



ИЗГРАЖДАНЕ

И

НАЛАГАНЕ

НА

БРАНД

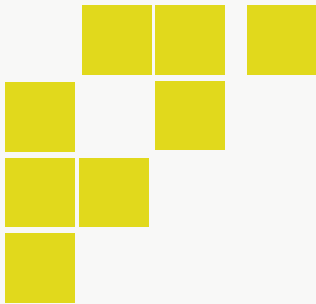


Димитър Трендафилов



**НОВ
БЪЛГАРСКИ
УНИВЕРСИТЕТ**

ИЗГРАЖДАНЕ И
НАЛАГАНЕ НА
БРАНД



Димитър Тренгафилов

ИЗГРАЖДАНЕ И

НАЛАГАНЕ НА

БРАНД



Израждане и налагане на бранг

© гл. ас. г-р Димитър Тренгафилов, автор

проф. г-р Кристиан Банков, рецензент

Ния Харалампиева, редактор и коректор

© Жанет Цанова, дизайн и предпечат

© Издателство на Нов български университет, 2022

ул. „Монтевидео“ 21, 1618 София

www.nbu.bg

www.bookshop.nbu.bg

ISBN 978-619-233-221-1

СЪДЪРЖАНИЕ



ВЪВЕДЕНИЕ



ПЪРВА ЧАСТ

произход и същност

ТЕМА 1 • История на брандинга

ТЕМА 2 • Определение за бранг



ТЕМА 3 • Знание за марката

ТЕМА 4 • Видове търговски марки

ТЕМА 5 • Марките в сектора на услугите

Казус от практиката I

Ford Motor Company и провалът на модела Edsel

Тест за проверка на знанията

ВТОРА ЧАСТ

изграждане на бранг

ТЕМА 6 • Идентичност на марката

✓ Мантрата на марката

✓ Същност на идентичността

✓ Модели в изграждането на идентичност

ТЕМА 7 • Имидж на марката

✓ Елементи на марката

✓ Опаковки

✓ Корпоративен бранг

✓ Архитектура на марката и стратегическо портфолио

Казус от практиката II

Planet Hollywood: Голямо его, слаба марка

Тест за проверка на знанията

ТРЕТА ЧАСТ

#позициониране на бранда

ТЕМА 8 • Диференциация на бранда – концепция и приложение.

ТЕМА 9 • Позициониране и препозициониране

ТЕМА 10 • Лидерство на бранда

- ✓ Автентичност на бранда
- ✓ Качество и възприемане на търговската марка
- ✓ Конкуренция или конкурентност на бранда

Казус от практиката III

„Раждането“ на провала NEW COKE

Тест за проверка на знанията

ЧЕТВЪРТА ЧАСТ

#основи на мениджмънта на марката

ТЕМА 11 • Управление на интелектуална собственост в брандинга

ТЕМА 12 • Професията „бранд мениджър“

ТЕМА 13 • Тенденции в съвременния брандинг

Казус от практиката IV

Брандът Дейвид Бекъм

Тест за проверка на знанията

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: 21 грама... бранд

Посвещение

РЕЧНИК на основните термини

Списък с основна литература

ВИЗИТКИ на основните автори

ПРИЛОЖЕНИЯ

- №1 • История на бранд мениджмънта: Писмо с предложение какви задачи да изпълнява мениджърът на марката, 1931 г.
- №2 • Насоките за изграждане на силна търговска марка на Дейвид Аакър
- №3 • Комуникационни характеристики на търговската марка (г-р Д. Трендафилов)
- №4 • Брандиране на кауза: World Wide Fund for Nature

За автора

Въведение

Изготвянето на какъвто и да е материал с обучителна цел в областта на управлението на търговската марка е предизвикателна задача много повече, отколкото изглежда, макар и да имаш голям опит в боравенето с материята. Особено когато става дума за въведение, нещата стават дори още по-чувствителни, доколкото всички общоизвестни впечатления, фактическа информация, истории за възходи и падения, мнения и експертни анализи трябва да бъдат препоредени, преосмислени, а на моменти и сериозно критикувани, за да се получи достоверно „първо впечатление“ за света на брандовете, което да бъде до максимална степен обективно и полезно. Чак тогава идва наборът с насоки как да бъдат управлявани марките във времето и пространството. Съвременният студент, маркетинг специалист или просто любопитен читател има достъп до изключително дълъг списък с изследвания, анализи, успешни подходи, новини и теоретични спекулации по темата, докато в същото време десетилетията натрупана практика показват, че брандингът може да се разглежда само като комплексна система, за да бъде изложен в смислена и (доколкото е възможно) изчерпателна рамка.

Текстът, който следва, е резултат от години рове-не в дебрите на постигнатото от големите брандове в различни краища на пазара и света, в различно време, при различни първоначални цели и с различен разполагаем инструментариум. Той е опит да се постигне една не само достатъчно широка, но и достатъчно цветна картина, вследствие на която читателят да възкликне разбиращо „Ахаа!“, усетил динамиката в това, което правят компаниите, развивайки своите марки, както и ролята на множество фактори от ежедневието ни, които правят съществуването на брандовете трудно, но в същото време възможно и потенциално успешно.

Често започвам вводните си думи в лекциите за брандовете и тяхното управление с една проста аналогия. Бранд мениджмънтът е като кукления театър – марката е изкуствено създание точно както куклата има нужда да бъде задвижвана. Нейните крайници, глава, говор и цялостно поведение получават реални измерения посредством набор от „конци“, отработени движения на кукловодите и разбира се, предначертан сценарий. Сцената, на която се развива действието, е пазарът, съдържащ други участници, ограничения и предимства. Публиката пък, въпреки че има възможност да вижда актьорите, управляващи куклите зад или над декора, е дошла доброволно на представлението и често дори плаща за входен билет, за да го види. Нещо повече, тя е толкова по-ангажирана със случващото се пред нея и му вярва в толкова по-голяма степен, колкото по-автентична и ангажираща е историята, която се разиграва на сцената. Историята на свой ред може да е насочена към деца, тийнейджъри, възрастни, алпинисти, творци, майки или приятелите

от квартала, да е смешна, драматична, героична, динамична или протяжна като турски сериал, може да е музикална, историческа или изтъкана от технически данни, но е сигурно, че не може да е интересна за всички.

В този смисъл, изложението оттук насетне е първото от една поредица от лекционни курсове с преплитащи се и надграждащи се теми. В 13 глави, окомплектовани в четири части, ще въведа основните теми и понятия – азбуката, или ако щете, суровия материал, с който специалистите в брандинга следва да работят. Всяка от обособените като самостоятелни теми има за задача да предложи определена гледна точка към бранда и неговото развитие. Послужил съм си с множество „купешки“ казуси от практиката, тъй като без примери рискувам да направя информацията несмилаема. Някои от тях се срещат често в литературата и не са от българския пазар, затова ги нарекох „купешки“, но пък са много илюстративни и хвърлят светлина върху успешните и грешните решения на мениджърите, ролята на потребителите и случайностите в съдбата на марките. Правя и морфологичен разбор на материалната и нематериалната част на бранда и „обратно инжениране“ на процесите, които го създават в исторически и управленски план, от една страна, и го карат да работи успешно в дългосрочен план, от друга.

Афоризмът, че „марките не се раждат равни“ е (парадоксално) еднакво верен и неверен. Наистина не са равни, тъй като са различни и развитието им се определя от множество фактори на вътрешната и външната за компанията собственик среда, които не подлежат на пълно осмисляне и предвиждане. На практика марките се раждат, *за да не са равни* и това в огромна

степен посочва с какво по същността си се занимава техният мениджмънт. От друга страна, марките са всъщност равни, защото, когато се създават от човек или цяла компания, те са нищо повече от една идея, изложена на лист хартия. На този начален етап дори не можем да ги наричаме още бранд в чистия смисъл на думата. Шансовете някой бранд да бъде успешен, по-успешен или най-успешен, а друг изобщо да не се задържи, са много трудни за изчисление, нищо че никои не изгражда марка, на която да желае края предвартелно, и нищо че има множество големи и опитни корпорации, разчитащи на екипи от професионални мениджъри, които да дадат по-голяма гаранция за успех. В крайна сметка Apple, Google, Zappos, Facebook, Amazon, Airbnb и много други са дошли от „нищото“ (доколкото разбираме като „нищо“ гаража, мазето или нечия кухня, където се е родило прозрението с какво ще се занимава марката, което вече наложените изграти не са догледали).

Сигурен съм, че много от читателите биха се затруднили силно, ако се наложи спонтанно да отговорят на въпроса „Какво е марка изобщо?“. Аз все още се затруднявам. Но идеята не е нито да се оформи поредната дефиниция, която да се декламира готова и опакована за подобни поводи, нито пък да се изредят в един списък десетките вече съществуващи определения, а да се формира знание за параметрите на явлениято и инструментите за работа с него. Аргументът ми е, че марката не е и не се съдържа в „определение“, а е **набор** от стратегии, подходи, действия и фактори на средата, които **заедно** я изграждат. Тя е навсякъде и никъде, защото едновременно прониква във всичко, което мениджмънтът предприема, без обаче да е едно „нещо“.

За финал имам и още една „разочароваща“ новина за онези от вас, които ще се запознаят с текстовете до края: нищо от онова, което ще научите, което ще ви направи впечатление или изненада, не е готова рецепта за успех. И това е така поради една много проста причина – марките се „хранят“ от новото и различното и не мога да бъдат дълго време „едни и същи“, нито пък да работят по един и същи план, график, скорост на развитие и пр. (разбирай някаква стандартна стратегия). Урокът, че теорията на брандинга си е теория на брандинга, а всеки пазарен контекст, конкурентна ситуация и съвсем конкретно предизвикателство е уникално и няма как да се повтори, е много важен и прави от мениджъра *майстор*, а не отличник. С тази поука се започва най-добре. А колкото до усилията да изложи фундаменталните принципи, елементи и фактори, които влизат в орбитата на управлението на търговските марки и вашите усилия да разберете и възприемете повечето от тях, те са свързани с това да не повтаряте вече случили се грешки и да разполагате с познания, които да ви карат да се чувствате в свои води в напрегнатите ситуации, с които е изпълнена професията.

Приятно четене!

ПЪРВА ЧАСТ



произход и същност

ТЕМА 1

История на брандинга

Гледна точка:

„Добрата марка е онази, с която искате да преживеете живота си, на която вярвате и на която гържите, когато всичко около вас се променя (...) Първоначално марките се развивали като етикети за право на собственост. Днес обаче много по-голямо значение има това, което те правят за хората, как отразяват техните потребности и ги привличат, как формулират техния стремеж и им дават възможност да направят повече.“

Питър Фиск

Понятието „**бранг**“ идва от старонорвежки глагол (ориг. „brandr“), който има значение на „прогарям“, „дам-госвам“, „поставям клеймо“. **Брандингът** като съзнателен акт на поставяне на знак за разпознаване и отлика под една или друга форма се е развивал през вековете,

но най-общо историята му може да се раздели на шест етапа:

Ранен произход: преди 1860 г.

При липсата на масово производство на стоки маркирането първоначално е било ползвано за отбелязване на собственост върху различни домашни животни. Първоначалната мотивация за брандиране се е зародила у занаятчиите за идентифициране на плодовете на техния труд, така че клиентите да могат да ги разпознават лесно. Керамика и глинени лампи понякога са били продавани далече от местата, където са били изработени, и затова купувачите са търсели печатите на надеждни грънчари като етикет за качество.

Събраните от археолози данни ни отвеждат много назад във времето. В долината на река Инд е установено наличието на икономически просперираща мрежа от градове, датирана между XXIII и XIX в. пр. н. е. – една от най-древните цивилизации, които познаваме, наред с Шумер и Египет. Нейните градски центрове са развивали интензивна търговия както помежду си, така и с държави, отстояващи на над 2000 км на запад, т.е. с Месопотамия (най-вече ползвайки транспорт през Индийския океан). Във връзка с този усилен трафик изследователите са открили плочки, върху които са изрисувани животни и растения, които се оказват специфичен търговски „език“. Това били прототипите на днешните баркодове, тъй като най-често броят и видът на растенията носили „количествената“ информация за стоката, поръчана от един търговец на друг. Животните служели за „качествената“ информация, доколкото животинските фигури всъщност били първите „лога“ и се свързвали с точно определен про-

изводител или търговец. След като пратката достигнала дестинацията си, плочката била счупвана и по този начин сделката се считала за приключена, а адресатът бил сигурен, че стоката произхожда от точния изпращач и никой не я е отварял по пътя.

