать, что политтехнологи и имиджмейкеры блестяще сформировали нужное восприятие бренда «Руководитель страны» в нашей стране, но этого явно недостаточно. Повторимся, в соответствии с принципами брендбилдинга должны существовать и развиваться целые государственные институты — армия, милиция, ФСБ, налоговая инспекция, все прочие министерства и ведомства. Конечно, есть один нюанс, который делает задачу почти невыполнимой — атрибуты бренда, то есть реальное положение дел в том числе, должны строго соответствовать позиционированию и эмоционационированию, иначе, увы, это обман потребителей. Если брендменеджеры от милиции будут следовать нашим рекомендациям и пытаться донести до потребителей нужный имидж, но он будет расходиться с действительностью — потребитель не поверит. Но кто сказал, что ситуация с нашими силовыми структурами не должна меняться в лучшую сторону?

Еще одним атрибутом бренда «страна» и в то же время самостоятельными брендами являются события государственного масштаба и национальные праздники. Их тоже необходимо строить подобно брендам, присваивать каждому вектор, создавать атрибуты и наполнять их нужными позиционированием и эмоционационированием. Наши граждане любят отмечать праздники и всецело отдаются этому процессу, если праздник того стоит. Но значимость праздника не возникает сама собой, ее нужно создавать. Даже очень важные исторические праздники со временем утрачивают свою значимость, а этого допускать нельзя. Некоторые праздники приобрели коммерческую основу: стоит бизнесменам разного уровня понять перспективность праздника в плане роста продаж, как сразу начинаются несогласованные кросспромоушмероприятия разного уровня по продвижению этого праздника. Почему же несогласованные действия разных фирм приводят к реальному результату? Потому что у праздникабренда есть понятный вектор, позиционирование и эмоционационирование, за которые легко ухватиться фирме любого уровня. Масштабы расширяются так, что и СМИ не могут обойти стороной такое событие.

Не стоит рассматривать праздник Нового года — он слишком традиционен и понятен. Давайте возьмем другой пример — День святого Валентина, или День всех влюбленных, праздник, изначально абсолютно идеологически нам чуждый. Какое отношение к многоконфессиональной стране имеет некий католический святой и почему в стране, где процент католиков незначителен, праздник стал событием федерального масштаба? Почему за считанные годы праздник стал с размахом отмечаться буквально всеми? Почему он, а не католическое Рождество, например? Или не День Благодарения? Или не День Матери?

Только потому, что у праздника был вектор бренда, были свои атрибуты, наполненные позиционированием и эмоционационированием, понятные всем участникам кросспромоушн процесса, и вдобавок эти участники понимали, как на этом можно заработать. Праздник не был изначально сильным брендом, но стал им молниеносно, так как он был цельным и гармоничным.

События же государственного масштаба просто обязаны строиться по принципу брендбилдинга. Это не банальный день всех влюбленных, это часть сложного ко



брендингового процесса по формированию приверженности к бренду по имени «страна». Посмотрите, с каким размахом отмечают День независимости в США и какой невнятный праздник получился в России! У этого праздника отсутствует вектор, и как следствие — позиционирование и эмоциональное, а из атрибутов — только нерабочий день. Какая может быть лояльность к государству с такими праздниками? А ведь лояльность к государству — это не что иное, как патриотизм. Советская пропаганда понимала эту необходимость, а нынешние лидеры почемуто нет.

Дело доходит до того, что даже самые важные праздники утрачивают значимость. Ни День Победы, ни День снятия блокады Ленинграда, ни иные славные даты уже не обладают привлекательностью для потребителей — жителей страны. Эти праздники стали скорее формальностью, нежели знаменательным событием. В масштабах государства они по прежнему отмечаются, но у потребителей нет ощущения праздника, попытки навязать торжественность свыше не могут привести к желаемому результату — посудите сами, какой процент населения проводит День Победы на грядках приусадебных участков, а какой — посещает могилы павших воинов...

