



Новый товар и создание бренда

Производственные
процессы

Бренд – это набор выгод!

Для покупателей – это выгоды товара (его качество, смысловые и функциональные ценности, др.).

Для производителя – это финансовые выгоды, отражаемые в гудвилле (Goodwill – экономический термин, используемый в бухучёте, торговых операциях для отражения рыночной стоимости компании без учёта стоимости активов и пассивов.).



Каким может быть Goodwill?

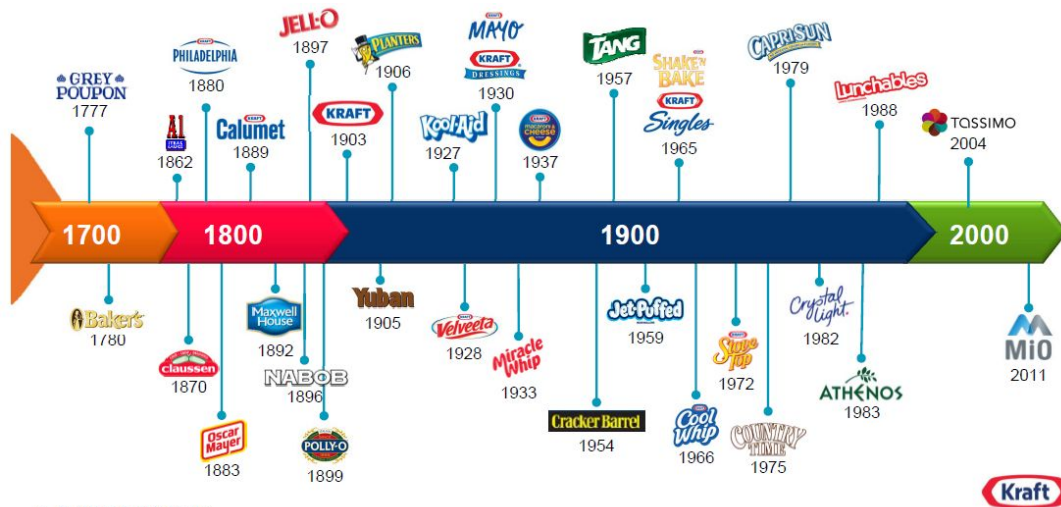
Когда в 1988 г. Jacobs Suchard и Nestle начали сражение за Rowntree (бренды KitKat, Polo и др.), чистые активы последней стоили около 300 млн. фунтов стерлингов. В конце концов Nestle заплатила за покупку 2,5 млрд.ф.ст.

Каким может быть Goodwill?

Philip Morris купила Kraft за 12,9 млрд. долл., в четыре раза превышающих стоимость материальных активов Kraft.

Grand Metropolitan - Pillsbury' за 5,5 млрд. долл., что на 50% выше стоимости компании, зафиксированной на период до завершения сделки.

RHM (Rank Hovis McDougal) более чем в 3 раза повысила свою стоимость активов, когда сама оценила свои бренды и включила их в балансовый отчет.



