

Брендинг консалтинга

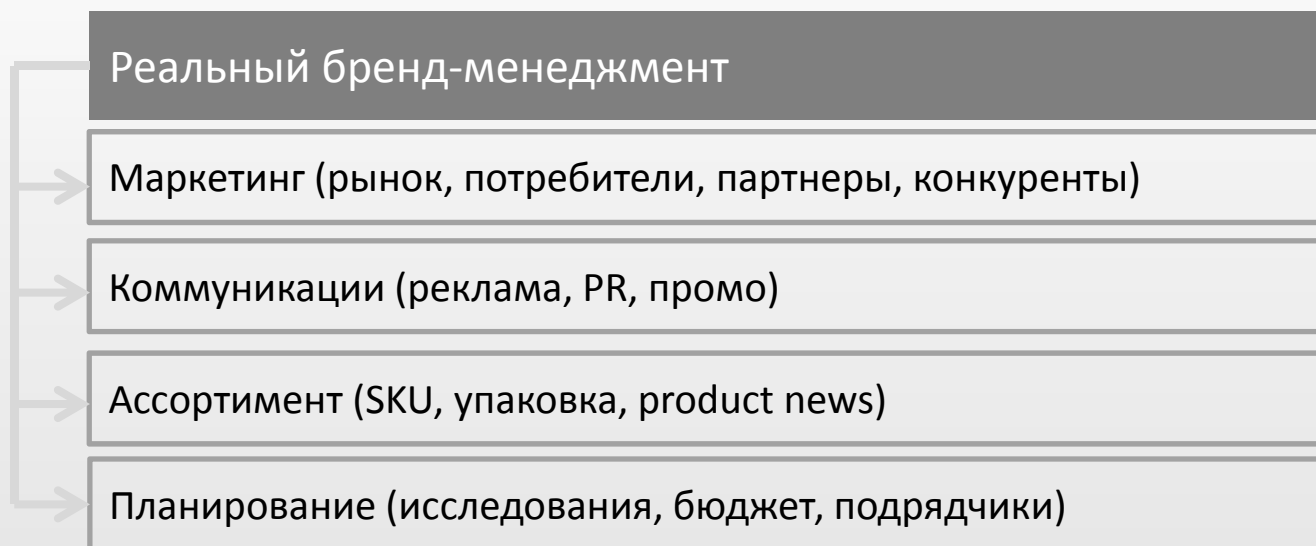
(несколько практических рекомендаций)

Антон Буланов, Doctor of economics
Москва, 26 октября 2013 года



Что значит
«управлять брендом»?

Бренд-менеджмент. Обычно это...



- Судя по резюме, размещенным на headhunter.ru, бренд-менеджерами готовы работать маркетологи, специалисты по пиару и даже бывшие генеральные и исполнительные директора

Четыре аспекта, которые, увы, обычно остаются за кадром...

Управление идентичностью

Архитектура бренда

Линейные расширения

Ко-брендинговые альянсы

Управление идентичностью

Архитектура бренда

Линейные расширения

Ко-брендинговые альянсы

Структура идентичности бренда

1. Фокус идентичности бренда
2. Ключевая компетенция бренда
3. Идея бренда (позиционирование)
4. История или легенда
5. Мир бренда

- Идентичность должна представлять собой понятную и последовательную совокупность смыслов
- Идентичность должна быть видна и понятна внешним и внутренним аудиториям
- Идентичность должна быть привлекательной

Фокус идентичности бренда

- Страна происхождения, ценности, стиль жизни, потребительские свойства, основной продукт?