Потребителю необходимо «вписать» праздникибренды в свою жизнь, а организованными шествиями этого не добиться. Со старыми политическими праздниками ситуация еще хуже — предпринимаются лишь робкие попытки присвоить старым праздникам новые имена, — это подобно строительству нового бренда на шаткой основе одноименного старого только по причине «узнаваемости» этого старого бренда. Да, эти даты долгое время были красными днями календаря, но в настоящее время они не наполнены какимлибо смыслом. Новый бренд (а бренд «Россия» — это не бренд «Советский Союз») требует новых атрибутов, наполненных и позиционированием, и эмоциональным, — либо новых праздников, со своими легендами и традициями, либо создания новых атрибутов для тех существующих праздников, возможный вектор которых не противоречит вектору бренда «страна». Эти атрибуты — уникальные (!) символы, традиции и легенды — необходимо создать заново. Мало осветить это в прессе, необходимо привлечь к продвижению бренда (и его атрибутов, в первую очередь) людейбрендов — политиков, артистов и многих других (обладающих сходным вектором, разумеется), вовлечь коммерческие структуры. Возможно, цинично говорить, что праздник будет развиваться только как средство увеличения продаж производителей алкогольной или сувенирной продукции, это должен быть более развернутый процесс, но увы, реальность диктует свои условия, и без коммерческой основы здесь не обойтись.

Возьмите американский День Благодарения — праздник, возникший абсолютно на пустом месте, исключительно по причине его финансовой выгоды для птицеводческой промышленности США. Но ведь это праздник национального масштаба со своими атрибутами, как материальными (индейка), так и нематериальными (легенды)! И не так страшно, что на государственном празднике будут зарабатывать многие коммерческие структуры, важно, что праздник станет частью нашей жизни и существенным атрибутом бренда по имени «Россия».

Каждому празднику необходимы атрибуты — чем их больше, тем праздник ярче. Каждый значимый праздник должен обладать атрибутами, это прекрасно понимали идеологи от коммунистической партии, и совершенно не понимают идеологи сегодняшнего дня — вспомните, каким количеством атрибутов обладал день 7 ноября? А 1 Мая? Даже если не брать в расчет нелепые лозунги, атрибутов у государственных праздников, да и у бренда «СССР», было предостаточно, как предостаточно их у бывшего соперника по идеологии — США. В общем, и в этом направлении нам есть еще к чему стремиться.

Еще одно слагаемое бренда по имени «Россия» — бренды города, или иные географические объекты. Это тоже бренды в чистом виде. Они также являются атрибутами бренда «страна» и в то же время полностью автономны. И они также должны обладать стратегическим уровнем, со своей ценностью, сегментом, эмоционализацией и позиционированием. И здесь, как и в любом другом бренде — слагаемом государства, действует правило концентрации: для каждой аудитории один бренд — одна ценность, одна идея. Мы не говорим о внутреннем брендинге, то есть брендинге, направленном вовнутрь — на жителей города (по аналогии с внутренним брендингом, нацеленным на персонал, работающий в фирме). Мы говорим о брендинге, направленном вовне, на потенциальных потребителей бренда «город», туристов или бизнесменов. Потребитель не должен путаться — каждый бренд-город должен обращаться к одной ценности, нести в себе одно обещание, одну идею. У нас богатейшая история, нам есть чем гордиться, но никто пока не работает в этом направлении. Слабые попытки единичных турфирм — не в счет. Это выгодно государству в первую очередь, и государство не должно жалеть денег на развитие туризма, как внешнего, так и внутреннего. А это — брендинг в отношении географических объектов.

Даже если не рассматривать таких гигантов, как Москва и Санкт-Петербург, города помельче также могут найти свою нишу, тем более, что это нетрудно с нашими богатейшими традициями, но это уже частности.

Наши культурные традиции могут и должны стать мировым достоянием. Жители хотят гордиться своей страной, надо дать им этот шанс, занявшись брендингом в масштабах государства, а не проводить время в бесплодных поисках абстрактных «спасительных» идей.

## **Заключение. Прекрасное настоящее и светлое будущее**

Истинное знание состоит не в знакомстве с фактами, которые делают человека лишь педантом, а в использовании фактов, которые делают его философом.