Элементы ядра бренда

Ключевыми элементами
ядра бренда являются

**ИМЯ,
ЛОГОТИП,
СЛОГАН
и история.**

ИМЯ

Символическое обозначение

Принадлежность

Функциональные возможности

Сервисные компоненты

Компоненты надежности

Правовой компонент

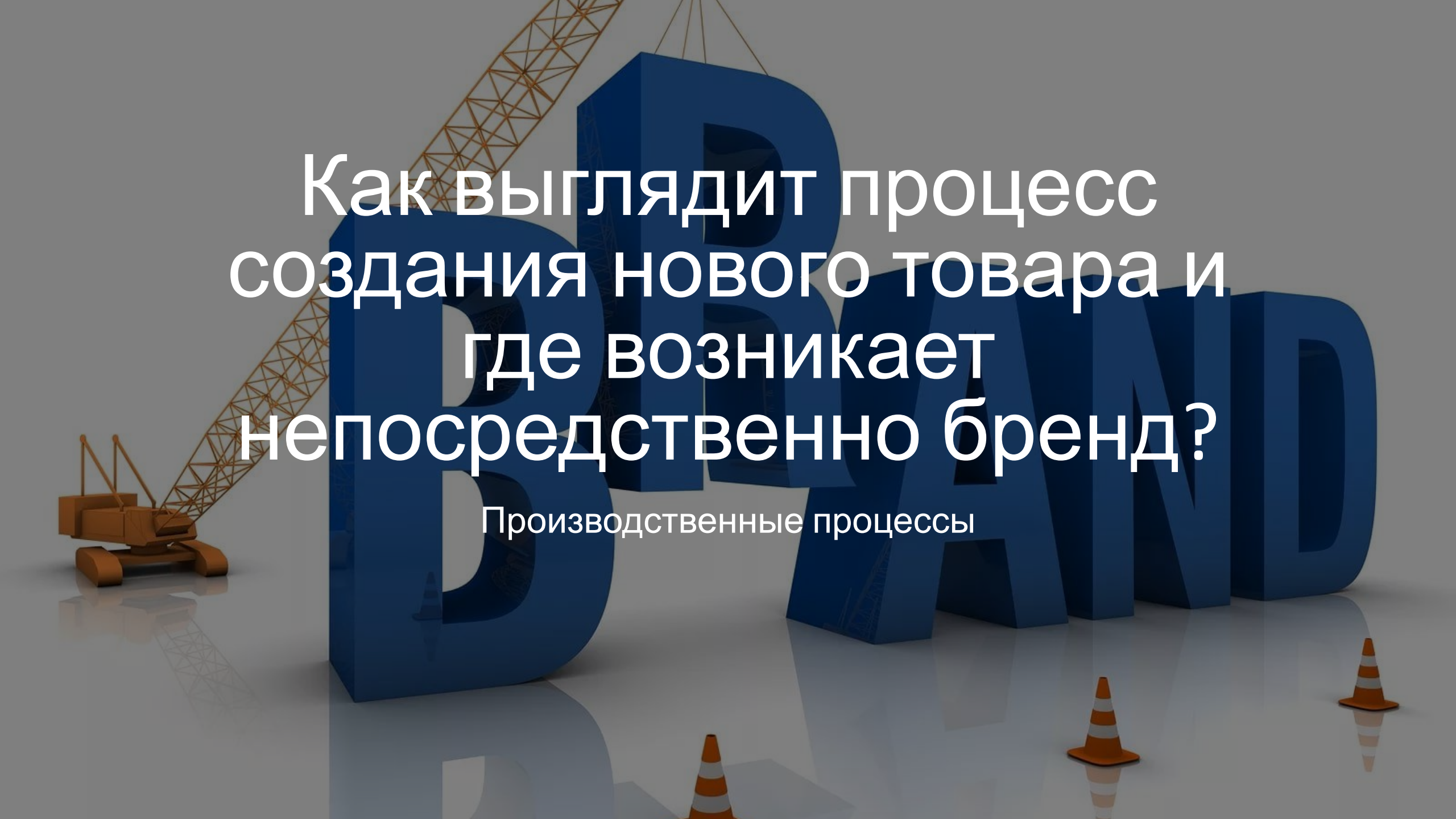
**ЯДРО
БРЕНДА**

A central purple circle contains the text 'ЯДРО БРЕНДА'. Surrounding it are seven other circles of different colors, each containing a brand element: 'ИМЯ' (orange), 'Символическое обозначение' (light green), 'Принадлежность' (teal), 'Функциональные возможности' (green), 'Сервисные компоненты' (red), 'Компоненты надежности' (blue), and 'Правовой компонент' (light orange). A white box highlights the text 'ИМЯ, ЛОГОТИП, СЛОГАН и история.' on the left side of the diagram.

Брендинг – это...

«комплекс коммуникационных мероприятий, связанных с созданием, поддержанием на необходимом уровне и развитием бренда» (Гундарин М.В.).





Как выглядит процесс
создания нового товара и
где возникает
непосредственно бренд?

Производственные процессы

Процесс создания нового товара.

Осознание проблемы.

Толчком к этому могут послужить совершенно разные события – **резкие изменения на рынке, изменения в технологии, новые каналы дистрибуции, изменение потребления или плановый процесс**, - но если производитель достаточно развит, то на предприятии должна быть **группа по созданию новых продуктов**. Она может быть как отдельным подразделением, так и состоять из руководителей подразделений, которые регулярно встречаются для обсуждения вопроса «Что нового можно сделать?».

В некоторых компаниях (например, в 3M) сотрудниками позволено тратить до 15% рабочего времени на свободные творческие эксперименты (результатом в 3M является то, что 30% товаров, выпускаемых компанией, - абсолютные новинки).



Процесс создания нового товара. **Осознание проблемы.**

Результат этапа: четкое понимание всеми сотрудниками, от которых зависит успех создания нового товара, того, что без действий в этом направлении компания не сможет развиваться и уйдет с рынка.

Процесс создания нового товара. Требования к продукту.

После осознания необходимости создания новинки, следует **сформулировать маркетинговые** (не продуктовые, это будет позже) **цели** ее существования. Это своего рода черновик, положения которого будут изменяться и уточняться, но он дает возможность подготовки ТЗ по новому продукту. Например, *есть информация, что на рынок через полгода выходит Wal-Mart, у которого есть свои требования к майонезам, которые мы производим. Мы можем поставить перед собой задачу сделать новинку, которая удовлетворит ритейлера, позволит увеличить долю рынка до 3%, довести месячные продажи до 3 млн. упаковок, усилить портфолио наших брендов и дать преимущество над конкурентами.*

Процесс создания нового товара. **Требования к продукту.**

Результат этапа: документ небольшого размера (1-3 страницы формата А4), где будут изложены задачи, которые решает наш продукт.



Процесс создания нового товара. **Анализ внутренних возможностей.**

Кто, как не сотрудники, знают свои товары и производство и могут подсказать направления создания новинки? Например, *в пивоваренной компании Coors до начала 80-х не пользовались услугами профессиональных производителей оборудования: ее сотрудники сами разрабатывали, создавали и монтировали станки для розлива напитка.*

Процесс создания нового товара. **Анализ внутренних возможностей.**

Результат **этапа:**
полномасштабный
отчет всех
подразделений о том,
какие возможности по
созданию **нового**
продукта существуют на
данной
производственной базе.