В неолитни селища от VI хил. пр. Хр. в самата Месопотамия (днешен Ирак) много предмети, предназначени за размяна, са получавали индивидуализиран знак. Всъщност това били каменни предмети, които днес



Вж. Wengrow, 2010: 18

бихме нарекли амулети, имащи за цел да се ползват многократно от производителя да отразява произхода на стоката върху навлажнена глина, поставяна върху контейнера на стоката. До нас са достигнали още и обозначителни надписи на каменогелци, работили по египетските пирамиди, както и специални знаци, употребявани върху добитъка, които да го пазят от крадци (2700 г. пр. Хр.). В Египет прото-марки са открити върху платове, масло и алкохолни напитки, съхранявани в керамични „опаковки“. Гръцките майстори гърнчари пък оставяли пръстов отпечатък върху гъното на изработените от тях съдове. Различни отметки за произход са поставяли и техните колеги от Китай, а в Римската империя занаятчиите са маркирали оръжията освен съдовете, но това не ги предпазвало от имитации.

През Средновековието гърнчарските марки са били представени чрез печатни марки, водни знаци на хартия, хлебни знаци, както и белези на различни заная-

ятчийски гилдии. В някои случаи са били използвани, за да привличат лоялните купувачи към съответните производители, но марки са се използвали и за да може полицията да залавя нарушителите от монополните гилдии и да разпознава създателите на нискокачествени стоки. През X в. се появява т.нар. „търговски знак“, който бил използван за поставяне върху стока, като символ на притежание от определени лица, през XII в. в Швейцария се поставяли знаци върху произведените там камбани. Английски закон от 1266 г. изисквал хлебарите да поставят своя отпечатък върху всеки продаван самун хляб „с цел, ако някой хляб има липса в теглото, да може да се знае чия е вината“. Златарите също са били длъжни да маркират своите стоки с подпис или личен символ, както и със знак за качество на метала. През 1597 г. двама златари са били обвинени за поставяне на фалшиви марки върху изделията си, като за наказание са били заковани с пирони за ушите към стълб на срама. По същия начин тежки наказания са били поставяни на тези, които фалшифицират занаятчийски изделия.

Когато европейците започнали да се заселват в Северна Америка, те занесли със себе си обичаите и практиките на търговските марки. Завоевателят Ернан Кортес въвел със стъпването си в Мексико през 1519 г. собствения си знак като първата марка на Новия свят – конфигурация от три латински кръста.

Производителите на патентовани лекарства и тези на тютюневи изделия са били ранните американски пионери в брандинга през XVII в. Медицински отвари като Swaim's Ранасеа, Fahnestock's Vermifuge и Perry Davis' Vegetable Pain Killer стават известни на обществото преди Гражданската война в Америка.

Патентованите лекарства са били опаковани в малки бурканчета и тъй като не са били приемани за необходимост, са били промотирани активно. За бъдещо оказване на влияние върху потребителския избор производителите на тези лекарства са поставяли отличителни етикети, често със собствен портрет, поместени в центъра.

Производителите на тютюневи изделия са изнасяли своята култура още от първите години на XVII в. От началото на XIX в. те са опаковали бали тютюн по лейбъли като Smith's Plug and Brown и Black's Twist. В средата на същия век много от производителите на тютюн признават, че креативни имена като Cantaloupe, Rock Candy, Wedding Cake и Lone Jack са подпомогнали продажбата на техните продукти. През 60-те години пък те започват да продават стоката си в малки пакети директно на потребителите. Важно е било пакетите да изглеждат атрактивно и като резултат са се появили картинни етикети, декорации и символи. В същия период в Европа брандирането се развива с нарастване на обема в производството и качеството на мебели, гоблени и порцелан във Франция и Белгия, последвани от златните и сребърните изделия.

Възникване на националните производители на брандове: 1860–1914 г.

След Гражданската война в САЩ редица сили се комбинират, за да направят от широко разпространените продукти печеливши предприятия:

- Подобренията в транспорта (например железопътните линии) и комуникацията (например телеграф и телефон) правят регионалната и дори националната дистрибуция все по-лесна.

- Подобренията в производствените процеси правят възможно да се произвеждат евтино големи количества висококачествени продукти.
- Подобренията в индивидуалните опаковки (за разлика от насипните) стават жизненоважни, за да могат да бъдат идентифицирани с производителя на съответната търговска марка.
- Промените в законодателството за търговските марки в САЩ през 1879 г., 1880 г. и 1906 г. правят по-лесна защитата на марковите идентичности.
- Рекламата се превръща в надеждна възможност и редица вестници и списания започват да търсят рекламни приходи.
- Търговски институции, като универсални магазини, служат за посредници между производителя и потребителя, като по този начин насърчават покупките.
- Населението се увеличава поради либералните емиграционни политики.
- Увеличението на индустриализацията и урбанизацията вдига стандарта на живот и стремежите на американците, въпреки че много от продуктите на пазара все още са с недобро качество.
- Измервания на грамотността на американците показват, че процентът на неграмотните сред тях спада от 20% през 1870 г. до 10% през 1900 г.

Всички тези фактори улесняват постоянното развитие на качествени потребителски продукти, които могат ефективно да се продават на потребителския пазар посредством масови рекламни кампании. В тази

плодородна брандинг среда масово произведените пакетирани стоки в значителна степен изместват местно произведените продукти, продавани от контейнери за насипни товари. Например Procter & Gamble произвеждат свещи в Синсинати и ги превозват до търговците в други градове по протежението на реките Охайо и Мисисипи. През 1851 г. работниците на фирмата започват да брандират палетите със свещи на Procter & Gamble със знак на звезда. Фирмата скоро забелязва, че купувачите по реката възприемат звездата като знак за качество и търговците отказвали да приемат сандъци, които не са маркирани. В резултат на това започнали да маркират свещите с официален етикет със звезда върху всички пакети, брандирани като „STAR“, и така започнали да придобиват много верни последователи. Една от най-старите съществуващи марки в страната – Singer, е основана именно в този период – през 1850 г.

Развитието и мениджмънта на тези брандове са били задвижвани от желанието на собствениците и тяхното първокласно управление. Например първият президент на National Biscuit е бил силно въввлечен във въвеждането на първите брандирани бисквити Uneeda Biscuits през 1898 г. Едно от първите му решения е било да се създаде визуален символ на марката – хитрото момче на Uneeda Biscuits, което да се появява в рекламните кампании на фирмата. Х. Дж. Хайнц изгражда името на марката Heinz чрез производствени иновации и зрелищни промоции. Соса-Сола се превръща в национална сила благодарение на усилията на Ейса Кандлър, който активно е управлявал растежа на канала за широка дистрибуция.

Понякога националните производители е трябвало да преодоляват съпротивата от страна на потребителите, търговците на дребно, търговците на едро, а дори и на служители в рамките на собствената си компания. За да направят това, тези фирми са се заемали с продължителни „Push“ и „Pull“ усилия



за запазване на потребителите и търговците щастливи и приемащи националните марки. Потребителите са били привличани чрез използването на мостри, премии, образователни брошури за продукта и тежка реклама. Търговците на дребно са привличани чрез мострени щандове в магазина, промоционални програми и помощ за поддръжката на рафтовете.

Тъй като употребата на имена и търговски марки се разпространявала бързо, е започнал процес на фалшифициране и имитация. И въпреки че законите са били неясни, все повече и повече фирми започнали да търсят закрила, като изпращали своите търговски марки и етикети до окръжните съдилища за регистрация. Накрая, през 1870 г., Конгресът на САЩ отделя регистрацията на търговски марки и етикети с влизането в сила на първия федерален Закон за търговските марки на страната. Съгласно закона се е изисквало регистрираните да изпратят факсимиле на своята марка с описание на вида на стоките, за които тя е била използвана в Патентното ведомство във Вашингтон, заедно с 25 долара такса. Една от първите марки, подадени в Патентното ведомство съгласно новия закон, е била Underwood Devil, която е регистрирана на William Underwood & Company of Boston на 29 ноември 1870 г. за

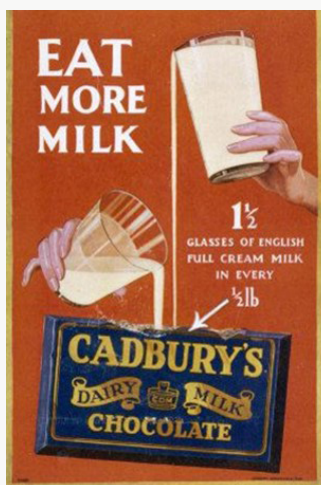
използване на „Deviled Entremets.“ До 1890 г. повечето страни вече имали актове за търговски марки, създадени бранд имена, етикети и дизайни като правно защитими активи.

Доминация на масово продаваните стоки: 1915–1929 г.

Към 1915 г. производствените марки са станали добре установени в САЩ както на регионално, така и на национално ниво. Следващите 15 години се наблюдава увеличено приемане и дори възхищение от производствените марки от страна на потребителите. Маркетингът на брандовете става все по-специализиран под ръководството на функционалните експерти, които отговарят за производството, промоцията, личните продажби и други области. Тази по-голяма специализация води до по-напредничави техники за маркетинг. Професионалистите се вписват в подпомагане на процеса на избор на търговска марка. Личните продажби стават по-сложни, като

търговците са внимателно подбрани и систематично обучени, за да могат да се справят с търсенето на нови бизнеси. Рекламата комбинира по-мощно творчеството с по-убедителни рекламни текстове и слоган.

Въпреки че функционалното управление на марките има тези добродетели, то също така има и проблеми. Тъй като отговорността за всяка една марка е била разделена между двама или повече



функционални мениджъри и рекламни специалисти, лошата координация винаги е била потенциален проблем. Например въвеждането на зърнени храни Wheaties от General Mills е почти саботирано от търговци на дружеството, които не били склонни да поемат нови задължения за подкрепа на марката. Три години след въвеждането на зърнените храни и на прага на своето разорение мениджър от рекламния отдел на General Mills решил да стане продуктов мениджър за Wheaties, а марката продължила да бележи голям успех в следващите десетилетия.

Президвикателства пред производителите на марки: 1930–1945 г.

Началото на Голямата депресия през 1929 г. поставя нови президвикателства пред производителите на марки. По-високата ценова чувствителност опитва махалото на властта в полза на търговците на дребно, които избухват собствените си марки и пускат необслужваните производствени марки. Рекламите са били подложени на критики, определящи ги като манипулативни, измамни и безвкусни, и все по-често са били пренебрегвани от определени слоеве от населението. През 1938 г. поправката „Уийлър“ дава право на Федералната търговска комисия (FTC) да регулира рекламните практики. В отговор на тези тенденции рекламата на производителите заливала с лозунги и джингъли потребителите, за да им даде конкретни причини, поради които трябва да купят рекламираните продукти.

Имало е няколко драматични промени в маркетинга на брандовете през това време. Като забележително изключение, Procter & Gamble са поставили на място първата система за управление на брандове, според която

всяка от марките им си има управител, назначен само за тази марка, който е отговорен за финансовия им успех (вж. Приложение 1). Другите фирми са ги следвали бавно, като са разчитали повече на дългосрочната си репутация за добро качество и при липса на силна конкуренция – за поддържане на продажбите. По време на Втората световна война производствените марки стават сравнително оскъдни, тъй като ресурсите са били отклонени към военната кампания. Въпреки това много марки продължават да рекламират и да помагат за поддържане на търсенето от потребителите по време на тези трудни времена.

Законът на Ланхам от 1946 г. разрешил федерална регистрация на марки за услуги (марки, използвани за обозначаване на услуги, а не на продукти) и колективни марки като етикети на синдикатите и клубни емблеми.

Създаване на стандарти за управление на марката: 1946–1985 г.

След Втората световна война голямото търсене на висококачествени марки довежда до експлозия в продажбите. Личният доход е нараснал, тъй като икономиката се е подобрила, търсенето на пазара се е увеличило и скоростта на растеж на населението бързо се покачва. Търсенето на национални марки скача, подхранвано от прилива на нови продукти и нарастващата средна класа. Фирма след фирма по време на този период приема системата за управление на търговската марка.

В системата за управление на марката бранд мениджърът поема „собствеността“ върху марката. Той е отговорен за разработването и изпълнението на годишния план за маркетинг на неговата или нейната

марка, както и идентифицирането на нови възможности за бизнес. Менеджърът на марката може да се подпомага вътрешно с представители от производството, продажбите, маркетинговите проучвания, финансовото планиране, научно-изследователската и развойна дейност, персонала и връзките с обществеността, както и външно с представители на рекламни агенции, доставчици, изследвания и ПР агенции.



Широко разпространение на брандинга: 1986 г.– досега.

Бумът на пазара на сливания и придобивания от средата на 80-те години повишава интереса на топ мениджърите и други членове на управителните съвети по отношение на финансовата стойност на марките. С това откритие идва и оценката на значението на управлението на марките като ценни нематериални активи. В същото време различни видове фирми започват да виждат предимствата да притежаваш силна марка и съответните недостатъци от това да имаш слаба.