Генри Томас Бокль

Попытаемся подвести итоги.

Экономика подобна мифическому царю Мидасу — все, чего он касался, превращалось в золото. Какую бы сферу нашей жизни ни затрагивала экономика — если есть возможность извлечения прибыли, сразу появляется конкуренция, с конкуренцией возникает необходимость эффективных технологий конкурентной борьбы, а следовательно, создаются все предпосылки для создания брендов.

Возможно, наш подход покажется вам циничным, но мы считаем его трезвым, взвешенным и правдивым. Самые успешные бренды создаются и продвигаются в соответствии с ним, и мы продемонстрировали это. Сильные зарубежные бренды эксплуатируют личностные ценности аудитории, лишь прикрываясь маской социально значимого, «заботливого» маркетинга. В основе каждого глобального бренда лежит в

первую очередь манипулирование. Мы, как специалисты, просто обязаны понимать это, а не принимать за чистую монету попытки внушить нам, что социальная значимость не мимикрия, а реальная политика бренда.

Если вы хотите создавать сильные бренды — вы вынуждены быть циничными. Хотите прослыть «добрыми»? Вы создадите лишь красивые картинки, не имеющие к брендингу никакого отношения. Заказчиков можно вводить в заблуждение при помощи «человечности» или «духовности» брендов лишь до поры до времени; когда каждое из этих понятий может быть выражено определенной суммой, критерии выбора меняются. Иного не дано. В бизнесе может быть масса критериев: «законно» — «незаконно», «эффективно» — «неэффективно», но применение нравственных критериев к бизнеспроцессам попросту абсурдно. Это лишь самообман, а мы — маркетологи, люди в авангарде бизнеса, не можем этого себе позволить.

Бренды должны выполнять свою роль — быть эффективными инструментами ведения бизнеса, а не просто красивыми картинками. Не разделять эту позицию может только либо глупец, предпочитающий обманывать себя, либо лицемер, обманывающий окружающих. Мы честны перед вами, мы называем вещи своими именами и надеемся, что эта книга поможет вам в трудном деле создания и продвижения брендов.

Маркетинг должен перейти от описаний постфактум к прогнозированию развития ситуации, исходя из новых законов рынка и новых правил работы, которые создала действительность. Маркетинг должен перейти от незнания к уверенности, от ожидания к моделированию ситуации. Необходимость управления потребителем продиктована ситуацией на всех уровнях, без этого количество критических проблем лишь возрастает, так как иного их решения быть не может. Мы не знаем и не можем узнать, чего хочет потребитель, почему он потребляет тот или иной бренд, у нас нет возможности под него подстраиваться, мы не в состоянии его удовлетворить, как то предписывает классический, ориентированный на клиента маркетинг. Мы должны управлять его желаниями, его потребностями, его ценностями.

Мы не можем отдать на откуп потребителю такой важный процесс, как создание нужного нам отношения к торговой марке. Мы просто обязаны им управлять, задавая при создании бренда возможный алгоритм работы восприятия потребителя. Процесс создания бренда — процесс двусторонний: брендменеджер задает потребителю некоторые маяки ценности и существующие в векторе бренда эмоциональное и позиционирование. Даже если какое-то из слагаемых бренда не совпадает с общей концепцией бренда, потребитель это игнорирует и самостоятельно «достраивает» бренд, то есть приводит его в соответствие со своей системой жизненных установок, знаний и ценностей, если, конечно, большинство слагаемых гармонично сбалансировано друг с другом.

Не стоит пытаться «очеловечить» бренд, представить его «личностью» на этапе разработки идеологии, не стоит пытаться «подружить» потребителя и бренд. Бренд является лишь демонстрацией нашего выбора, наших значимых ценностей — если верно задано направление, если сознанию и подсознанию есть за что «зацепиться» — потребитель самостоятельно «впишет» бренд в свою жизнь. Если этого нет, все попытки будут обречены на провал. Нужная ценность для нужного сегмента — вот универсальное правило построения бренда в любой сфере, где понятие брендинга вообще может быть применимо, а как мы показали, брендами может быть практически все, что нас окружает и что мы так или иначе потребляем.