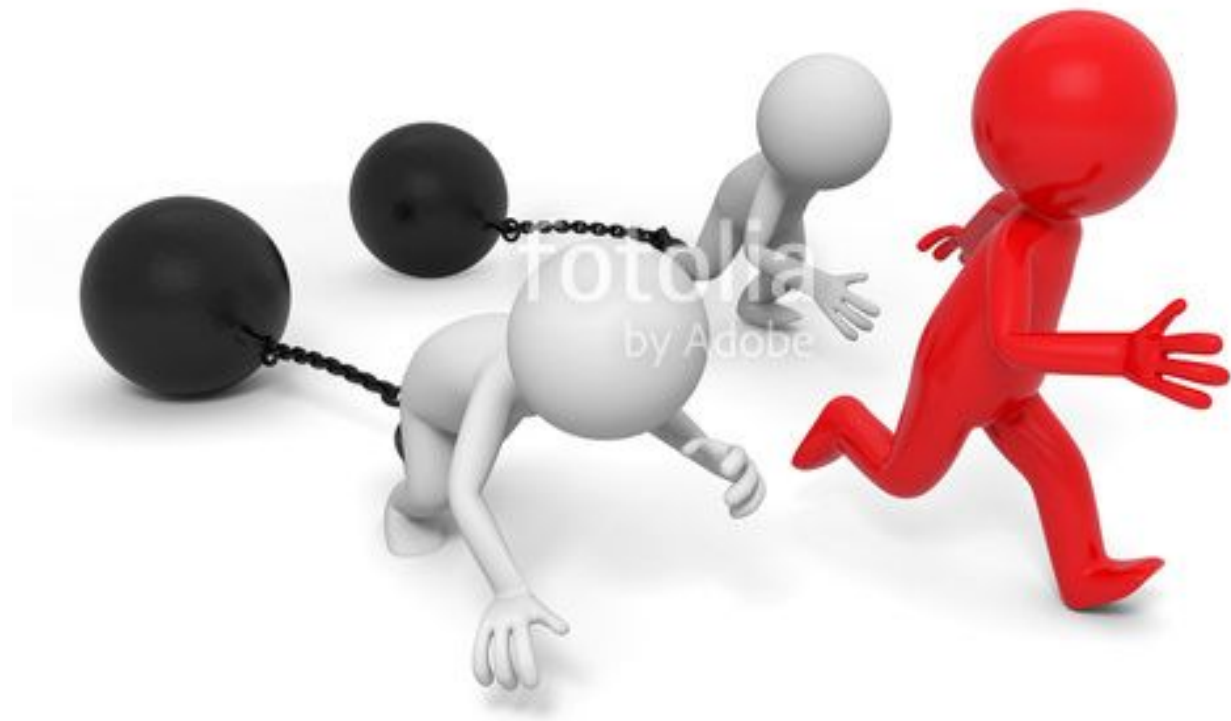


Процесс создания нового товара. **Анализ внешних возможностей.**

Этот этап требует больших усилий и затрат, чем предыдущие. Так как ни **рынок**, ни **конкуренты**, ни **потребители** не находятся в вашем единоличном владении, вам придется потратить деньги и время, чтобы понять состояние дел на каждом фронте. **Описание рынка и определение вектора его развития** - самая легкая часть процесса, поскольку вы являетесь частью системы и имеете представление о том, что с ней происходит. Хитрость состоит в том, чтобы информация, которая принадлежит всем (а данные о рынке в целом могут получать все заинтересованные лица), подтолкнула к действиям, до которых никто не додумался, именно вас. Например, *если существует высокая вероятность запрета прямой рекламы производимого вами товара, может быть, стоит заранее побеспокоиться об инвестициях в альтернативные способы продвижения на рынок - в создание оригинальных идей, направленных на потребителей акций, в формирование собственного отдела организации мероприятий и т.д. Или к тому, чтобы начать готовить плацдарм для отступления в те виды товаров, которые не вызывают претензий со стороны закона.*

Процесс создания нового товара. Анализ внешних возможностей.

С конкурентами будет сложнее. Анализ открытых данных о состоянии их дел вряд ли особенно вам поможет. Поэтому нужно тщательно изучать все шаги «друзей по рынку» и попытаться понять, почему они их делают. Нельзя списывать со счетов и источник информации под названием «слухи и сплетни».