През последните 30 години се наблюдава експлозия в интереса и прилагането на брандинга, тъй като повече фирми презгръщат идеята за развитие на бранд. Тъй като все повече и повече различни видове продукти се продават или допринасят пряко за потребителите, приемането на съвременни маркетингови практики и брандинг се е разпространило повече. Помислете само за фармацевтичната промишленост – пазарът в САЩ

е силно брандиран и разходите за реклама са нараснали от 242 млн. долара през 1994 г. до 4,2 млрд. долара през 2010 г. Усилията на компаниите в бранша, като например Pfizer, която през 2009 г. е похарчила над 1 млрд. долара за директна реклама до потребителите, могат да се нарекат дори „болестно брандиране“, тъй като фокусират вниманието на публиката върху болестите, за да направят лечението чрез съответните медикаменти по-атрактивно.

В България за истински бранд мениджмънт можем да говорим сравнително отскоро. Липсата на отворени пазарни отношения между 1945 и 1990 г. на практика лишава родните производители от мотивация и възможности за развитие и трупане на успешна практика. А случилото се преди това не е маловажно, но е толкова незначително, особено предвид развитието на модерната търговия и комуникационните канали през целия период след войните, че не си заслужава да се коментира. В годините на социализма малко предприятия, като например авиокомпанията „Балкан“, трикотажното „Руен“ или козметичната „Арома“, са имали възможност да правят „реклама“ или стратегическо брандиране под някаква форма, която се е изчерпвала най-вече с дизайн на опаковки, ползване на униформи за служителите и отпечатване на плакати и каталози.

Поради тези причини политическите и икономическите промени от последното десетилетие на XX в. доведоха до много нови възможности, но и до сериозни предизвикателства заради липсата на работеща икономика, която да генерира достатъчно доходи за населението, мениджърски опит, необходимото образование и ноу-хау, установени и конкуриращи се медии, както и каквато и да е, камо ли „зряла“, потребителска

култура. Сравнително бързо обаче много празници бяха запълнени благодарение на навлезлите в страната чужди компании и мениджъри, на трупането на знания и опит от „проба-грешка“ в правенето на бизнес и в изграждането на търговски марки. Смята се, че след десетина години на „учене“ и натрупване на знания и умения не малко местни компании направиха пробив и показаха бърз растеж в бранд мениджмънта, осъзнавайки и акцентирайки върху силата на марката и ценността ѝ като фирмен капитал. Трябва да отличим брандовете, разработени от Ficosota, портфолиото на „Бела България“ в хранителната индустрия, козметичната „Бочко“ на Lavena, биопродуктите Harmonica, световноизвестния производител на стени за катерене Walltopia, енергийните барчета Roobar или млякото Верея, но списъкът няма да е прекалено дълъг. Въпреки техните постижения бих оприличил родната практика като развиваща се „с копиране“ и явно има още дълъг път, за да създаде нещо оригинално в брандинга. Ако може да се посочи една голяма пречка за бързо преминаване от периода на „търговски“ към „бранд“ ориентиран маркетинг, то това не е нито малкият като мащаб пазар, нито пък нископлатежният потребител, а слабото разбиране сред висшия мениджмънт, особено в малките и средни по мащаб компании, за това каква е разликата между продукт и марка, какви са ползите от инвестирането в собствен автентичен бранд (обикновено дългосрочни) и как да се управлява ефективността му във времето (обикновено с адекватни и целево ориентирани маркетингови бюджети).

Изводът от историческото развитие на брандинга е, че на първоначалния си етап поставянето на марка

е имало значение за *собственика*, доколкото е показвал правата над брандираните предмети или животни, което е включвало и чисто бюрократични причини за съществуването на марките, доколкото собственик е била държавата и тя е трябвало да си следи инвентара. Впоследствие обаче развиващият се пазар и налагането на градската култура са накарали производителя да излезе от анонимност и да осигури *на потенциалните си потребители* сигурност, че срещу парите си получават продукт на конкретен занаятчия, който създава търсеното от тях качество.

С настъпването на индустриализацията и умножаването броя на търговските марки е дошъл ред на *диференцирането* на отделните производители. Това е *ерата на продукта*, когато главният прием при неговото комуникиране е изтъкването на отличителните му атрибути и произхождащите от тях ползи за клиента. Постепенно освен на името и логото вече се обръща по-голямо внимание на опаковката и дистрибуцията на бранда. Клиентът вече е много по-информиран и взискателен, което „вдига летвата“ за повечето производители.

В хода на времето обаче „шумът“ на пазара става все по-оглушителен и борбата за вниманието на потребителите започва да се превръща в основна задача на всеки маркетингов специалист. Така се стига до появата на *стойността*, с това уточнение, че тя е пригadena *от* и *за потребителя*, а не е физически произведена от конкретна компания.

Дискусия

Един малко познат „Черен петък“: Marlboro и ценовата буря

Един от ключовите дни в историята на брандинга, когато компании, маркетинг анализатори, потребители и финансови експерти разбират на практика какъв ценен, но крехък актив е брандът, е 2 април 1993 г. Той става известен по-късно като „Петъкът на Marlboro“, тъй като тогава Philip Morris хвърля бомба под формата на изявление от три страници: „Philip Morris САЩ... обяви мащабна промяна в бизнес стратегията си, предназначена да повиши пазарния дял и да осигури растеж на приходите в дългосрочен план в една високочувствителна към цената пазарна среда.“ Цитирайки президента на поделението за тютюневи изделия, Уилям Камбъл, изявлението продължава: „Ние установихме, че в настоящата пазарна среда, засегната от дългия спад в икономиката и заниженото доверие на потребителите, следва да предприемем тези необходими стъпки, за да повишим нашия пазарен дял, отколкото да преследваме нива на бърз растеж, които биха могли да подкопаят лидерската ни позиция на пазара.“ По-точно Philip Morris посочва четири стъпки в тази посока:

1. Широкомащабна промоционална програма при търговците на дребно;
2. Значително повишаване на разходите и вниманието към програмата Marlboro Adventure Team, стартирала през октомври 2002 г. Презентирана на потребителите чрез директна поща и реклама, програмата работи почти като каталог: потребител, който запази празни пакети Marl-

боро, би могъл да ги изпрати на Philip Morris, за да получи подарък;

3. Повишават се усилията за придобиване на по-голям дял от пазара на цигари с ниски цени с нов тласък на марката, която е в евтиния сегмент (въпреки че Philip Morris държи 48% от пазара на премиум цигари, тя има само 19% от нискоценовия пазар);
4. Плануваното промоционално намаление на цените на Marlboro (горе-долу между 40 и 50 цента на пакет) се очаква да занижи приходите от най-доходоносното поделение от Philip Morris с около 40%.



Планът за действие в четири стъпки хваща окото както на маркетинговите специалисти, така и на Wall Street. Същият този план е оправдан от ре-

зултатите от няколкомесечно проучване на пазара, проведено в Портланд, Орегон, през месец декември предходната година, което показва, че намаляване на цените на пакет с 40% води до повишение на приходите с 4 пункта. Реакцията на финансовата борса относно мерките е мигновена. До края на деня цената на акция на Philip Morris спада от 64,12 долара до 48,37 долара, което е 23%, но представлява едnodневна загуба от 13 млрд. долара от парите на дялопритежателите! На борсата ефектът е вълнообразен, със значителен спад на цените на акциите и на други, произвеждащи стоки, компании с големи брандове (например Sara Lee,

Kellogg's, General Mills, Procter&Gamble). Индустрин индекс на Dow Jones спада с 66.63 пункта, 30 от които са само заради Philip Morris. Coca-Cola е една от хитовите компании в този момент, тъй като акционерите ѝ губят 5 млрд. долара на хартия след „Черния петък“. Усещайки, че пазарът реагира неударжимо, управлението на Coca-Cola изпада в голямо затруднение да обяснява на финансовата общност, че ситуацията на пазара, касаеща Marlboro, не се отнася за другите марки.

Вероятно не един и два фактора са довели до импулса, поради който Marlboro се чувстват принудени да намалят цените си така драматично. Със сигурност икономиката все още бавно излиза от рецесията. Частните и магазинните марки цигари покачват качеството си и генерират повече внимание от страна на потребителите и търговците на дребно. Първоначалният фактор, на който мнозина обръщат внимание, е свързан с видимото нарастване на цените при Philip Morris. Тези скокове в цените често се случва да се два или три пъти годишно, като надвишават нивото на инфлацията (приблизително 10% на година). Осемдесетте цента до 1 долар, което е разликата между премиум марките и тези от ниския ценови клас, преобладаваща по това време, е отчетена като повлияла позитивно на стабилния растеж на евтините брандове. Точно той се отразява на пазарния дял на Marlboro, който спада до 22% и се очаква да слезе до ниво от 18%, в случай че Philip Morris не промени нещо.

Чрез скъсяване на дистанцията между цигарите от нискоценовия сегмент и Marlboro до около 40% Philip Morris има шанс да привлече обратно госта

от потребителите си. Девет месеца след орязването на цените дялът им на пазара нараства на почти 27%, с перспектива да се покачи до около 30%. Въпреки това снижаването на цените води до неблагоприятни заключения и анализаторите изчисляват, че до края на въпросната година тази стратегия е отрязала приходите на местното тютюнево поделение на Philip Morris с между 2,3 и 2,8 млрд. долара. За да поддържа политика на дългосрочен растеж и доходност при Marlboro, Philip Morris: разширява маркетинговата си програма посредством въвеждането на нова програма, наречена Marlboro Country Store (магазин, който предлага облекло от Запада – ботуши, каубойски шапки, катарамы за колани, ризи от деним и кожени якета, дискретно украсени с логото на бранда); тества на пазара нова, 15 милиметра по-къса цигара – Express, насочена към потребители, които нямат много време и се ориентират по цената; вдига бавно и внимателно цените (4-центровото увеличение през ноември 1992 г., изглежда, остава незабелязано от купувачите). Последващите маркетингови програми въвеждат промоцията Marlboro Unlimited, чрез която 2 000 двойки могат да спечелят 1 000 долара в брой и петдневна почивка сред природата в Западните щати, возени във влак, ярко оцветен в червения и белия цвят на цигарената кутия.

По материал от Business Week (31 януари 1994 г.), поместен в Keller, K., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 62.

Източници

- Балева, В., 2008. Търговска марка и/или брeнг (brand). *Икономически и социални алтернативи*, бр. 2, 15–23.
- Davis, M., 2009. *The Fundamentals of Branding*. Lausanne: AVA Publishing SA.
- Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th Global Edition. Harlow and Boston: Pearson Education Ltd, 61–63.
- С благодарности към Аниета Калчева (МП „Реклама и бранд мениджмънт“ на НБУ, випуск 2014 г.) за превода на текста за историческите етапи в брандинга.
- Khan, S. U., O. Mufti, 2007. The Hot History & Cold Future of Brands. In: *Journal of Managerial Science* [online]. Vol. 1 (1), 75–87. [viewed 1 July 2019]. Available at: https://www.qurtuba.edu.pk/jms/default_files/JMS/1_1/5_saif_ullah.pdf.
- First Civilisations*. [miniseries]. Viasat History, 2018.
- Wengrow, D., 2010. Introducing: Commodity Branding in Archeological and Anthropological Perspectives. In: Bevan, E., D. Wengrow, eds. *Cultures of Commodity Branding*. Walnut Creek: Left Coast Press, 11–34.

ТЕМА 2

Определение за бранд

Гледна точка:

„Всеки проклет глупак може да склучи сделка, но се изисква гений, вяра и упоритост да създадеш бранд.“
Дейвид Огилви

Концепция за бранд и брандинг

Всеки образователен материал се нуждае от въвеждане на понятията чрез тяхното дефиниране (вж. Речник на термините). Този принцип ще бъде спазен и тук, но както ще се убедим от тази тема, разнообразието от дефиниции за „бранд“ и „брандинг“ е довело повече до объркване, отколкото до изчистване на познанието за този пазарен феномен. В същото време обаче дългият списък от определения и мнения по въпроса ни позволява да се съсредоточим върху ключовите думи и

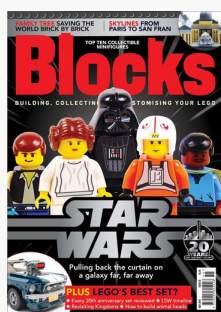
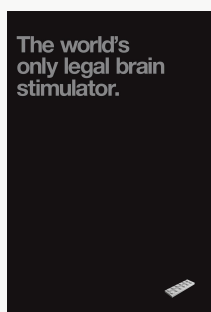
идеи, ползвани от изследователи, консултанти и бранд мениджъри, за да си обясним, от една страна, какви са причините за липсата на едно фиксирано веднъж завинаги обяснение и, от друга страна, около какво все пак се обединяват специалистите.