Panasonic
ideas for life



THOMAS
MADE IN GERMANY. SINCE 1900



Ключевая компетенция бренда



- Разная мера абстракции ключевой компетенции
- Может быть отражена в корпоративном слогане

Идея бренда (позиционирование)

- Желаемое восприятие того, что мы продаем теми, кому мы это продаем
- Восприятие, которое легко запоминается, отличает от остальных и влияет на совершение покупки



«Барон Мюнхгаузен известен не тем, что летал на ядре и не тем, что сам себя вытащил вместе с лошадью за волосы, а тем, что никогда не врет»

История или легенда



- Первая стекольная фабрика была построена Риделями в 1775 году Иоганном Леопольдом Риделем
- В августе 1945 года Риделя сослали в лагерь в Сибири, где вначале он помогал перестраивать советские стекольные фабрики.
- После освобождения Ридель был тепло встречен владельцем местной стекольной фабрики по фамилии Сваровски, который обучался в свое время стекольному мастерству у его дедушки
- Именно Сваровски через некоторое время одолжил необходимый капитал для покупки разорившейся стекольной фабрики.
- В 1961 году фирма Ридель впервые представил свое видение бокалов, сделанных в соответствии с особенностями различных стилей вин.

Мир бренда

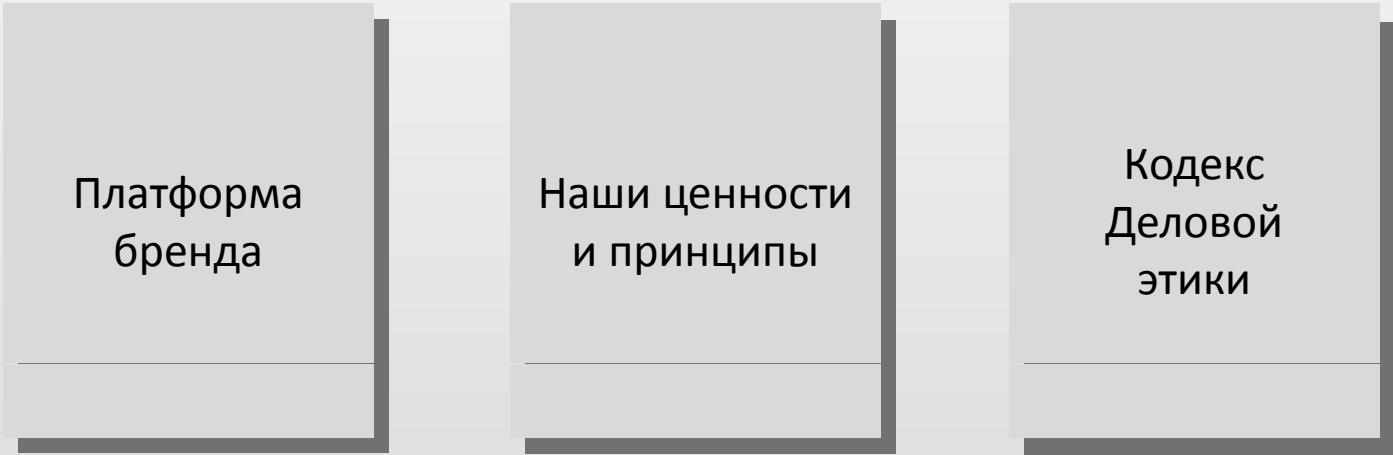


- Реальный или вымышленный мир, со своими правилами, связанный с корпоративной культурой



А где же видение и ценности?..

- «Платформа бренда», видение, миссия, ценности и т.д. – один из способов формализации «большой идеи» бренда, способ донести ее до персонала и внешних аудиторий