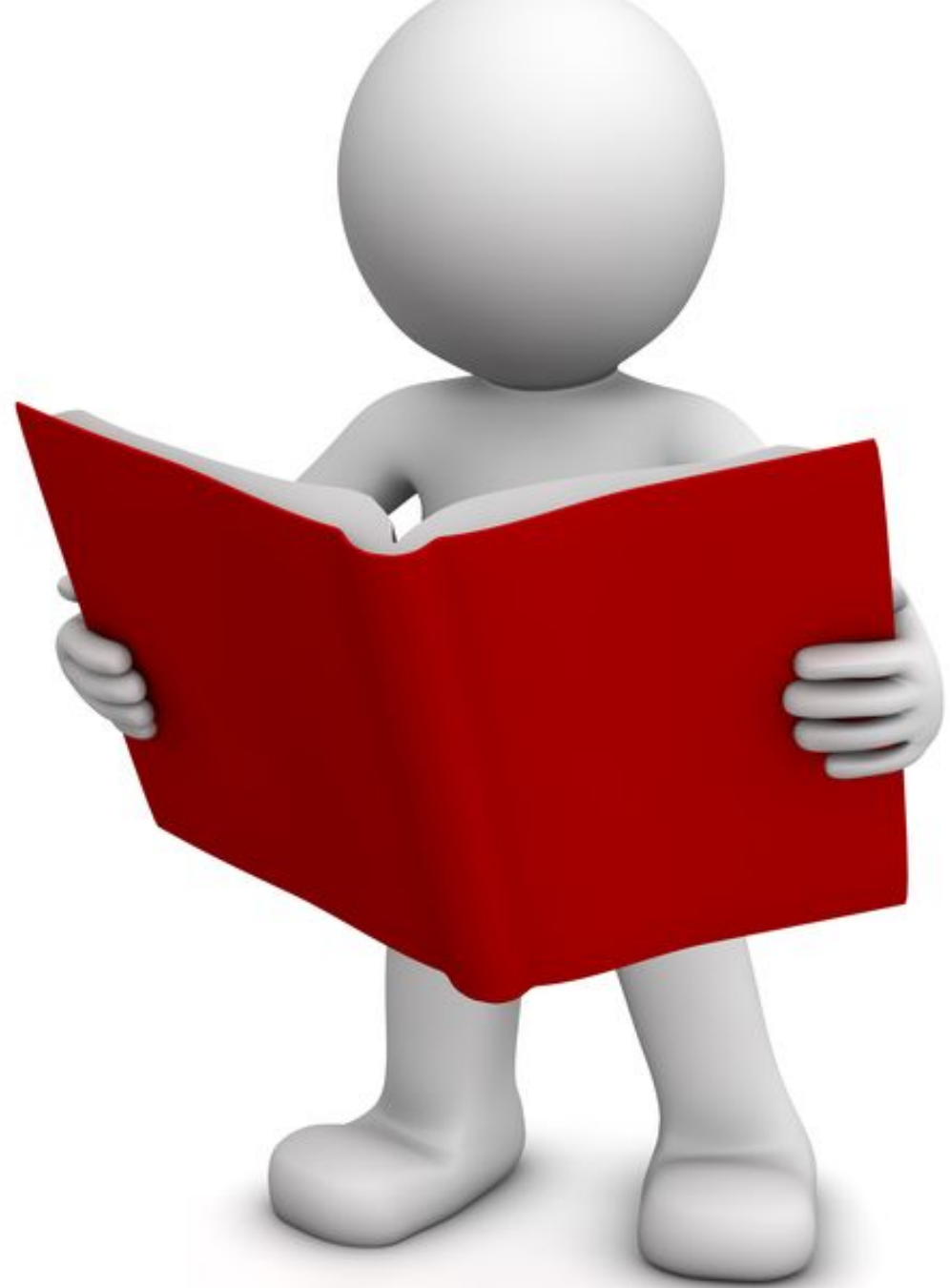


Процесс создания нового товара. **Анализ внешних возможностей.**

Работа с потребителями продукции или услуг - самое неблагодарное занятие с точки зрения затрат и самое поразительное с точки зрения результатов. Правда, на этапе анализа внешних данных еще нет необходимости заказывать направленные исследования - вы еще не знаете, где именно надо копать. Пока нужно подойти к изучению потребителя, основываясь на общедоступных данных или аналитике различных государственных институтов. Смотрите везде. Все может пригодиться: наблюдения за внешним видом публики на улице; отчеты интернет-поисковиков о наиболее часто запрашиваемых словах; заметка об открытии новой станции метро. Любая информация об изменении настроений и предпочтений людей может стать ключом к дальнейшему тщательному поиску в выбранном направлении.

Процесс создания нового товара. **Анализ внешних возможностей.**

Результат этапа: 30-50 страниц отчета обо всех возможностях, которые лежат за пределами сегодняшнего состояния производства. Анализ наиболее перспективных направлений и задание на более детальное их исследование.



Процесс создания нового товара. Генерация идей.

К этому моменту закончились все подготовительные этапы, и вы готовы творить новое. Теперь нужно определиться в направлениях **поиска идеи**. Но для начала обратим внимание на те источники, которые не требуют напряжения.



Процесс создания нового товара. Генерация идей.

«Идеи от пользователей и покупателей» - самый дешевый способ заполучить мысль, которая изменит мир. Немедленно разработайте и запустите механизм сбора обратной информации от потребителей и покупателей ваших товаров и услуг. «Жалобщик», от которого все привыкли по старинке отмахиваться, - святой человек, он не только уже отдал вам свои деньги за товар или услугу, но нашел время и силы, чтобы достучаться до вас и рассказать, что его не устраивает. Поэтому его надо выслушать, поблагодарить и системно описать эту жалобу, чтобы в будущем на основании полученной информации можно было улучшить товар или даже выпустить новый. Покупатель, конечно, может не только жаловаться. Внимательный **анализ его поведения и постоянный контакт с типичными представителями** важных для вас целевых аудиторий могут привести к сказочным результатам.



Процесс создания нового товара. Генерация идей.

Например, Fairy был разработан Procter & Gamble, когда менеджеры компании, проведя серию исследований in-home visits (посещение домов респондентов с наблюдением за жизнью семьи), обратили внимание, что при мытье посуды на губку выливается слишком много моющей жидкости. Эта информация пошла в отдел исследований и разработки новых товаров, который через некоторое время и создал первое в мире концентрированное средство для мытья посуды.

Процесс создания нового товара. Генерация идей.

Информация о том, **что собираются делать конкуренты** - одна из самых ценных. Такие данные: а) экономят деньги на предварительные исследования и снижают риск принятия неправильного решения; б) позволяют опередить конкурентов и вывести свой товар раньше, что приведет к потере конкурентной новинкой не только потенциального рынка, но и всех денег вложенных в R&D (research & development, исследования и разработка). Промышленный шпионаж как уголовно наказуемая мера получения идей от конкурентов или анализ открытых источников как самая безобидная - весь спектр методов сбора информации хорош в борьбе за новых покупателей. Правда, следует помнить, что иногда конкуренты (как в фильмах про шпионов) создают ловушки, подбрасывая недостоверную информацию незадачливым любителям создать новый продукт за чужой счет.

Процесс создания нового товара. Генерация идей.

Самый простой способ NPD (New product development) - **анализ происходящего на других рынках в своей категории**. Для России и Украины - это сегодня наиболее популярный метод «разработки» новинок в сфере продуктов питания. По приезду домой остается только выяснить, какой из увиденных в заморских странах продуктов может быть с наименьшими вложениями и наибольшей отдачей «воссоздан» в родной стране. Существуют и другие способы сбора информации о зарубежных рынках - отчеты специализированных информационных агентств.

Процесс создания нового товара. **Генерация идей.**

Результат этапа: 10-30 идей, которые основаны на информации, собранной вами ранее, и которые, как вам кажется, могут решить поставленную задачу.



Процесс создания нового товара.

Отбор

Если на предприятии или в отделе правильно организован процесс создания новых идей, на первое место выходит проблема отбора наиболее жизнеспособных из них. Конечно, никто заранее не может знать, какое из 30 полученных на предыдущем этапе озарений окажется наиболее продуктивным в будущем. Однако для того, чтобы расставлять приоритеты и не тратить ограниченные ресурсы на развитие всех понравившихся мыслей, нужно как-то определить, на какую лошадку ставить. С нашей точки зрения главных критериев обзора всего три: **слабые стороны идеи, совпадение ее с поставленными перед компанией и новым товаром целями, соответствие тенденциям развития рынка.**

Процесс создания нового товара. Отбор

Если в вашей компании есть опытный аналитик (по-английски - trend analyst), или вы можете купить **отчеты о развитии рынка** и прогнозы на будущее и проанализировать их, считайте, что вам крупно повезло: сложнее всего понять, что ожидает ваш товар в будущем. Ведь если через три года все откажутся от еды формата fast-food, а вы взялись инвестировать деньги в новую сеть быстрой еды, вас, скорее всего, ждет крах.