Според считаната за базова и най-често посочваната дефиниция на Американската Маркетингова Асоциация (АМА) под търговка марка (бранд) следва да се разбира „име, термин, знак, символ или дизайн, или комбинация от тях, предназначени да идентифицират стоките и услугите на един или група производители и да ги дефинират от тези на конкуренцията“. Основавайки се на тази идея, в чл. 9, ал. 1 от българския Закон за марките и географските означения българският законодател е разширил понятието, като е определил марката като „знак, който е способен да отличава стоките или услугите на едно лице от тези на други лица и може да бъде представен графично. Такива знаци могат да бъдат думи, включително имена на лица, букви, цифри, рисунки, фигури, формата на стоката или на нейната опаковка, комбинация от цветовете, звукови знаци или всякакви комбинации от такива знаци.“ Важните акценти, които следва да отбележим тук, са поставени върху материалния (визуално достъпен) аспект на „брандирането“, а именно – знаци, цифри, дизайн и т.н., както и върху постигането на „отлика“ от комуникационна гледна точка – да е ясно кой продукт на кой производител принадлежи най-малкото, за да не се стига до объркване/заблуждение на потребителя в ситуация на избор. Въпреки безспорната си коректност и двете определения са ограничени откъм информация, тъй като те не отразяват мениджърската гледна точка (крайната бизнес цел) – марката да е активен фактор в гене-

рирането на продажби и оттам на растеж на компанията собственик. Те предават основния замисъл, което е достатъчно да осигури формално-юридическата база на бранд мениджмънта, предвид факта на засилената и нуждаеща се от регулация конкуренция и натрупването на обекти на интелектуална собственост (тема 11), които са еднакво важна част от общия капитал на съвременните бизнес организации.

Съвсем друга перспектива обаче въвежда следната формулировка, която АМА поддържаше известно време в професионалния си речник:

Бранд е потребителско **изживяване**, представено чрез сбор от **образи** и **идеи**; често се отнася до някакъв символ като име, лого, слоган или дизайнерски проект. Разпознаването на бранда и всички други реакции [спрямо него – Д.Т.] са изградени посредством акумулирането на опит с даден продукт или услуга както в директна връзка с тяхната **употреба**, така и чрез влиянието на **рекламата, дизайна и коментари в медиите** (подчертаното мое, Д.Т.).



Фиг. 2.1. Разнообразни форми на провокиране на бранд изживяване от страна на Lego, свързани със забавление, учене и споделяне.

Видно е, че такава дефиниция създава различна представа за принципите и търсените резултати от действията по брандиране. Тя отразява новите реалности в създаването и управлението на търговските марки, без да подценява физическите му измерения. *Изживяването* за потребителите е поставено в центъра на всички стратегии и конкретни дейности, разчитайки на активната позиция на потребителя, който борави с продукта, споделя мнения и оценки онлайн, търси персонализирано решение за себе си и става все по-взискателен в избора си и все по-фокусиран към детайла на пазарните алтернативи (тема 13). Фундаментално разбиране за успешния брандинг през XXI в. е, че понастоящем от марките се очаква не „да говорят“ за предложенията си, а „да правят“ нещо за потребителите или още по-ефективно е, когато *карат тях да правят нещо за бранда*. Емоциите са ключът, скритото измерение в изграждането на разпознаемост, отличимост и предпочитаност (и то точно в този ред) в свят, преситен от избор и информация, където времето е най-ценният ресурс. Каналите за осигуряване на изживяване (точки на контакт) са много и употребата им в някаква успешна конфигурация зависи от конкретната продуктова категория, в която оперира марката, и техническите възможности, с които мениджмънтът разполага (фиг. 2.1). Такова може да се провокира чрез самата употреба на продукта – удобство, бързина, сигурност, забавление, навременност (Oreo, Lego, IKEA, Airbnb, Apple, Uber), в точката на продажба (Niketown, H&M, Starbucks, Apple), чрез спонсорирани или нарочно подготвени събития (Каменица Фен Куна, Lego роботика), тематични паркове и музеи

(Disneyland, Legoland, Heineken Experience), изграждане на общности (Harley-Davidson Owners Club, Nike+) и т.н.

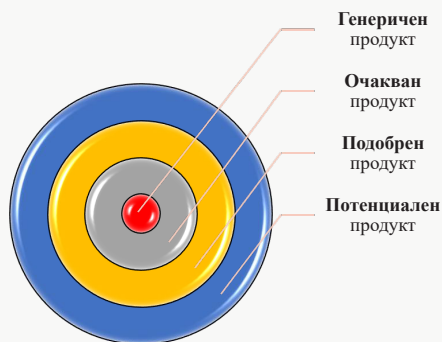
В теорията се срещат множество опити да се изясни природата на бранда, но те са само отделни описания на един феномен, който отдавна е придобил голямо значение в развити пазари като западноевропейския, японския или американския, но благодарение на глобализационните процеси вече играе ключова роля и в много по-широк мащаб. Според Филип Котлър брандът е *основният въпрос, който стои пред продукто-вата стратегия на всяка компания*. Той посочва още, че пазарната сила идва именно от изграждането на собствена марка или марки, поради което в съвременния маркетинг най-отличителното умение на мениджърските екипи е „тяхната способност да създават, поддържат, защитават и засилват марката“. На това място следва да се направи забележка, че брандът черпи силата си не от собственото си съществуване, а от пазара, на който се е посветил, т.е. за него основен извор на енергия не е продуктът като физически обект, а *потребителят, към който е насочен*. Същественият извод, който можем да изтъкнем, е, че маркетингът по дефиниция представлява изграждане на марка и в съзнанието на клиента – това е негово основна цел и източник на вдъхновение. Без изградена силна брандова политика всички маркетингови усилия са обречени на неуспех, следователно целият маркетингов микс следва да е впрегнат в разработването и поддържането на силна търговска марка. На нея трябва да се гледа като на инструмент, осигуряващ **смислена и атрактивна причина за потребителя да избере** конкретния продукт, който тя представлява. Казано с други думи, тя е обещание за качество, полза и стойност, тя е мо-

щен визуален, емоционален, социален и културен образ, който потребителите свързват с компания-производител, даден неин продукт или услуга.

Връзката „продукт – бранд“

По отношение на фината природа за взаимовръзка между продукта и марката, която го представлява, никой не е успял да предаде концепцията за „изграждане на отличимо възприятие за ползите от продукта“ от американския Тиодор Левит (фиг. 2.2). Той описва няколко нива на продукта, действащи в комбинация с ефект на натрупване – от *видимо* (материално) към *не-видимо* (нематериално). В някои случаи пълният му потенциал невинаги може да се разгърне изцяло пред потребителя, освен ако последният не е с експертни познания в съответната област, което се случва рядко особено при бързооборотни стоки. Въпреки това продуктът, независимо дали е услуга или незначителна на пръв поглед стока, не е обект сам за себе си, а „обещание, на чието търговско съдържание е присъщо също толкова внимателно обработваната известност (или „имидж“) на доставчика и прецизната опаковка на предложението, колкото и на физическото съдържание“. Авторът пояснява защо това е така със следното наблюдение: „Клиентите никога не купуват просто „основен“ продукт като стомана или жито..., или инвестиционно банкиране, или аспириин, или инженерингови консултации..., или козметика, или дори 99% чист спирт. Те купуват нещо, което надвишава тези определения – това „нещо“ спомага да се определи от кого ще купят, какво ще платят и дали са „верни“ или „непостоянни“, по мнението на продавача.“

- Генеричен/основен продукт – Левит го определя като рудимента, основната форма, която



Фиг. 2.2. Нива на възприятията за продукт (по Левит, 2008)

посреща базовите нужди на клиента. Това, че са прекалено лесни за копиране от конкурентите, не означава, че всички стоки и услуги са напълно идентични и неотличими, дори и да съществуват в една продуктова категория или група. Винаги може да се намерят макар и едва забележими раз-

лики в качеството на суровините, използвани в процесите или рецептите, или пък се предлагат различни гребни допълнителни услуги, което може бъде повод те да бъдат диференцирани едни от други.

- Очакваният продукт е следващото ниво, съдържащо в себе си основния продукт, но добавя към него пакет от минимални условия, които биха накарали потребителя да извърши покупка. Това може да са специални условия на доставката, цената, качеството и плащането към контрагента или пък купувачият да очаква от производителя допълнителна услуга, подкрепа или нови идеи за по-ефективно или специфично ползване на продукта.
- Подобреният/усиленият продукт включва „неочакваните“ за купувача допълнителни условия, които предлага продуктът и които добавят

стойност в неговата покупка по по-рафиниран начин – често несвързани с функциите му (емоционални, персонифицирани). Случва се потребителите просто да нямат нужда от такива „екстри“. Или пък в период на агресивно ценово съперничество и обща икономическа криза именно редуцирането на цената, без това да става за сметка на възприятието за качество, да се превърне в инструмент за изграждане на отличителна полза от покупката.

- Потенциалният продукт обхваща всичко, което може да бъде използвано и направено, за да бъде привлечена аудиторията. Само бюджетът и въображението могат да определят границите на възможностите. Това могат да бъдат нови изследвания върху нуждите и отношението на потребителите, редизайн на стоките, нови опции за използване на даден продукт или увеличаване на допълнителните атрибути и пр.

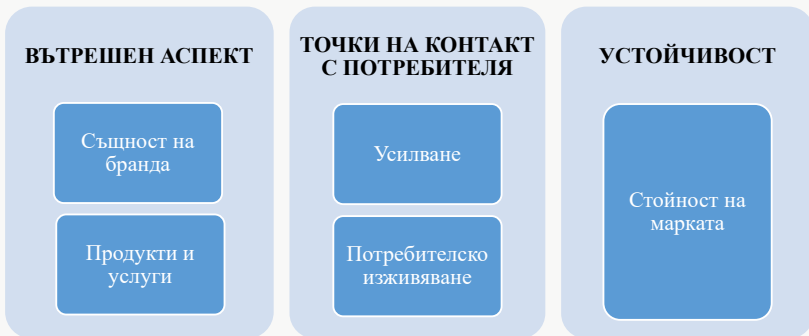
С формулирането на цялата схема Левит прави много важно напомняне на маркетинг и бранд специалистите, че продуктът не е постоянна величина, която лесно се обяснява с учебническа терминология, тъй като върху дефиницията според него важно влияние оказват важащите за конкретно място и време икономически условия, бизнес стратегии на компанията, очаквания на пазара (колко е зрял, какви критерии за качество прилага, наличието на заместители), както и количеството и качеството на конкуриращите се играчи. Затова понятието „продукт“ варира непрекъснато в зависимост от контекста, в който се разглежда – възможно е това, което за един потребител е „подобрен“ продукт, за друг да е „очакван“ или при

определени условия, като например затруднени доставки, „очакваното“ да се възприема от пазара като „основно“.

Къде се вписва марката в този модел? Отговорът е двузначен. След като става дума за търсене на „отлика“ посредством предлагането на определени и вариращи според потребителите, времето и пазара ползи, то тогава брандът е обединяващият ползите „пакет“, който се явява пред потребителя във вид на оферта (вж. Приложение 3). На следващо място обаче нематериалността на марката я прави не просто обединяващ елемент, а и възможна стойност сама по себе си. Точно защото не е заклещена само сред атрибутите на „продукта“, тя започва да го допълва и обогатява на „потенциалното“ ниво, където доизгражда неговата уникалност и автентичност. Всичко това иде да покаже, че крайъгълен камък в разбирането за марката е, *че тя не е „нещо“, а базова идея, която чрез процеса, наречен „брандиране“, достига до вниманието и съзнанието на потребителите (или поне на определена част от тях) и започва да им влияе (позитивно) при вземането на решение за покупка* (вж. дискусията по-долу).

В духа на актуалните практики в маркетинга, в определен момент Котлър също осъвремени разбирането си за марката, наричайки я **резервоар, съхраняващ цялата стойност**, която мениджмънтът в компаниите се опитва да създаде, в това число и цялостното потребителско изживяване. Затова тя трябва да се разглежда като *стратегически изградена платформа* за изпълнение на дългосрочните цели на организацията, на база на която всяка маркетингова активност добавя нещо ново или подсилва вече съществуваща асоциация, но при всички случаи рефлектира върху това как

потребителите възприемат бранда. Друг значим изследовател в полето на успешните брандове, Лесли де Чернатони, се опитва едновременно да избегне твърде абстрактното представяне на марката, но и да запази същностната ѝ връзка с продукта като краен резултат от маркетинговите усилия. Затова той я определя като *разпознаваем продукт, услуга, личност или място, усилен по такъв начин, че потребителят ги намира за подходящи и уместни, с отличима добавена стойност, която се доближава максимално до неговите нужди, а работата на мениджмънта се състои в поддържането на стойността след конкурентните предложения* (курсивът мой).



Фиг. 2.3. Модел на изграждане на бранд по дефиницията на Де Чернатони и МакДоналд, посочващ **вътрешноорганизационните аспекти** в изграждането на марка, **принципите, задвижващи маркетинговите програми** в нейното реализиране на практика и търсения от тях **положителен резултат във времето и на различни пазари** (устойчива сила на марката да привлича потребители) (посочен и адаптиран от Ind & Vjerke, 2007: 24).