Платформа
бренда

Наши ценности
и принципы

Кодекс
Деловой
этики

Управление идентичностью

Архитектура бренда

Линейные расширения

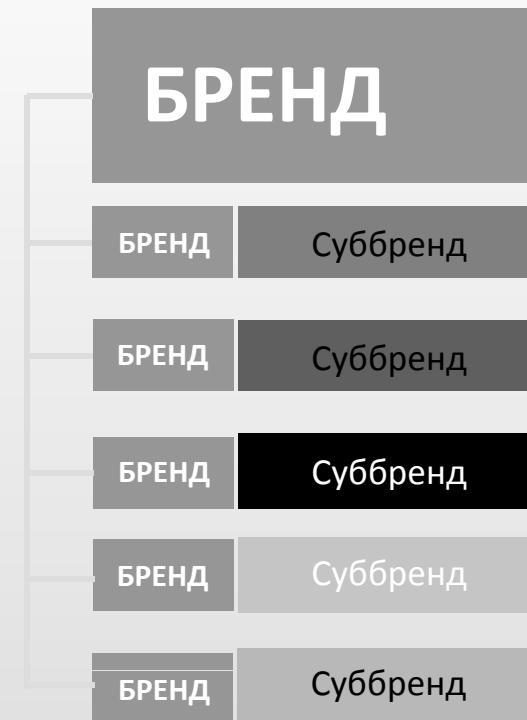
Ко-брендинговые альянсы

Базовые типы архитектуры

- Базовыми типами архитектуры бренда являются «монолитный» и «зонтичный»
 - При «монолитном» типе архитектуры бренда вся деятельность осуществляется под одним брендом
 - При «зонтичном» типе архитектуры бренда отдельные направления деятельности, продукты, услуги или отдельные бизнесы могут получать самостоятельные суббренды, связанные с «родительским» брендом



«Монолит»



«Зонтик»

Производные типы архитектуры

«Дом брендов»



«Представляющая связь»



Плюсы и минусы монолита

+

- Экономия на масштабе (реклама, полиграфия и т.д.)
- Лучшая управляемость
- Более быстрый рост стоимости бренда

-

- Отсутствие гибкости
- Сложность индивидуализации продуктов и услуг
- «Общие» риски в случае неудачной рыночной политики
- Потенциал корпоративных конфликтов



Плюсы и минусы «зонтика»



+

- Возможность индивидуализации продуктов и услуг
- Гибкость в вопросах диверсификации бизнеса
- Более легкое отчуждение активов

-

- Возможные центробежные процессы
- Более высокие расходы на коммуникации
- Более сложная модель управления брендингом

Как принимать решение по типу архитектуры



Компактная, монолитная архитектура понятнее и проще в управлении. Теоретически, лучше не давать ей разрастаться в сложную схему. НО...



Зачем вам суббренды? Насколько направления деятельности далеко отстоят друг от друга? Требуется ли логика бизнеса их рыночной самостоятельности?

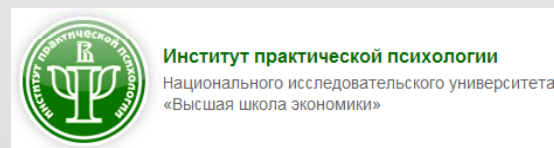
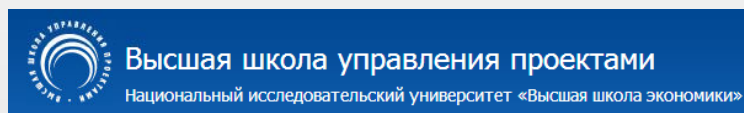


Активы в вашем портфеле (компании группы, отдельные проекты и т.д.): следует ли установить представляющую связь, сделать их суббрендами или вообще «упаковать» под основной бренд?



Активы, которые нарушают логику бренда должны быть выведены из-под него в отдельные бренды (и наоборот – по возможности надо усиливать основной бренд профильными активами)

Плохой пример: «Вышка»



Спорный пример. Бинбанк



Управление идентичностью

Архитектура бренда

Линейные расширения

Ко-брендинговые альянсы

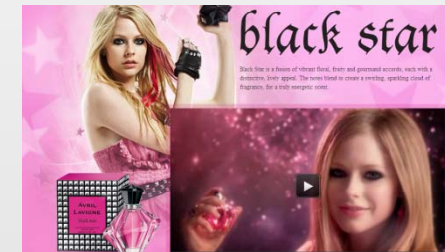
В каких измерениях может расширяться бренд?