Процесс создания нового товара. Отбор

Проще проверить свои гениальные идеи на **совпадение с целями компании.** Предложенная вновь пришедшим начальником отдела сбыта яркая мысль о начале выпуска зонтиков и экспорта их в зимний сезон в тропические страны потенциально может принести немало денег, но лишь в том случае, если ваша компания не занимается изготовлением шпал для железных дорог.

Процесс создания нового товара.

Отбор

Где-то посередине между анализом тенденций развития рынка и соответствия с целями компании находится обычный разбор полетов на тему **«Сильные и слабые стороны того, что мы придумали вчера»**. Наверное, вам случалось с сожалением отвергать утром те идеи, которые накануне вечером после пива казались просто блестящими. Для справедливой оценки мыслей, появившихся у нас на предыдущем этапе, лучше всего воспользоваться помощью коллег и друзей. Последовательная оценка сильных и слабых сторон каждой идеи поможет вам выбрать ту, у которой наибольшее количество первых и наименьшее - вторых. Если этого вам покажется мало, можно прибегнуть к «расширенной оценке». Например, привлечь к анализу потенциальных потребителей или опросить экспертов. Следует только учесть, что, проводя такие опросы, вы получите полярные мнения - потребителей, которым в принципе все равно, о чем вы у них спрашивали, и экспертов, которые настолько погружены в проблему, что могут легко из мухи сделать слона.



Процесс создания нового товара. Отбор

Результат этапа: 3-5 идей, которые выжили после многочисленных варварских тестирований и которые могут являться кандидатами на то, чтобы в будущем стать полноценным товаром или услугой.

Процесс создания нового товара.

Развитие идеи

Для того чтобы тщательно оценить, какая из 3-5 предложенных может претендовать на звание «единственной», следует выяснить, что именно будет стоять за каждой идеей. Для этого можно использовать инструмент, который называется «трехмерное описание продукта». Эти три измерения не ширина, глубина и высота, а **«атрибуты и функции»**, **«использование»** и **«преимущества для потребителя»**. **«Атрибуты и функции»** опишут, что именно будет входить в новый продукт, как все это будет работать и какие функции выполнять.

Процесс создания нового товара.

Развитие идеи

«**Использование**» объяснит, как именно и для чего потребитель может эксплуатировать новинку. «**Преимущества**» изложат основания для предпочтения потребителями именно нашей новинки. Вполне может случиться так, что казавшиеся при предварительном анализе разными идеи пересекутся настолько, что некоторые из них будет целесообразнее исключить из списка. На этом же этапе происходит более подробное **бизнес-планирование**: какие ресурсы понадобятся (в терминах денег людей, времени, оборудования и пр.), откуда их можно привлечь, как долго будет идти процесс создания товара и - возможно, самое главное, - сколько времени потребуется для воплощения каждой идеи, для того, чтобы вернуть вложенные в нее деньги.



Процесс создания нового товара. Развитие идеи

Результат этапа: полное описание идей со всех сторон. Необходимо для точного определения, что именно стоит за каждой идеей.

Процесс создания нового товара.

Разработка концепции

На этом этапе каждая идея превращается в **«почти готовый продукт»**. Главная проблема разработчиков здесь - сделать товары или услуги такими, чтобы их поняли покупатели. Это означает, что мы должны создать как можно более приближенный к настоящей жизни продукт. Он должен воплотить в себя все идеи с точки зрения технологий, дизайна, функций и упаковки. Он должен иметь **имя**, и за ним должно стоять понятное потребителю **позиционирование**. Одна из задач этапа - проверить готовность производства к новому продукту. На этой стадии в работу включаются все подразделения компании, от которых зависит рождение новинки. Сценарное планирование возможных ситуаций с выводением нового товара на рынок должно быть проведено всеми участниками команды; лучше, если компания будет подготовлена к любым неожиданностям, включая выведение похожей новинки конкурентами.

Процесс создания нового товара. Разработка концепции

Результат этапа: почти готовые продукты, каждый из которых может стать победителем «гонки». Продукт практически полностью сформулирован так, что при первом контакте с ним покупатель воспринимает его как единое целое: имя и упаковка как «одежда», понятные получаемая выгода и преимущества использования.



Процесс создания нового товара.

Тестирование

На предыдущих этапах создания нового продукта мы сделали все от нас зависящее, чтобы будущее было как можно точнее выверено под настроение покупателей. Чтобы застраховаться от неудач, нужно еще раз **свериться с настроениями потребителей**. Вот почему практически перед запуском конвейера лучше еще раз провести тестирование, правда, на этом этапе исследования могут быть значительно более затратными. Во-первых, на развитых рынках они должны быть **количественными** (или очень много качественных). Во-вторых, на этом этапе надо стараться создать **обстановку реальной покупки**, а это всегда очень дорого.

Процесс создания нового товара.

Тестирование

«**Полевые испытания**» предполагают, что ваши потенциальные покупатели будут поставлены в ситуацию почти реального выбора. Это необходимо для того, чтобы люди перестали воспринимать товар как новинку, а отнеслись к нему как к чему-то давно знакомому. После проведения испытаний нужно обработать полученные данные и, если есть необходимость, дать задание на изменения или совершенствование концептов (или концепта, если к этому моменту уже стало понятно, какая из идей обретет жизнь). Это означает, что нужно логически вернуться на предыдущий этап, а после доработки вновь провести испытания. Количество таких итераций зависит от бюджета, тайминга, реакции конкурентов и прочих переменных, которыми лучше всего оперирует команда разработчиков.

Процесс
создания нового
товара.

Тестирование

Результат этапа: точное понимание того, как именно потребитель отнесется к новинке, и какой из концептов наилучшим образом может быть воспринят рынком. Отбор единственного наиболее удачного концепта.



Процесс создания нового товара.