Стъпките в разгръщането на формулировката на Де Чернатони са обхванати в един модел от три части. Той включва създаване на разпознаваема **идентичност** на марката, усилване (практическото ѝ приложение спрямо продукта/и), потребителска ориентация и поддържане на **конкурентно предимство** в продължителен период. (фиг. 2.3) Във вътрешноорганизационен план изграждането на бранд започва с разбиране на потребителските нужди и търсене и дефиниране на същността му (неговата философия), което определя разработването на стоки и услуги. Тяхното изнасяне на пазара след това води до разнородни контакти с потребителите и това са моментите, в които марката допринася в тяхна подкрепа и ги развива със средствата на визуалната идентичност, рекламата, опаковките, дистрибуцията, изживяването, сервизната поддръжка, допълнителните услуги и пр. Изживяването води до създаване на позитивни или негативни асоциации и е основен фактор в позиционирането на бранда сред конкурентите така, както ги е оформил в крайна сметка потребителят в паметта и възприятията си. Позитивният резултат води до по-високи нива на лоялност, повече покупки, а оттам и на по-висок икономически ефект за компанията собственик. Именно ефекта наричаме „стойност/ценност на марката“ и той отразява силата на съответния бранд да привлича потребители и да бъде предпочитан от тях „при равни други условия“. Той може да се измерва и би следвало да е основен фокус на всички усилия на бранд мениджърите, за да се поддържа устойчив във времето и да служи ефективно на марката при излизане на нови пазари и/или с нови продукти.

За да избегне конфликт в понятията, Румяна Абджимаринова се спира на едно обобщение, което съчетава едновременно ползите на производителя, който има интерес от юридическа закрила и от икономически резултат от това да притежава марка, и гледната точка на потребителя. Според нея брандът е „механизъм за достигане на конкурентно преимущество за фирмата посредством диференциране на нейната стока, при което признаците, разграничаващи бранда, са на първо място онези..., които обезпечават изгоди за клиента, за които той е съгласен да плати“. Както се вижда, достойнството на подобно наблюдение върху съвременното значение на търговската марка се съдържа в определянето ѝ като „механизъм“, т.е. активен, базиран на планове, стратегии и конкретни действия процес по достигане и поддържане на онова състояние, при което брандът е отличим, познат и предлагащ ползи, които потребителят желае да притежава срещу съответната цена. По този начин марката излиза от границите на статиката и се възприема в динамика, като поредица от мениджърски решения, които работят във времето, за да бъде превърната марката от знак и наименование в пазарен фактор, определящ избора на целевата аудитория.

Въпреки че компаниите произвеждат и предлагат стоки и услуги и в същото време имат силен устрем към създаване на марка посредством маркетингови програми и активности, в крайна сметка *марката е нещо, което пребивава в съзнанието на потребителите, тя е осезателно възприемана единица с корени в реалността, но се пречупва през възприятията и дори*

през личните особености на всеки потребител. Брандът „научава“ потребителя:

- Кой е продуктът (чрез името и другите бранд елементи);
- Какво и как го прави продуктът, за да донесе обещаните ползи (обикновено чрез рекламата);
- Защо потребителят трябва да му обърне внимание (какви неговии потребности задоволява, какви са конкретните ползи от употребата му).

Накратко: *марката влага значение в продукта, което потребителите да възприемат сетивно и когнитивно*. Процесът на брандиране включва създаването на метални структури, които помагат на потребителя да организира неговото знание за продукта по начин, който улеснява вземането на решение за покупка и добавя стойност за компанията. Какво тогава са „култовите“ марки и защо имат толкова специално място в съзнанието на хората, а всички бранд специалисти ги взимат за пример? **Иконичният им характер се обяснява с това, че хората ги възприемат като смислени, различни и изявени**. Тоест те са силно разпознаваеми, олицетворяват смисъл, който е важен и разбираем за много хора, който излиза извън рамките на дадена продуктова категория, и съответстват на определена култура (национална, потребителска, субкултурна традиция, ритуали и начин на мислене).

ПРОФИЛ

Innocent – революцията при натуралните сокове



Най-известните „smoothies“ (смутти) продукти във Великобритания са под марката Innocent. Нейният успех се дължи на комбинация от точната рецепта в точния момент и точната аудитория, поради което постига лидерско място на пазара с продажби за около 130 млн. британски лири годишно само в рамките на 10 години, постоянно място в учебниците по брандинг, а от началото на 2013 г. компанията е 90% собственост на Coca-Cola.



През 1998 г. трима приятели – Ричард Рийд, Агам Балън и Джон Райт се запознават като студенти в Университета в Кеймбридж и веднага започват да обмислят с какъв собствен бизнес да се заемат. Решават да посветят усилията си в поставянето на думата „smoothie“ върху пазарната карта.

Innocent Drinks стартира с продажба от сергия на един музикален фестивал в Лондон през 1999 г. Тримата предприемачи разработват няколко рецепти за „smoothies“ и изхарчват 500 лири за плодове във връзка със събитието. Те искат обратна връзка от купувачите, когато се връщат, за да им оставят празните бутилки, с въпроса: „Трябва ли да се откажем от тази

работа да правим „smoothies“? Касите за бутилките са разделени на две – едната с надпис „да“ и втората с „не“. В края на събитието касата с „да“ е пълна. В резултат на това те са окуражени да напуснат работните си места и да се концентрират в бизнеса на Innocent Drinks, но имат нужда от инвестиции и попадат на ентусиазиран американски „ангел“ – Морис Пинто, който подкрепя начинанието с 250 хил. лири.

Репутацията на марката се гради на рецепта със 100% плодово съдържание на продуктите, без захар, вода или други добавки – само чист сок. Първоначално имат разфасовки от 250 мл, а към момента разполагат



с еднолитрови кутии и такива от 1.5 л, предлагат още „smoothies“ за деца и „thickies“ – нискомаслен прибиотичен йогурт с овесени ядки, плодове и мед. Бизнесът расте с изумителни темпове и пет последователни години Innocent е в класацията на Sunday Times за 100-те най-бързоразвиващи се предприятия. Годишните продажби достигат 10 млн. лири през 2003 г. и нарастват до 100 млн. лири през 2007 г. Понастоящем повече от 2 млн. „smoothies“ се продават на седмица, а персоналът е нараснал от тримата основатели през 1998 г. до 350 човека.

Топ приоритет за марката е да доставя продукти с добър вкус, използвайки прости, но 100% натурални

съставки. Важни фактори за успеха досега са иновацията и фокусът върху новите рецепти, за което е изградена програма за постоянно внедряване и освежаване на портфолиото. Значително продуктово развитие е постигнато през месец март 2005 г., когато на пазара са пуснати овкусените плодови продукти за деца, които вече имат четири вкуса. Ключова база за разработване на продукта е споразумението през 2006 г. с 550 училища в Обединеното кралство за доставка на продукти на занижени цени, за да се даде възможност на децата да получат лесен достъп до здравословни плодови напитки.

Сега компанията разполага с 30 различни рецепти, дистрибутирани във всички водещи супермаркети, кафе вериги (вкл. Starbucks), други британски вериги за търговия на дребно и в огромен брой независими магазини за храни и напитки



във Великобритания и Република Ирландия. Като цяло продуктите на марката са в продажба в 12 хил. магазина, включително във Франция, Швеция, Холандия, Дания, Германия и Белгия.

През 2007 г. Innocent взема важното решение да се опита да предлага своите „smoothies“ в обектите на McDonalds. Аргументите им идват от изследване, което посочва, че най-вече децата не успяват да придобият препоръчителната дажба от плодове и зеленчуци. По този начин, базирайки се на факта, че голям брой семейства посещават ресторантите на McDonalds, Innocent се насочва към преговори с веригата. В ре-

зултат на колаборацията обаче марката си навлича множество негативни реакции в пресата, въпреки че пазарното изследване, предшестващо стъпката, показва, че 74% от хората намират идеята за добра.

Марката си е изковала имиджа заради използването на натурални съставки, но тя означава много повече. Брандът представлява „innocent family“ („семејството“), тъй като комуникира редовно с потребителите си и постоянно търси тяхното мнение и идеи за нови рецепти. Също така компанията си гради репутация на иновативна и креативна и превозните средства, които ползва, са декорирани като крави или са облепени с трева, а сайтът ѝ (<http://www.innocentdrinks.co.uk>) е безкрайно отличителен и акцентира на забавлението.

Innocent гони високи стандарти и в корпоративната социална отговорност. Тя закупува суровите си натурални продукти от организации, които се грижат за обществото и околната среда – грижа за възрастни хора, намаляване



на водния ресурс за производство. Опаковките ѝ са с най-високи нива на издръжливост, а специално предприетите стъпки намаляват значително въглеродните емисии (принципът е „от фермата до хладилника“).

Заради техния успех, фокуса им върху консумацията на здравословна храна и „чудатия“ имидж на марката Innocent се радва на значително внимание от страна на медиите, което помага на компанията да създава разпознаваемост и уникална маркова идентичност.

С нарастването на конкуренцията на пазара на бранда му се налага да налива повече средства в рек-

лама. Потребителите му са различни като профил – от деца до старци, от студенти до изпълнителни директори, от фенове на здравословното хранене до такива, които просто обичат вкуса на пресни плодове в „smoothies“. Отличителната марка Innocent бързо им докарва широка, лоялна база купувачи и към август 2007 г. портфолиото им държи 71% от пазара във Великобритания. Към настоящия момент оборотът ѝ е близо 250 млн. лири и е достигнала до 15 страни в Европа, като последните ѝ нововъведения са вег-сокове, вег-смутиа и кокосова вода. В подкрепа на дълготрайното си пазарно позициониране на зелена и социално ангажирана марка, през 2017 г. компанията е дала 10 млн. паунда (или 10% от печалбата си) за благотворителност, а бутилките, които въвежда, са изградени от 50% рециклируема пластмаса и 15% материал с биологичен произход.

Източници:

Innocent Drinks. [online]. n.d. [viewed 20 July 2019]. Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Innocent_Drinks.

Kotler, P., et al, 2009. *Marketing Management*. Harlow: Pearson, 8.

Our Story. *Innocent* [online]. 2019 [viewed 20 July 2019]. Available at: <https://www.innocentdrinks.co.uk/us/our-story>.

Salisbury, P., Green Business: Innocent. *Ecologist* [online]. 09.03.2011 [viewed 15 July 2019]. Available at: <https://theecologist.org/2011/mar/09/green-business-innocent>.

Илюстрации:

Abbing, E., 2010. *Brand-Driven Innovation. Strategies for Development and Design*. West Sussex: AVA Publishing.

Kotler, P., K. L. Keller, 2016. *Marketing Management*. 15th Global ed. Harlow: Pearson, 329.

Марката като нематериален актив на компаниите

Всичко казано дотук означава, че имаме работа с мощен, но в общи линии виртуален инструмент, който се нуждае от по-подробно разглеждане. Бихме могли да започнем това начинание с изброяване на онези ключови задачи, изпълнявани от марката, отсети до момента от самата практика:

- *Диференцира една марка от нейните конкуренти (преки и непреки)* – в наши дни, особено на зрелите пазари, условията са такива, че почти всички ниши са заети, а конкурентните предимства и ноу-хау твърде бързо губят силата си, поради което целта на маркетинг отделите и управляващите отделни марки е да организират, да развият и – най-важното – да поддържат във времето уникални (отличителни) характеристики, които да отблъснат опитите на другите играчи в бизнеса да ги копират или да ги атакуват директно чрез различни форми на комуникация.
- *Управленски механизъм за придобиване на конкурентно предимство* – добавената стойност, която произтича от един наложен на пазара бранд от своя страна се трансформира автоматично в силно оръжие за борба срещу конкуренцията. В сектора на услугите отдаването на марка „под наем“ (франчайзинг) за ползване от различни от компанията-майка юридически лица е стремително нарастващ бизнес, тъй като създаването „от нула“ и налагането на нов, непознат бранд изисква големи инвестиции, а пък успехът не е гарантиран, докато лицензираното сътрудничество, например с веригите за хранене Subway, OMV или

Harry Bar & Grill, черни капитал от известността на марката и стандартизирането на продукта.

- *Заедно с конкурентите изгражда пазарна карта в своя сектор и/или продуктова категория* (т.е. служи като средство за „подреждане“ на пазара) – нарочно или случайно всяка марка заема своето място на пазара, на който оперира, тъй като човекът, който има склонност да обобщава в групи и йерархии явленията от света около себе си, несъзнателно обхваща посредством набор от впечатления и асоциации дадена продуктова група или категория и е наясно (горе-долу) кои марки се подвизават в нея и с какви атрибути, свързани с неговите нужди, разполагат.
- *Осигурява обща платформа за корпоративно и марково общуване с клиенти и партньори* – чрез общата комуникационна посока и хомогенност на посланието – предимно на вербално (мото, слоган) и визуално ниво (лого, фирмени бланки, характерни цветове) – марките конструират „лицето“ на производител, дистрибутор, търговец и дори на самия потребител.
- *Задоволява социални и дори екзистенциални потребности* – налице са множество човешки общности, събрани по повод на марки (Apple евангелистите, фанатизираните собственици на Harley-Davidson, феновете на футболния клуб Manchester United или пък на филмовата сага Star Wars), тъй като последните заемат духовния вакуум, създаден от намаляващата сила на големите политико-социални идеологии и надфамилни организации като национализма, професионални-

те задруги, религиозни общости и пр. Потребителите се самоорганизируют и активно участват в културата на дадения бранд, с което проявяват лоялност и отдаденост, която само допреди 50-тина години би звучала като научна фантастика.