**Чем абстрактнее фокус и
ключевая компетенция, тем
эластичнее бренд**

**Эластичность бренда
зависит от того, как
построена идентичность.**

- **Сила, вес бренда**
 - способность занимать и удерживать определенную долю на рынке в своей ключевой категории,
- **Длина бренда**
 - способность диверсифицироваться в различные категории бизнеса, увеличивать количество SKU и т.д.
- **Ширина бренда**
 - способность расширяться в разные целевые группы (возрастные, гендерные, доходные и т.д.)

Примеры линейных расширений



Управление идентичностью

Архитектура бренда

Линейные расширения

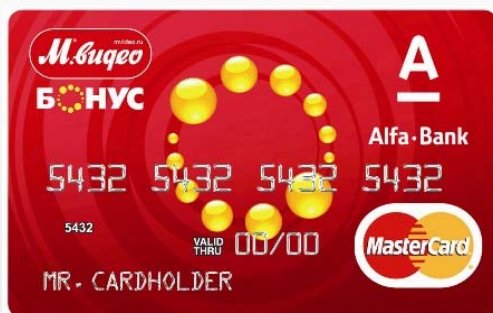
Ко-брендинговые альянсы

Основные мотивы ко-брендинга

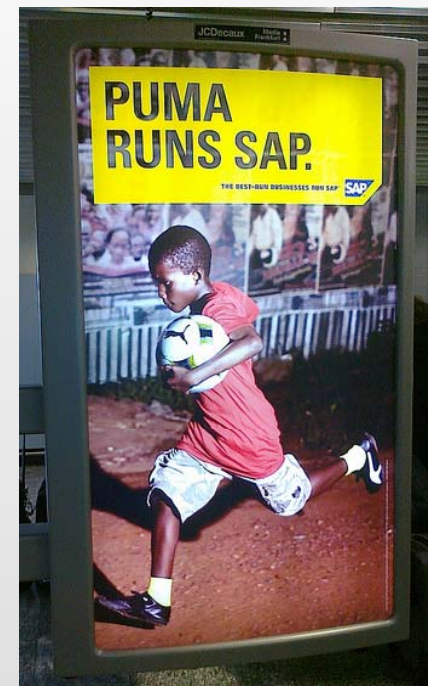


- Создание или корректировка идентичности бренда – добавление новых или усиление важных черт
- Использование каналов продвижения, технологий, аудиторий, иных возможностей для получения прибыли с минимумом рисков