Программа запуска

Этот этап предполагает привлечение специалистов по планированию проектов. Вы должны точно описать все процессы, которые требуется запустить и пройти, чтобы новый товар появился на рынке. Этот этап особенно важен для технически сложных товаров. Следует взвесить необходимые ресурсы, понять, сколько времени вам отпущено и сколько денег вы имеете на все операции. Здесь так же необходимо сесть за разработку детального плана по маркетинговому продвижению товара. Даже если новинка изобилует преимуществами и покупатель должен побежать за ней в магазины с первого дня продаж, стоит придать этому процессу ускорение. Вероятность того, что товар «сам себя продаст», с каждым днем развития рынка стремится к нулю.

Процесс создания
нового товара.

Программа запуска

Результат этапа: описание
процесса выведения товара
на рынок. Назначение
ответственных,
распределение ресурсов,
подготовка компании к
выходу новинки.



Процесс создания нового товара. Тест-маркет

Тест-маркет. Один из немногих этапов, которые на наших рынках можно не проводить. Хотя, если у вас достаточно денег и времени, и вы не боитесь, что о ваших идеях узнают конкуренты, не стоит его игнорировать. В идеале этот этап предполагает ограниченную продажу готового (!) товара на выбранных локальных рынках. Такие эксперименты часто проводят американские компании: там большое количество штатов, в которых можно экспериментировать. Американцы справедливо считают, что лучше потратить миллионы долларов на создание продукта, доставку его в магазины и ограниченную рекламу на выбранной территории, чем сотни миллионов при работе сразу на всю страну.

Процесс создания нового товара. Тест-маркет

Результат этапа: точное знание о том, что в новинке нужно исправить или доделать, будущее отношение к продукту и выверенное «миксирование» элементов коммуникационной кампании.



Процесс создания нового товара. Коммерческий запуск

Последние «мучения». Товар доводится до идеала, начинается производство, получены первые отклики от покупателей. Обратите внимание, что появление товара на полках не означает, что мы все сделали правильно. Переход к массовому производству может вызвать к жизни промахи - в конструкции, упаковке, способе использования и пр., которые по разным причинам ускользнули от специалистов на предыдущих этапах. Правильно налаженная обратная связь с покупателем - жизненно важный элемент этого этапа. Покупатели бесплатно, без всяких фокус-групп, будут сообщать вам о своем недовольстве теми или иными элементами вашего товара. Последний штрих- поставленная и выполненная задача по проникновению новинки на рынок параллельно с ростом знания и положительного отношения к ней со стороны покупателей.

Процесс создания
нового товара.
**Коммерческий
запуск**

Результат этапа: товар -
на рынке, возникают
знание, первая проба и
отношение.



Осознание проблемы	Требования к продукту	Анализ внутренних возможностей	Анализ внешних возможностей	Генерация идей	Отбор
<p>Плановый процесс.</p> <p>Резкие изменения на рынке.</p> <p>Изменения в технологиях.</p> <p>Новые каналы дистрибуции.</p> <p>Изменения в потреблении</p>	<p>Vision (видение).</p> <p>Mission (миссия).</p> <p>Objectives (цели).</p> <p>Volume (объем).</p> <p>Profit (прибыль).</p> <p>Share of Market (доля рынка)</p>	<p>Возможности расширений текущих продуктов.</p> <p>Резервы оборудования.</p> <p>Люди и технологии.</p> <p>Преимущества компании, которые можно использовать в новых продуктах.</p> <p>Изменение системы продаж</p>	<p>Рынок.</p> <p>Потребитель.</p> <p>Конкуренты</p>	<p>Идеи от пользователей и покупателей.</p> <p>Маркетинговые исследования.</p> <p>Конкуренты.</p> <p>Другие рынки.</p> <p>Сотрудники.</p> <p>Другое</p>	<p>Сильные и слабые стороны.</p> <p>Совпадает с целями.</p> <p>Тенденция развития рынка.</p> <p>Черновые ожидания дохода</p>

(продолжение)

Развитие идеи	Разработка концепции	Тестирование	Программа запуска	Тест-маркет	Коммерческий запуск
«Трехмерное описание» продукта: <ul style="list-style-type: none">- атрибуты и функции;- использование;- преимущества для потребителя. Бизнес-анализ	Разработка продукта. Технологии, упаковка, дизайн. Имя. Первоначальное позиционирование. Сценарно-планирование. Тестирование схемы производства	Проверка идеи на уровне концепта (соответствие идее, ожиданиям потребителя). «Полевые испытания». Сбор полной информации о концептах. Анализ полученной информации и формирование задания на доработку/изменение продукта	Тайминг. Ресурсы. Финансы. Маркетинг-план. Прочее	Тестирование собственно продукта. Обработка элементов Marketing Mix	Финальный вариант товара или услуги. Начало производства. Отклик от первых рынков. Проникновение. Знание торговой марки. Отношение потребителей

Рис. 6.1. Процесс создания нового товара

Цикл создания бренда

Initial Idea (начальная идея). Все, как всегда, начинается с идеи. (Конечно, в нашей действительности еще много брендов, которые начинались с приватизации «завалящего» заводика группой предприимчивых людей, однако постепенно даже такой бизнес цивилизуется и входит в русло нормальных маркетинговых реалий.) Идея может быть революционной для компании, отрасли, страны или даже мира, а может просто являться логическим развитием уже существующего товара. Все равно это идея. Чтобы первоначальный толчок мысли не забылся, а был четко донесен до партнеров (начальства, подчиненных или поставщиков), мы используем форму Initial Idea Brief (Краткое описание начальной идеи), которая состоит из четырех блоков: цель существования бренда для компании, описание его предполагаемых преимуществ, описание рынка, на котором он будет работать, финансовые и маркетинговые задачи, стоящие перед ним.

Цикл создания бренда

Investigation (исследование). После того как была выдвинута идея бренда, необходимо внимательно изучить все возможности ее превращения в реальность. Но до этого мы должны удостовериться в том, что все службы, вовлеченные в создание бренда, до конца понимают задачи, поставленные перед ним. Следует провести серию встреч с ключевыми сотрудниками компании, обсудить с ними их представление о том, что будет происходить в организации, понять возможности компании. Затем проводится полномасштабный анализ ситуации - внимательно изучаются существующие данные о рынке, потребителях и конкурентах.