Казаното по-горе нито обхваща дългия списък с характеристики на бранда, нито пък претендира за детайлен анализ на всяка една от тях. Това са само главните акценти, които би следвало да се вземат предвид, когато мениджърите си дават сметка с какъв комуникативен арсенал разполагат и, от друга страна, когато определят как да използват позитивите на марките си за бъдещото им развитие.

В обобщение на всичко изложено по-горе и което следва да бъде разглеждано по-нататък, става ясно, че брандът е многоаспектна пазарна единица, която фокусира в себе си:

- целите, които си поставя да постигне и които осмислят присъствието му на пазара (генерирането на продажби и печалба);
- призивите за действие (убеждението и мотивировката) към потребителите;
- интегрираната система на комуникациите;
- ценообразуването на продуктите, които представя;
- обслужването в и извън точката на продажба;
- осигуряваните гаранции и занижаване на риска;
- усилията да остави позитивен спомен от употребата на стока или услуга, за да доведе потребителя до нова покупка.

Дискусия

За какво говоря, когато говоря за брандинг

Емили Пени от агенцията Colourful Brand Strategy се наема да разгледа различни дефиниции на думите „бранг“ и „брандинг“ и се пита дали индустрията (обхващаща мениджъри в компании, консултанти, рекламисти и дизайнери – бел. моя) може да постигне някакъв консенсус относно тяхното значение.



Всяка дисциплина има свой обособен речник, но консултантският бранш бива осмиван най-вече заради неговите мистериозни псевдонаучни термини или та-

кива със специално, неразбираемо за външни хора значение. Жаргонът може да внуши страх у потенциалните клиенти и въвлича дисциплината в голяма несправедливост.

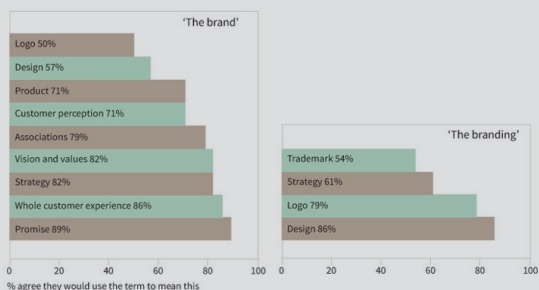
В дизайн индустрията обаче липсва общо разбиране как да се използват основните термини, които се отнасят до развитието на бранг идентичността. Употребата на думи като „бранг“ и „брандинг“ създаде минно поле пред клиентите, които търсят нашите услуги. Замислете се за момент: ако кажете „ние създаваме брандове“, какво, да му се не види, трябва да значи това?

Какъв е проблемът?

Бранд стратегът Питър Милс, основател на агенцията Brand Ethos, казва: „Доста хора говорят за бранд, докато обаче имат предвид брандинг.“ Джейми Елул от Supple Studio се съгласява с това, като твърди, че „има много агенции, хвърлящи думата „бранд“ наляво и надясно.“

Термините „бранд“ и „брандинг“ са различни, но е много лесно да се взаимозаменят. Мат Бакстър от Baxter & Bailey посочва, че „клиентите и дизайнерите казват „бранд“, когато имат предвид „лого“, което е, за да сме честни, оригиналното му значение, но вече не е.“ Тимъти Пари, шеф на комуникациите и марката в Alzheimer's Research UK, споделя гледната точка на клиента: „Дизайнерите са склонни да се фокусират предимно върху „бренда“ като визуална опаковка. Специалистите в маркетинга или брандинга (надявам се) биха могли да разпознаят „бренда“ като оформящ възприятията в по-широка перспектива по начин, който засяга всички части на дадена организация.“

В опит да насърча повече общо разбиране, разговарях с 28 специалисти на високи позиции, всички от които са в брандинга и като клиенти, и като дизайнери. Искях да проуча проблемите и да открия някакво единодушие. Преди всичко им представих списък с възможните значения и ги накарах да изберат онези от тях, които разпознават като „бранд“ и „брандинг“. Резултатите разкриват някои неща (фиг. 2.4), с които трябва да се преборим.



Фиг. 2.4. Диаграми с отговорите на допитването на Пени относно значението, което влагат различни участници в индустрията, свързана с изграждането на марки: повечето отговорили свързват „бранд“ с „обещание“ и „цялостно потребителско изживяване“, „визия и ценности“ и „продукт“, но все още 50% го свързват с „лого“; колкото го понятието „брандинг“ (вдясно), то основно се свързва с визуалната идентичност на дадена марка – „дизайн“ (по-общо), последвано от „лого“, „стратегия“ и най-малко със „запазена марка“ (автор на проучването – Емили Пени, коментарът – мой).

Какво имате предвид под брандинг?

Общо 80% от онези, които попитах, бяха съгласни, че когато употребяват думата „брандинг“, те влагат значение на „дизайн“ или „лого“. Повече от половината бяха я използвали и като „стратегия“. Гледните точки бяха далеч по-смесени, когато попитах дали биха употребили израза със значение на „потребителско възприятие“ или „асоциации“ – определено тук има неясноти. И докато повече от една четвърт се чувстват сигурни, че това може да означава „цялостно потребителско изживяване“, други интервюирани не биха използвали изобщо „брандинг“ с това значение.

Когато опре до употребата на думата „бранг“, най-популярната дефиниция беше „обещание“. Отговорилите се съгласиха също, че тя може да значи „цялостно потребителско изживяване“. Много от тях биха я употребили със значение „стратегия“ или „визия и ценности“. Повечето се съгласиха също така, че биха имали предвид „асоциации“ и „потребителско възприятие“. А те потвърдиха и че може просто да означава „продукт“.

Докато обаче повече от половината от специалистите биха ползвали думата „бранг“ като „лого“ или „дизайн“, това се явиха и определенията, които породиха най-много разногласия, тъй като някои не биха употребили думата под тези значения в никакъв случай.

В търсене на общ език

Битува една широко разпространена мантра, че „брангът е повече от лого“, но според мен не това е важното. Доста по-полезна е употребата на различни думи, като „бранг“ и „брандинг“, в точния контекст, за да се означат различни неща.

Джак Ренуик обобщава възгледите на по-голямата част от анкетираниите: „Брандингът е визуален, вербален, сензорен израз на бранг/продукт/услуга. Великият брандинг помага да се създават велики марки, но само ако има налице велик продукт или услуга, които наистина да доставят ползи.“ Комуникационният консултант Марк Джонсън обяснява това по следния начин: „Брандингът е приложението. Брангът е всичко – същността. Тоталното преживяване.“ Боб Йънг, творчески директор на Alphabetical Studio, направи интересна забележка: „За

мен разграничението е ясно. Преди ребрандинга на Airbnb обичах тази марка, но мразех брандинга. Наложих се намеса на агенция (DesignStudio), която да улови за какво съществува брандът и след това да го изрази чрез неговия брандинг.“

Двете думи неизбежно влизат в една амалгама и това може да има сериозни последици. Питър Милс казва: „Поради това фундаментално неразбиране, „бранд“ остава да си седи при маркетинг и комуникативните екипи, а не там, където му е мястото – в конферентната зала на компанията.“ Той поддържа и твърдението, че „насочената към целите си организация се държи по такъв начин, който е определен от нейната култура и онова, което задава рамките на опита и как хората те разбират и говорят за теб.“ „Брандингът“ (съвсем правилно) получава лошо име, тъй като често е неизпълнено обещание.

И така, докъде стигнах?

Дефиницията и яснотата са централни в моята работа и за мен това затруднение е като малко камъче в обувката. Затова, ако това изобщо е в нечия полза, мнението ми е такова.

„Бранд“ е съществително с две значения:

1. базов термин, насочващ към продукт („Купувам бранда X“).
2. маркетингово понятие, което се свързва с потребителските асоциации и възприятия, както и с усилията те да бъдат оформени („Обичам тази марка“, „Това е силен бранд“, „Работим върху бранда си“).

„Брандинг“ от своя страна може да се използва по два начина – в крайна сметка думата може да е както съществително, така и глагол:

1. Като съществително терминът препраща към всички елементи, които потребителят изживява (до които се докосва – бел. моя), независимо дали са само визуални или и други, както и усилията да ги осъвършенства и подобри. („Ние създадохме брандинга“, „Аз обичам брандинга“, „Брандингът ни е успешен“ и „Ние работим върху брандинга си“).
2. Като глагол „брандирам“ препраща към процесите по създаване на бранд стратегия и бранд идентичност („Ние ще направим ребрандинг“, „Ние се каним да брандираме продукта“).

Но в действителност думата не работи като истински глагол, когато се използва от креативните агенции. **Марката се изгражда отвътре навън, а не е просто една външна обвивка.** Със сигурност можете „да изготвите бранд стратегия“, „дизайн на бранд идентичност“ или „да изградите бранд изживяване“. Също така „брандингът“ е безполезен, ако се свързва с прекалено широк процес, от оформянето на стратегия до осъществяването ѝ, но най-често се използва, за да се посочи една изолирана част от въпросния процес.

Моето практическо правило е следното: Никога не говорете за логото като за „бранд“. И избягвайте употребата на думата „брандинг“, ако и алтернативата върши работа. Постарайте се да говорите за „бранд стратегия“, „бранд идентичност“ или „бранд изживяване“ и ще бъдете изненадани колко

по-ясна става вашата комуникация както с клиентите, така и с колегите.

Материалът е поместен в онлайн изданието на сп. *Design Week* [онлайн]. 04.02.2016 [прегледан на 15 февруари 2016]. Достъпен на: <https://www.designweek.co.uk/issues/1-7-february-2016/what-i-talk-about-when-i-talk-about-branding/>. Превод от английски Д.Т., със съкращения, подчертаното и илюстрациите са в оригинал.

Източници

Абаджимаринова, Р., 2006. *Търговска марка – Бренд*. София: Сиела.

Балева, В., 2007. *Продуктът. Маркетингови стратегии и политики*. София: УИ „Стопанство“.

Брестничка, Р., 2004. *Управление на търговските марки*. София: УИ „Стопанство“.

Закон за марките и географските означения на Р. България [онлайн]. б.г. [прегледан на 20 февруари 2020]. Достъпен на: <https://www.lex.bg/index.php/bg/mobile/ldoc/2134680576>.

Котлър, Ф., Х. Картаджая, А. Сетиаван, 2010. *Маркетинг 3.0: От продуктите към клиентите към човешкия дух*. София: Локус Пъблишинг.

Левит, Т., 2008. *Маркетингов успех чрез разграничаване – от каквото и да е*. В: *Тег Левит за маркетинга*, София: Класика и стил, 127–146.

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад.

American Marketing Association [online]. n.d. [viewed 15 August 2015]. Available at: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.

Blackett, T., 2003. What is a Brand?. In: Clifton, R., J. Simons, eds. *Brand and Branding*. London: Profile Books.

De Chernatony, L., M. McDonald, 2003. *Creating Powerful Brands in Consumer, Industrial and Service Markets*, 3rd ed. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Ind, N., R. Bjerke, 2007. *Brand Governance. A Participatory Approach to the Brand Building Process*. Chichester: John Wiley & Sons.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.

Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th Global ed. Harlow: Pearson.

Източници на изображенията на Lego: <https://www.traveloka.com/en-id/activities/malaysia/product/lego-land-malaysia-1000282181444>; <https://pocketmags.com/de/blocks-magazine/may-2018>; https://www.cutetoyus.com/product_info.php?c=lego%20print%20advert%20by%20jung%20von%20matt%20tank%20ads%20of%20the%20world [прегледани на 2 март 2020].

ТЕМА 3

Знание за марката

Гледна точка:

„Хората не искат да си купят четвъртинчов свредел. Те искат четвъртинчова гупка!“
Теодор Левит

Базовата причина създаването и поддържането на марки да се наложи в практиката на маркетинга са **по-високите печалби в сравнение със същия, но небрандиран продукт**. Потребителите, според главния анализатор на Millard Brown Найджъл Холис, се доверяват повече на познатото, дори и при повишена конкуренция (предлагане). Генерално погледнато, с течение на развитието си и натрупването на присъствие и история на пазара, **марката стимулира търсенето**. Това обаче означава тя да има доказано пряко влияние върху

решенията за покупка в дадена категория.