Функциональный ко-брендинг



Ко-брендинг, как инструмент продвижения



Ингредиентный ко-брендинг

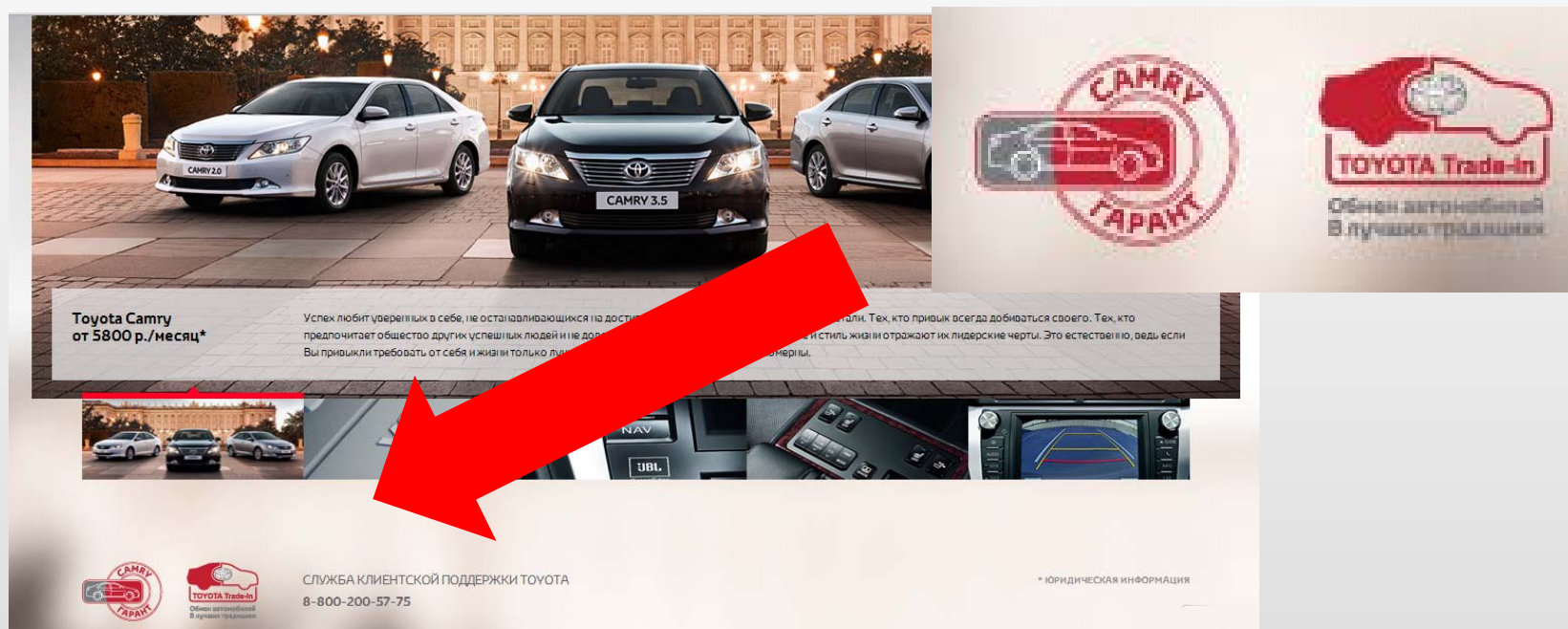


Внутренние альянсы



Внутренние альянсы

- Бренды – «активаторы» внутри собственного фирменного стиля



Toyota Camry
от 5800 р./месяц*

Успех любит уверенных в себе, не останавливающихся на достигнутом. Тех, кто привык всегда добиваться своего. Тех, кто предпочитает общество других успешных людей и не довольствуется малым. Их стиль жизни отражает их лидерские черты. Это естественно, ведь если Вы привыкли требовать от себя и жизни только лучшее, то и автомобиль должен соответствовать этим меркам.