Цикл создания бренда

Essence (суть). Специальное описание полученных на предыдущем этапе данных позволяет свести количество идей к конечному числу. Эти идеи должны соответствовать поставленной задаче, отвечать ситуации на рынке, удовлетворять потенциальных потребителей и быть конкурентоспособными. На этом шаге каждая идея получает свои атрибуты, выгоды, ценности, персоналию и суть.

Цикл создания бренда

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

Цикл создания бренда

Dressing (одежда). В любом случае - идет ли речь о товаре массового потребления, компании или сервисе - бренд должен иметь свое лицо: логотип, шрифт, стиль подачи, упаковка, служебные надписи, форму сотрудников, оформление точек продажи и т. д. В каждом конкретном случае набор графических констант может меняться, но он непременно должен быть, иначе бренд не станет визуально отличим от конкурентов.

Хороший логотип отвечает как графическим, так и функциональным требованиям. Чтобы добиться этого, создатели бренда должны не упускать из вида общую картину. В логотипе и бренде должны быть отражены корпоративные ценности и особенности, а их самих необходимо включать в общую маркетинговую стратегию. Можно сказать, что это справедливо для всех аспектов визуальных отличительных особенностей компании.

Цикл создания бренда

Tasting (тестирование). По-английски «тестирование» - test, однако мы решили пользоваться более интересным словом - taste, в переводе обозначающим «пробование» и «кусочек»: попробовать кусочек. Бывает так, что мы и наши партнеры до конца не уверены, какая именно комбинация описания бренда, имени и «одежды» наилучшим образом достигнет поставленной цели. В этом случае исследование - предложение потребителям «кусочков» бренда - лучший способ определиться. Но даже если ситуация достаточно очевидна, все равно необходимо проводить исследования. Потребитель на таких испытаниях обязательно укажет на те просмотры и промахи, которые были допущены на всех этапах создания бренда.

Цикл создания бренда

Bible (Библия), или брендбук (brand book). Конечно, правильнее было бы написать Brand Bible и использовать слово «библия» с маленькой буквы, поскольку здесь оно имеет значение «первоисточник», «основа». Значение же слова «библия», предполагает постоянное обращение к этому документу, который содержит в себе все, что помогает компании каждый день работать над развитием бренда.

Цикл создания бренда

Communication (коммуникация). Мы знаем о бренде все. Мы видим, каким он должен быть. Мы определили, какие эмоции он должен вызывать. Теперь возникает вопрос: как всеми этими нашими знаниями поделиться с потенциальными потребителями? Конечно, через общение с ними. Любыми способами, которые будут признаны подходящими бренду и эффективными. Поэтому с самого начала нужно написать программу взаимодействия с будущими покупателями. Она должна охватывать все аспекты контактов с ними - от оформления мест продажи до рекламы в СМИ и direct-marketing-акций.

Цикл создания бренда

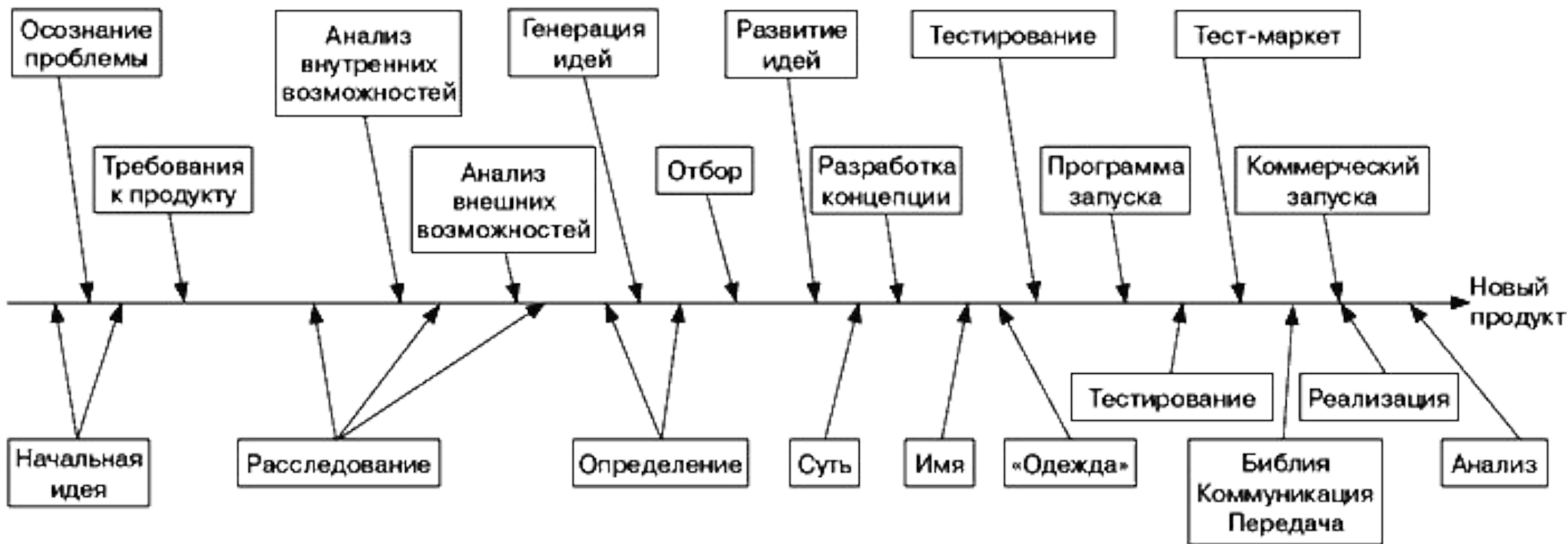
Entrusting (передача). Английское слово «entrust» было выбрано нами как точно передающее процесс, который стоило бы назвать «обучение сотрудников компании основным элементам бренда». После того как наш бренд сформулирован и описан, и мы уже знаем программу развития его как минимум на первый год существования, необходимо вовлечь всю остальную компанию в продвижение бренда. Для этого организуется серия обучающих занятий, в ходе которых всем сотрудникам компании передаются основные знания о бренде.