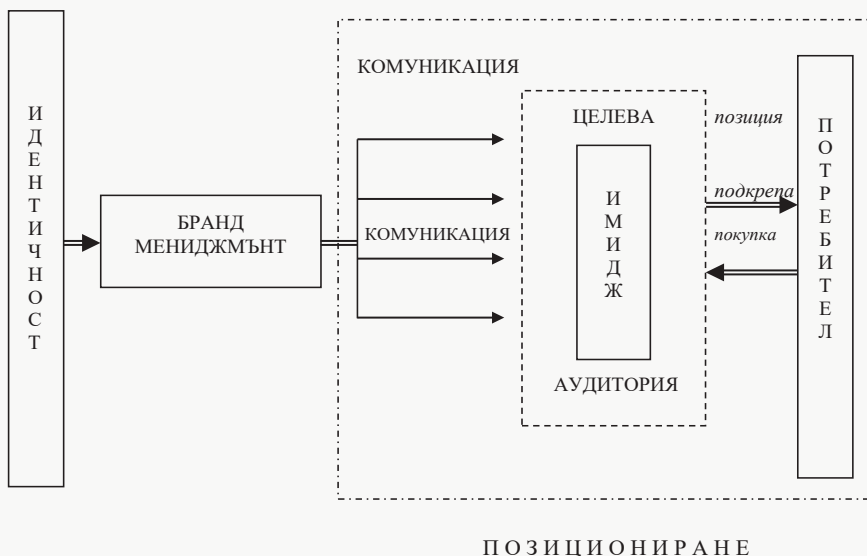
Пътищата, чрез които силната марка повишава приходите (а не на последно място намалява и разходите) и увеличава чистата печалба от продадените под нейно име стоки и услуги, са следните:

- Засилване на разпознаемостта на марката и предразположението към покупка на доказан бранд;
- Повишаване готовността на потребителите да платят по-висока (премиум) цена за брандиран продукт в следствие на серия от маркетингови активности;
- Повишаване вероятността вече веднъж купили потребители да продължат да генерират продажби в обозрим бъдещ период (по-високо и сигурно ниво на търсене, улесняващо стратегическото и тактическото планиране и възвръщаемостта на инвестициите в маркетинг);
- Повишаване вероятността от закупуване на други продукти, носещи същия бранд;
- Създаване на очаквано търсене в нови пазари, в които въпросната марка решава да навлезе.

Знанието за марката е ключ към разбирането защо и как се изгражда ценност на марката (вж. Тема 2) и онава, от което се нуждаят бранд мениджърите е такъв изведен от практиката начин, по който да се види как потребителите съхраняват знанието в паметта си. Моделът на асоциативната карта представя паметта като мрежа от възли и връзки, където възлите са „складове“ за определена информация (парчета знание или идеи, предадени вербално и визуално), а връзките

представяват асоциациите, съединяващите пътища между тях. Знанието за бранда се базира на два компонента – **разпознаваемост** или осъзнаване (ориг. „awareness“) и **имидж** на марката.

Разпознаваемостта е пряк резултат от силата на съществуващите концепти (възли), оставили следа в паметта на потребителя. Тя може да бъде измерена посредством способността му да посочи марката при различни условия на средата. Макар и безспорно необходима предпоставка, разпознаваемостта не е достатъчна. На следващо място идва имиджът (цялостният образ) (Вж. Тема 7), който фокусира в едно потребителските възприятия за даден бранд, основани на изградените чрез личния опит и комуникацията асоциации. Те се явяват под различна форма и могат да отразяват *продуктови характеристики* – форма, размер, атрибути, функции и т.н., но може и да са свързани с *непродуктови аспекти*. Асоциациите са едновременно съединителната тъкан между възлите, носещи допълнителна информация, а събрани заедно изграждат смислената картина на марката. Мениджмънтът се стреми консистентно и дисциплинирано да наслажда асоциациите, които смята за отличителни, важни и прилягащи най-много на съответния бранд. Така например Apple се окачествява от потребителите като „иновативен“, „забавен“ и „приятелски“. Повечето хора биха се съгласили, че McDonald's е „чистота“, „удобен“ и „стойност“, но и свързват веригата с негативни асоциации – „бърза и нездравословна храна“. Volvo е „сигурен“, „семеен“ и „практичен“, а Mercedes – „статус“, „отлично представяне“ и „инженерни достижения“. Все пак асоциациите не са константа и варират сред потребителите или според цели сегменти от пазара.



Фиг. 3.1. Схематично описание на позиционния процес като съчетание от стабилна идентичност, изграждането на имидж и реакцията на публиката (Трендафилов, 2013).

Представено по друг начин, разликата между това какво иска да каже за себе си един бранд и това, което в действителност постига, стои в основата на бранд мениджмънта. Изграждането на желаня имидж се корени в идентичността на въпросната търговска марка (вж. Тема 6), пречупва се (надробява се), за да може да се трансферира по различните маркетингови канали и формати и да се „сглоби“ като пъзел в съзнанието на

потребителите (фиг. 3.1). Процесът е известен като „позициониране“ и ще бъде разгледан по-подробно в следваща тема (9), но за целите на настоящето изложение и понятиятната коректност следва да опишем същността им:

- Идентичността на марката е заградена от основната бизнес мисия на компанията производител, която е неизменна – *тя е като котва, около която маневрира всякаква комуникационна активност на бранда към външния свят, за да не се губи посоката*. По аналогия идентичността на марката е като човешката – не се мени (лесно), ако това не е напълно необходимо, затвърждава се във времето и определя във висока степен поведението на индивида („Кой съм аз?“, „Какво се очаква от мен да направя?“).
- Имиджът, като сбор от *актуалните асоциации* за бранда, формира картина в съзнанието на потребителя, която е резултат от контактите с марката. Обективно погледнато обаче *имиджът принадлежи на целевата аудитория*, защото не цялата информация достига целите си и обичайно не по начина, замислен от мениджмънта, въпреки положените усилия – причината е в шума по комуникационните канали (друга информация, активности на конкурентите), нивото на интерес от страна на публиката, липсата на сходство между начина на създаване на асоциации и езика, ползван от публиката, забравянето, ползването само на определени канали и т.н. От имиджа много зависи и развитието на асоциации, свързани с това *кой е потребителят и кога и как са употребява* продукта.



Фиг. 3.2. „Карта“ на познанието за марката
(от Keller, 1998: 94; с благодарности за превода и адаптацията на проф. Кр. Банков).

Имиджът включва **три групи асоциации** за марката (фиг. 3.2):

- **Атрибутивни** – свързани с функционирането на продукта (характерните черти, свойства и качества, които той трябва да притежава, в значителна степен определят покупката му); *несвързани с него* (цена, представа относно употребяващия и употребата, персоналност на марката и чувствата, които поражда);
- **Придобивки** – функционални (същностните предимства, които се извличат от употребата на продукта), от *преживяване* (задоволяват нуждите от чисто сензорни удоволствия, такива от разнообразие и от когнитивно стимулиране) и *символични* (кореспондират предимно с представата за употребяващия, задоволяват социални потребности и личностно изразяване);

- **Отношение** (ориг. „attitude“) – показва цялостната (абстрактна) *оценка* на потребителя (следва от горните асоциации и най-често е фундаментът, на който се гради потребителското поведение, изразено в покупка).
- **Индивидуалността на бранда** (ориг. „personality“) от своя страна е отражение на усещанията и чувствата на потребителите по отношение на марката, сякаш става дума за друго човешко същество, което притежава собствен характер и лице. Така например имаме „ретро“, „модерни“, „екзотични“, „свежи“, „изтънчени“, „живи и динамични“ и прочее марки. Тук рекламата е с основен принос за формирането на отличимост на марката в съзнанието на целевата аудитория, тъй като тя описва конкретните случаи и начини на употреба на продукта, създава анимирани герои или използва реални (известни) личности, за да персонифицира бранда, придава емоции чрез целия тон на клиповете посредством музиката в тях или чрез оригиналните си сценарии. Брандът с „точната персоналност“ ще има значение за потребителя и ще бъде посочен от него като „моя тип марка“. Като благоприятен резултат от това е създаването и развитието на „приятелство“ с марката и потребителят ще има повече желание да инвестира в дълготрайни отношения с нея (време, средства, ангажирано внимание и т.н.).

Опирайки се на посоченото, на следващо място можем да обърнем тези по-абстрактни концепти в „пътна карта“ на бранд мениджмънта (фиг. 3.3), като в нея да обясним с какви инструменти работи той, за да пос-

тигне практически целите по изграждане на бранд, измерването на ефективността на активностите (нивото и качеството на знанието) и по-нататъшното му управление във връзка с постигнатите резултати. Според диаграмата целият процес се движи от подбора на **елементите на бранда** и изработването на обща система на тяхното действие (горе вляво; тема 7). Посредством изготвянето и осъществяването на конкретни **маркетингови програми**, подчинени на вече познатите стратегии и включващи всички елементи на маркетинговия микс, се въвеждат на пазара разпознаваемостта и всички асоциации, които обаче трябва да са „силни“, „благоприятни“ и „уникални“ (в средата, долу):

- *Силата на асоциациите* се изразява в **количеството и качеството на информацията**, която ще бъде „извикана“ от паметта във връзка с бранда и която ще повлияе на решението за покупка. Колкото по-задълбочено мисли потребителят за продуктите на марката и ги свързва с вече съществуващото знание, толкова по-силни ще са резултатите от насложените асоциации. Тя зависи от това как първоначално е възприето посланието и къде са попаднали данните от него, или това са процесите, описани от психолозите като „кодиране“ и „съхранение“. В първия случай е важно колко е голям обемът от информация, постъпващ отвън, и колко от нея е преминала през „филтъра“ на потребителя. Тук влияние оказват индивидуалният интерес, социалната среда, ценностната система, възможностите на индивида да декодира посланието на марката и пр. Съхранението на информацията може да се тества

само с бързината, с която запоменото бива „извикано“ на повърхността. Прекаленото разнообразие на данните за продукта може да обърка потребителя, а обикновено запоменото изbledнява с времето, поради което въ-



шните знаци на бранда трябва да служат за подпомагащи инструменти (често в подходящ контекст). Важни фактори в поддържане на силата са релевантността и консистенцията на информацията, свързана с асоциациите във времето. Няма по-ефективен инструмент от личния опит („изживяване“), защото едновременно запознава потребителя с атрибути, ползи и характеристики, вкарва продукта в индивидуалната рамка и разбиране при ползване, както и натезжава в решението при следващ избор.

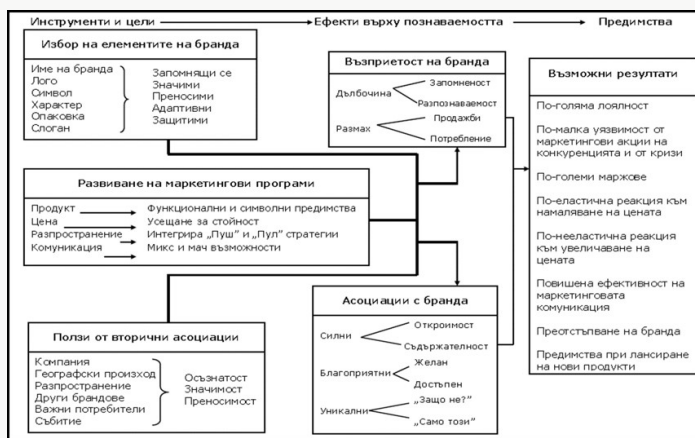
- **Благоприятност** – успехът на една маркетингова програма се измерва в това доколко е създавала благоприятни асоциации към бранда, т.е. доколко потребителят е убеден, че марката доставя атрибути и ползи, които задоволяват нуждите и желанията му. Предаването на тези асоциации зависи от три ключови фактора: настоящите и бъдещите възможности на самия продукт да се представя успешно; стратегията относно комуникирането на създадения образ сега и в бъдеще;

възможностите да се поддържа представата за образа продължително време. Много е трудно да се опитваш да градиш асоциации, които не се съчетават с вече съществуващо знание за бранда, или такива, в които е трудно да се повярва. *Хората не приемат всички асоциации за еднакво важни, нито ги разглеждат като еднакво благоприятни в отделните ситуации на избор или употреба на продукта.* Отново контекстът е онзи, който трябва да бъде взиман под внимание в съответствие с нуждите и целите на потребителите, формиращ преценката им в избора (например бързината, удобството и цената на логистична услуга могат да имат различна тежест в зависимост от ситуацията). Поради тази причина комуникирането на марката зависи преди всичко от това дали може да се предоставят на потребителите завладяващи причини и разбираем смисъл – защо точно тя ще им донесе жадуваните придобивки.