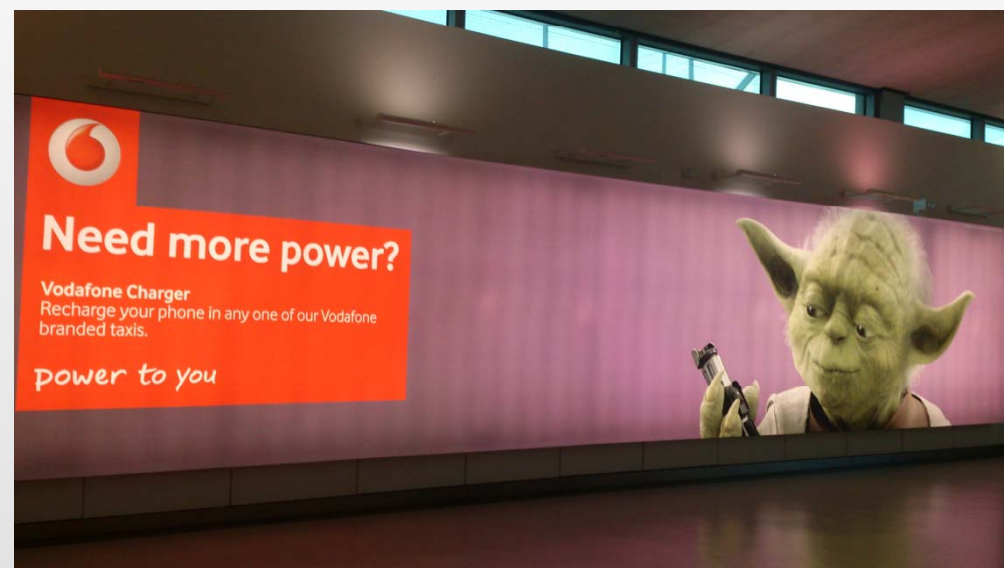
CAMRY
ГARANТ

TOYOTA Trade-In
Обмен автомобиля
В лучшую традицию

СЛУЖБА КЛИЕНТСКОЙ ПОДДЕРЖКИ TOYOTA
8-800-200-57-75

* ЮРИДИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Использование звезд – частный случай ко-брендинга



Спонсорство – частный случай ко-брендинга



Страновые бренды – частный случай ко-брендинга

SWISS  MADE

Visit 
Sweden

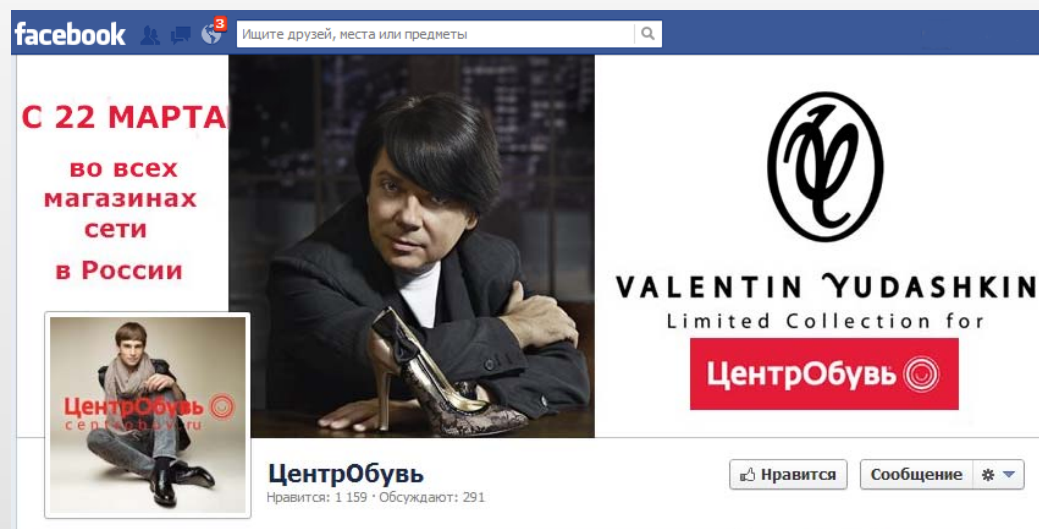
 made
in
Germany



Основные принципы успешного ко-брендинга

1. Сопоставимость: участники альянса должны подходить друг другу (по размерам, аудитории)
2. Отсутствие конкуренции и репутационных проблем у участников альянсов
3. Четкое разделение функций и понятная логика взаимоотношений в альянсе
4. Взаимная выгода участников

Неудачные примеры



Три наиболее типичные
брендинговые ошибки
в консалтинговой индустрии

- Мы проанализировали сайты 30 крупнейших консалтинговых групп России по итогам 2012 года (согласно рейтингу Эксперт РА)...