Возможно, в этой книге мы не охватили всех сфер нашей жизни, где возможен процесс создания бренда, но мы верим, что вы поняли все мысли, заложенные в этой книге, и

сможете самостоятельно применить наши тезисы в любой из областей, в которой потребуется создать бренд.

Мы изложили вам свою точку зрения на процесс создания бренда. Все принципы, описанные в книге, не просто работоспособны. Бренд, созданный по этой технологии, будет иметь значительные шансы на успех даже на насыщенных рынках, в ситуации жесткой конкурентной борьбы.

Да, этот подход далек от гуманизма — мы отказались от иллюзий возможности осчастливить потребителя по его просьбе и пришли к выводу о необходимости навязывать ему желания, тем самым вынуждая его вновь и вновь совершать покупки. Но ведь это не новость — маркетинг не может быть гуманным и человеколюбивым. Реклама уже давно является инструментом манипулирования ЦА, и мы не первые об этом заявляем. Мы лишь перевернули ситуацию с головы на ноги, поиному расставив приоритеты. Мы создали работоспособную технологию создания бренда в сложных рыночных условиях, позволяющую на равных конкурировать с «сильными мира сего» — западными брендами. Мы обозначили, что на самом деле есть бренд для потребителя и как он создается.

Бренды становятся самыми важными символами идентификации окружающих и выражения себя. Люди все больше приближаются к роли демонстраторов брендов ценностей, предпочитая выражать себя не словами или поступками, а лишь показом своих приобретений. Этот процесс уже не является секретом даже для людей, далеких от маркетинга, — от журналистов до телепродюсеров, вот только маркетологи почему-то до сих пор «глотают» сказки о вселенском счастье, которое несут бренды...

Бренды становятся все более важными жизненными ориентирами — у некоторых социальных групп принцип соответствия уровня потребления и социального статуса возведен в ранг неписаного закона, статус определяет все — от бренда супермаркета, в котором потребитель совершает покупки, до бренда автомобиля. Это — настоящее брендинга. Каким же видится его будущее?

От одномерной картины, описывающей зависимость уровня потребления от социального статуса, мы перейдем к многомерной картине, где, помимо основной оси координат — того же статуса, будет огромное число прочих осей, образованных нашими значимыми личностными ценностями, которые будут определять все покупки отдельно взятого индивидуума не только в зависимости от занимаемого им положения. Бренды будут задавать все ориентиры, бренды обозначат, что есть «хорошо» и что есть «плохо», что «правильно», а что «неправильно», что «прилично», а что «неприлично», во всех сферах жизни всех социальных групп.

Возможно, достаточно скоро бренды заменят собой почти все личностные ценности людей как критерии оценки и факторы, определяющие наши действия. Самой распространенной и самой важной оценкой человека станет: «он потребляет бренд X в данной жизненной ситуации», подобно тому, как уже очень часто, в качестве характеристики человека называют марку авто, на котором он ездит, марку дизайнерской одежды, которую он носит, или название туалетной воды, которую он использует. Дальше — больше, возможно, скоро человека начнут ассоциировать в том числе и с брендом зубной пасты или стирального порошка, которые он потребляет. Вам не кажется, что это уже совсем близко?

Не стоит верить в сказки о социальной направленности брендинга. Брендинг — лишь инструмент ведения бизнеса, у которого только одна цель — максимизация прибыли и тотальное господство на рынке. И не на каком-то абстрактном рынке, а на том, который проходит в том числе и через наши с вами головы...

Мы живем в удивительное время. Свобода слова выстроила непреодолимые преграды инакомыслию, политкорректность забавляется выкручиванием рук, а свобода выбора оборачивается тотальным диктатом брендов. Мы вступили в область беспредельного, в мрачные границы тотальной матрицы. И волею судеб, мы стали архитекторами этой матрицы.

Такова наша работа.

Такова жизнь.

Удачи.

Виктор Тамберг, Андрей Бадьин.

2002–2004 гг.