Цикл создания бренда

Implementation (реализация). Самый понятный с точки зрения описания и самый сложный с точки зрения исполнения шаг. Понятно, что все созданное до сих пор на бумаге необходимо воплотить в реальность. Однако очевидно и то, что чаще всего это воплощение будет проходить непросто. Сотрудники могут подсознательно бойкотировать работы («зачем нам эти новые обязанности?»), поставщики - не выполнить в срок данные обещания, рекламные агентства представлять не совсем те идеи, которые хотелось бы увидеть и т.д. Но важность этого этапа очевидна: именно от того, как пройдет реализация, будет зависеть то, как покупатели воспримут новый бренд.

Цикл создания бренда

Analysis (анализ). После того как вся программа по созданию и выведению бренда на рынок будет выполнена, следует проанализировать, что же мы на самом деле сделали. Не удивляйтесь, но задуманное на первом этапе практически никогда не воплощается на 100 % в жизнь - слишком много переменных, слишком много участников, слишком много времени от начала проекта, чтобы все прошло по плану. Тем более что и конкуренты не дремлют да и потребитель меняется... На первом году жизни анализ стоит проводить хотя бы один раз в полгода (лучше всего - ежеквартально). Со второго - может хватить одного раза в год, если все идет по плану. После анализа нужно возвращаться ко второму этапу (Investigation) и в зависимости от серьезности отклонения от первоначальной идеи возвращать бренд на заранее определенный путь развития.



Брендбук

Как правило, в компаниях под брендбуком понимается сборник графических стандартов, которые описывают все визуальные элементы бренда от упаковки и логотипа (минимальный) до оформления точек продаж и внешнего вида продавцов (оптимальный). Существуют брендбуки, содержащие сотни страниц только одних указаний по размещению логотипа на тех или иных объектах (например, General Electric). Однако сегодня очевидно, что такой «графической» информации недостаточно для работы. Нужно иметь под рукой сведенные в единый документ полные сведения о бренде. Маркетолог, продавец, линейный сотрудник любого отдела должен в любую минуту получить информацию о том, что такое бренд, зачем он нужен, кто его потребляет и т.д. Информация о бренде должна быть инструментом завоевания потребителя, а не тайной за семью печатями.

Брендбук

Этот документ должен просто и быстро объяснить людям, «почему это так» и не подлежит изменениям. Психологи утверждают, что большинство принимаемых на работу людей склонны максимально доверять документам, с которыми их ознакомили до приема или в начале работы как с тем, «чем надо руководствоваться». Поэтому в идеале ваши новые сотрудники должны получить свой личный экземпляр брендбука при приеме на работу. Тогда «плоть и кровь», изложенные в корпоративной библии, будут для них священны.

Подробная структура брендбука

1.	Философия бренда
1.1.	Миссия
1.2.	Выражение миссии для сотрудников
1.3.	Выражение миссии для партнеров
1.4.	Выражение миссии для потребителей

Подробная структура брендбука

2.	Финансовые цели бренда
2.1.	Доля/Объем рынка
2.2.	Количество проданных штук (литров)
2.3.	Прибыль

Подробная структура брендбука

3.	Маркетинговые цели бренда
3.1.	Знание
3.2.	Количество первых проб
3.3.	Лояльность
3.4.	Желаемая цена продаж

Подробная структура брендбука

4.	Маркетинг-план бренда
4.1.	План действий на год (цикл продаж)
4.2.	Описание рынка
4.3.	Сегменты (текущая, возможная, перспективная)
4.4.	Какой сегмент более ценен и почему
4.5.	Описание критериев выбора на рынке
4.6.	Конкуренты и их основные преимущества (SWOT)
4.7.	Конкуренты, их потребители и как их переубедить

Подробная структура брендбука

5.	План работы с покупателем
5.1.	Описание ЦА вашего бренда
5.2.	Причины переключения на ваш бренд
5.3.	Причины отказа от вашего бренда
5.4.	Легенда бренда
5.5.	Что покупатель должен думать после контакта с брендом
5.6.	Желаемое поведение покупателя

Подробная структура брендбука

6.	Модель бренда
6.1.	Тип бренда
6.2.	Основное обещание (позиционирование)
6.3.	Источник выгоды для покупателя
6.4.	Мотивация поведения покупателя

Подробная структура брендбука

7.	Описание бренда
7.1.	Визуальные константы (брендбук в узком понимании)
7.2.	Сервис и поддержка
7.3.	Оформление мест продаж
7.4.	Интернет
7.5.	Использование и утилизация
7.6.	Другие компоненты описания

Подробная структура брендбука

8.	Стратегия коммуникации бренда
8.1.	Стратегии: рекламная, BTL, PR, Интернет, спонсорская
8.2.	Задания на разработку стратегий
8.3.	Система оценки разработанных стратегий

Подробная структура брендбука

9.	Система контроля развития бренда
9.1.	Параметры контроля
9.2.	Бриффы на контроль
9.3.	Система проведения контрольный замеров
9.4.	Система реакции на результаты замеров

Фирменный стиль

Фирменный стиль (corporate identity) – наглядные и физические отражения организации, такие, как логотип, типовые и цветовые решения, используемые шрифты, одежда сотрудников, стиль оформления и т.д. (Джефкинс и Ядин). Это одна из самых старейших форм коммуникаций, имеющая целью обеспечить отличие объекта и его визуальное выделение за счет особых черт (лого, шрифт, цвет, оформление, спец.одежда, фирменные бланки, визитные карточки, сувенирные материалы (вкл. например, скатерти и салфетки) и т.п.). Один из лучших примеров комплексного использования корпоративной индивидуализации являются авиакомпании, в частности, транспорт, в целом.