Ошибка 1. Размытая идентичность

- Висящие в воздухе пространственные миссии, похожие одна на другую

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| • Передовые методики | • Передовые методики |
| • Мировой уровень | • Мировой уровень |
| • Долгосрочные отношения | • Долгосрочные отношения |
| • Знания и опыт | • Знания и опыт |
| • Синергетический эффект | • Синергетический эффект |

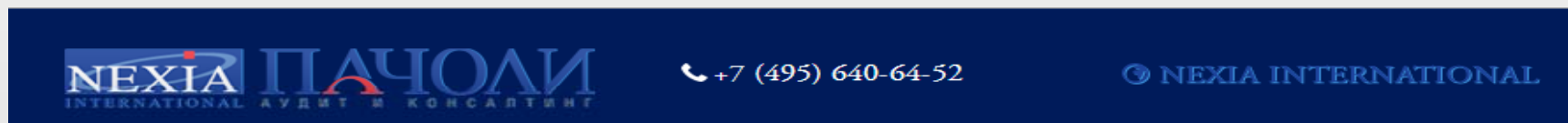
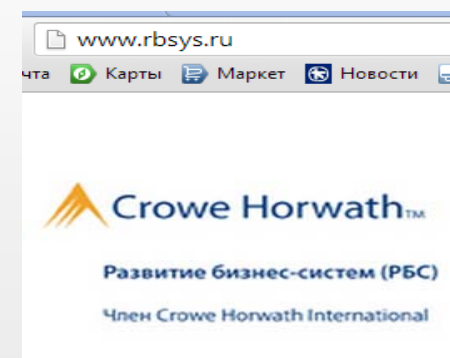
«Если мы возьмем миссии 100 крупнейших индустриальных компаний, поменяем их местами в произвольном порядке пока все спят, услышим ли мы на утро хоть один крик «О Боже, а где же миссия моей компании?!».

Гари Хамел и Коимбатур Кришнарао Прахалад

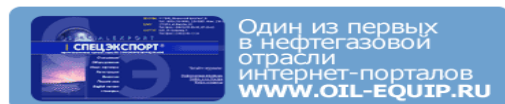
- Никакой связи «идеологии» с реальностью

Ошибка 2. Игнорирование ко-брендинга

- Странная практика неиспользования бренда международной группы или ассоциации (чаще всего при текстовом упоминании нет даже айдентики)
- Видимое отсутствие партнерских проектов
- Слабое визуальное присутствие клиентов



Научный центр интернет-технологий (НЦИТ) «ИНТЕРТЕХ» возник в 1996 году на базе Департамента информационных технологий ВО "СОЮЗНЕФТЕОБОРУДОВАНИЕ". Именно тогда и был создан один из первых в нефтегазовой отрасли интернет-портал www.oil-equip.ru ориентированный на снабжение нефтегазовых компаний промышленным оборудованием и материалами, выпускаемыми предприятиями бывшего СССР.



Один из первых
в нефтегазовой
отрасли
интернет-порталов
WWW.OIL-EQUIP.RU

- Небрежное отношение к использованию «ингредиентных» брендов или их полное отсутствие

Ошибка 3. Невнятная архитектура

- Отсутствие визуальной и нейминговой логики в образовании суббрендов
- Нечеткая демонстрация состава и размеров группы компаний, степени удаленности от головной компании



Ошибка 3. Невнятная архитектура бренда

НЭОЦЕНТР
КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА



РАСТАМ
АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА
Мы обеспечиваем бизнес-клиентов компаниями передовыми и уникальными технологиями, работая на опережение и ожидая истинную радость от успешно принятых решений

**Академия
налоговых
решений**

ФИНЭКСПЕРТИЗА
АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА
Первая премия
БРЕНД ГОДА/EFIE 2005

**НАСТОЯЩЕЕ
СОДЕЙСТВИЕ
БИЗНЕСУ**

ФИНЭКСПЕРТИЗА
УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР

**НАСТОЯЩЕЕ
СОДЕЙСТВИЕ
БИЗНЕСУ**

КРОК

КРОК
Виртуальный дата-центр

КРОК OK
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ



Ошибка 3. Невнятная архитектура бренда



- Отсутствие четких указаний на принадлежность самостоятельных брендов к группе компаний

Спасибо за внимание!