- *Уникалността* се изразява в това, че брандът разполага с **устойчиво конкурентно предимство** („уникално предложение за продажба“), даващо на потребителите непоклатима причина да изберат именно него. Критичен момент за успеха на дадена марка се явява наличието на *здрavo укрепени, благоприятни асоциации, които придават на марката уникалност и подсказват, че тя превъзхожда конкурентите си.* Дори и да няма преки пазарни противници в своята ниша, все пак към бранда има създадено някакво абстрактно отношение и *той ще бъде индиректно сравняван с конкурентни марки, участващи в по-широка*

продуктова категория (например гадена железопътна компания ще се оценява като предоставяща транспортна услуга изобщо, а не само като един от участниците в жп превозите). Тъй като марката се свързва с гадена продуктова категория, то много често чрез нея се формира отношение към цялата категория (особено ако брандът е вече успешно позициониран и той се е превърнал в референтна точка, като Apple, Luis Vuitton, Starbucks, Ray Van, Red Bull и т.н.), но в същото време трябва да се бори с асоциации, генерирани и от конкурентите. Мениджърите могат да създават уникалната отличимост чрез предоставяне на сравнения с пазарните съперници или да я подчертават незабележимо.

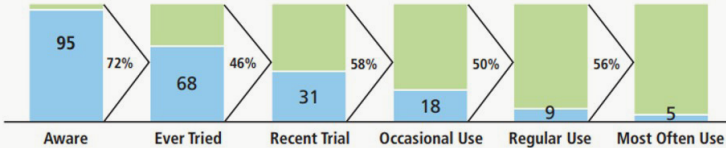
На помощ в изграждането на подходящия имидж се явяват и т.нар. „**вторични асоциации**“ (фиг. 3.3; долу вляво), чиято функция е да допълват, подсилват и обогатяват достоверността на твърденията на марката. Те нямат „органична“ връзка с нея, но могат да окажат силно въздействие и да играят роля на конкурентно предимство в една или друга степен – *репутация на компанията собственик* (P&G, Nestle, Coca-Cola), *репутацията на страната, от която произхожда* (правно признати географски означения или просто явна връзка с определена държава с традиции в сектора), *връзката с други брандове* (ко-брандиране), *подкрепата от трета страна* (например препоръка от Съюза на стоматолозите, членство в гадена организация, Лионел Меси като рекламно лице, членство във Fortune 500 и т.н.) и/или *спонсирани или нарочни събития*, с които се свързва.



Фиг. 3.3. Диаграма, представяща континуума от инструменти на бранд мениджмънта (вляво), свързани с целите му, ефектите, които те носят за познаваемостта на марката (в средата) и постигнатите конкурентни предимства (вдясно). (от Keller, 1998: 69; с благодарности за превода и адаптацията на проф. Кр. Банков)

По-горе стана въпрос за запознатостта на потребителя с марката и изискваното ниво на лесното ѝ припомняне в ситуация на избор. Те са измерения, даващи дълбочина на разпознаваемостта, докато *размах/ширината* се генерира чрез натрупване на продажби и опит с потребление на стока и услуга (в средата, горе). Двете не работят непременно едновременно, както става ясно и от обясненията, които следват в темата. Важното е, че заедно изтъкват менталното, физическото и емоционалното възприемане на бранда – неговите ценности и обещания, обърнати в ползи и решения, за да се постигне висока стойност на марката, изразена в няколко ключови за смисъла на брандинга и бизнеса изобщо **ефекти** (вдясно). По-голямата *лоялност* означава по-голяма подкрепа за марката както по отношение на покупки и предпочитан избор във време на криза, така и вид защита срещу конкуренцията.

Силните марки генерират **повече печалби** не само от оборот, но и от дял от крайната цена, а в същото време техните потребители са **ценово по-малко еластични** и няма да се откажат бързо от техните продукти. Наложените брандове се явяват и значим инструмент в ръцете на компанията собственик при **преговорите с търговците** на едро и дребно, тъй като са явно по-търсени и предпочитани, дават (някои) възможности за пускане на **нови продукти под името си**, което е предимство от гледна точка на скъсеното време да се възприемат от потребителите и спестяването на средства за промоция. Не на последно място, марките с голяма стойност за потребителите имат сериозна допълнителна доходност като по-атрактивни **лиценз- и франчайзингодатели**.



Фиг. 3.4. Хипотетична диаграма на етапите на фунията и преминаване на информираността през „разпознаваемост – първа проба – скорошна проба – ползване от време на време – честа и много честа употреба“; синята зона индикира с колко спада дялът на онези представители на таргетираната аудитория, които „усвояват“ знанието до степен да влязат в групата на „лоялните“ потребители (адаптирано от Keller, 2013).

Ако вземем класическата схема на „фунията“ за пример, бранд мениджмънтът работи по линия на потребителското поведение от най-общо запознаване с (разпознаване на) марката до много честа употреба на продукт с този бранд. Илюстрирано в съвсем хипотетични дялове (проценти), не всички онези, които са

чували и знаят нещо за марката, стават нейни ползватели, камо ли пък да предпочитат само нея (фиг. 3.4). Пътят от началната до крайната точка е дълъг и най-вероятно стоявяването на дяловете ще се случва скокообразно на всеки етап дотам, че едва 5% да попаднат в последната група. Както акцентира Келър, „гърлото на бутилката“ (ключовият момент на стесняване) не е в края на модела, а почти в самото му начало, там, където към половината (46%) от веднъж закупилите и/или ползвалите продукт на бранда следва да бъдат превърнати в група, която го е купувала наскоро (в случай че биват попитани в маркетингово изследване например). Вниманието е насочено към този момент неслучайно, тъй като при него познанието за марката става от абстрактно към лично и конкретно. При първия реален контакт с продукта потребителят трябва да бъде впечатлен от стойността, която получава, да усети, че ползите, за които има предварителни „асоциации“, са достоверни, и дори да получи нови положителни асоциации. За да убедят аудиторията да разгледа възможността да влезе в нов контакт с бранда, мениджърите обичайно правят така, че той да излиза по-напред комуникационно (да се набива на очи) и/или да го направят по-достъпен за потребителската „кошница“ (чрез цената, дистрибуцията, промоциите). Придвижването по веригата на модела изисква мениджърът да знае, първо, приблизително какъв процент от потребителите, които целят, се намират на всеки от описаните етапи и, второ, кои са факторите, улесняващи или затрудняващи преминаването от един етап в следващия.

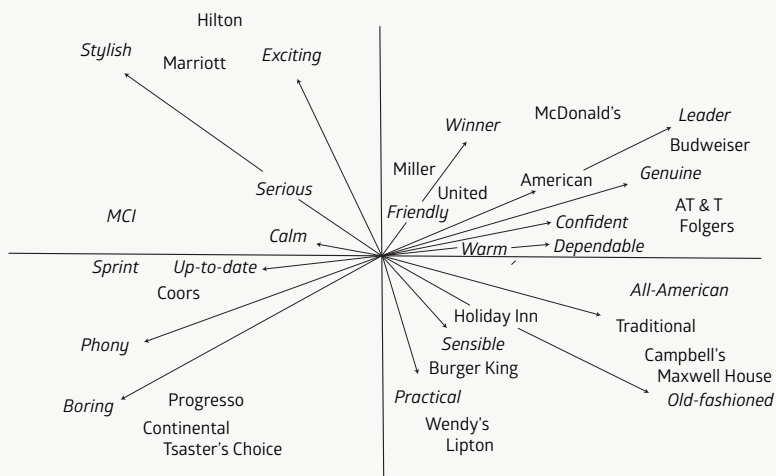
Любопитно

Какво прави марките различни?

Доклад на Джеймс Дониъс излага подход към изучаване на факторите, отличаващи водещите конкурентни марки в различни категории:

- Авиолинии (American, United, Continental)
- Бира (Budweiser, Miller, Coors)
- Кафе (Folgers, Maxwell House, Nestle)
- Бърза храна (Burger King, McDonald's, Wendy's)
- Хотели (Marriott, Hilton, Holiday Inn)
- Телефонни услуги на големи разстояния (AT&T, MCI, Sprint)
- Суса (Campbell's, Lipton, Progresso)

Участващите в изследването класират брандовете по *функционални, икономически, психологически, социални и културни признаци* (практичен, лидер, приятелски, възхитителен, стилин, спокоен, традиционен, скучен, неистински, съвременен и др.). Събраните данни биват обработени според новосъздадена мултивариативна техника (вкл. софтуер), която създава триизмерно пространство (карта) според възприятията на потребителите (вж. илюстрацията по-долу). Няколко интересни открития излизат наяве от подобно визуализиране. Първо, оказва се, че за позиционирането на бранда **по-голямо значение има неговият тип**, а не толкова категорията, от която произхожда. Така Campbell супите имат много повече общо с кафето Maxwell House, отколкото с преките им съперници Lipton или Progresso. Второ, в самата продуктова категория, марките са наредени в йерархия според критериите, заложиени в избора на потребителите, като първите два са ключови за „влизането“ (разбирай „задържането“) на даден бранд в категорията и са високо „предпочитани“, но **за стойността и предпочитаността на определена марка се оказват важни културните, социалните и психологическите фактори (!)**.



Изводите са, че потребителят изобщо не „разбира“ пазара, както го прави маркетингът – т.е. доста опростено и стеснено само в рамките на една конкурентна среда, а използва за измерител търсените ползи и оценката дали дадена марка му носи стойност. Наличието на йерархично подреждане от своя страна свидетелства, че „материалните“ ползи са задължително условие за намиране на конкурентно позициониране и то във високите нива на предпочитание и избор, но все пак „нематериалните“ във висока степен създават лоялност и определят не само какво мисли купувачът за марките, а и кой точно ще купи.

По материал, поместен в Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall, 110–111. и базиран на Donius, J. F. 2020. *Brand Equity: Holistic Perspective*, ARF Brand Equity Conference, Feb. 15–16.

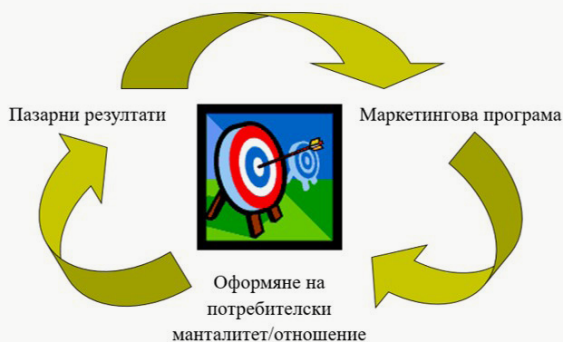
Работейки върху концепцията за препоръчването (от потребител към други потребители) като измерител за успеха в брандинга, Котлър и колегите му, изследователи на маркетинга в дигиталната епоха, ползват „Индекс на препоръките“ (ориг. „BAR“ от „brand advocacy ratio“). Той посочва колко от потребителите, които знаят за съществуването на конкретна марка, в крайна сметка я препоръчват. Казано с други думи, индексът показва доколко компаниите успяват чрез съответните си маркетингови действия да обърнат осведомеността в препоръка и накъде трябва да пренасочат усилията и бюджетите си, за да се представят по-добре по този показател, доколкото „препоръката“ се оценява вече като съществен, макар и индиректен, дивизател за нови продажби.

Индексът помага още и за разбирането в коя сфера готовността на клиента да препоръчва марки, е най-висока. Така например в индустрии, където има наложени марки с добра репутация, доминира активното брандиране, а „дърпането“ (чрез организиране на по-добро обслужване) е маркетинговият подход с най-висока ефективност, както и залагането на позитивни асоциации „от уста на уста“ е от съществено значение. Обратно, при индустрии със силна конкуренция, но с малко или никакви доминиращи марки, мениджърите трябва да „тласкат“ потребителите по веригата на вземане на решения, т.е. да заложат на силна търговска сила и разработване на атрактивни продукти.

В този смисъл движението по веригата е в пряка връзка със създаването на стойност при бранда. Тъй като става дума за информационен поток, ясно е, че различните хора взимат различни решения по отношение на бранда и търсят различен тип информация. За-

това веригата на стойността към клиентите зависи от самите клиенти и по-точно – от **данните и прозренията, които мениджърите имат за сегментите** (вж. Тема 8), които обслужват.

Келър посочва няколко етапа на създаване на стойност и съответно фактори, които са от значение за всеки етап (фиг. 3.5). Те определят степента, до която вече създадената стойност ще се разпространи на по-горното ниво, а заедно те работят в постоянен цикъл: 1. етап на инвестиране в различни маркетингови усилия; 2. програма за мултиплициране на качеството; 3. създаване на потребителски манталитет/настройка на ума (ориг. „mindset“). За да са успешни активностите по управление на маркетинговата програма, не е необходимо да става дума само за голям бюджет. Много често подобни инициативи имат краткосрочен ефект, тъй като не са базирани на добро разбиране какво „иска“ пазарът и как да му се поднесе стойностното предложение.



Фиг. 3.5. Диаграма на цикличния процес в изграждането на стойност на марката сред потребителите и отражението ѝ към следващи активности в нейното поддържане и развитие.

Четири са факторите, които практиката е доказала като най-ефективни в изграждане на маркетингови програми:

1. **яснота** (доколко програмата е разбираема и как потребителите я оценяват и интерпретират);
2. **уместност/значимост** (смислена ли е, привлича ли вниманието);
3. **отличимост** (доколко е уникална маркетинговата програма и води ли до позициониране далеч от конкурентите);
4. **последователност** (доколко различните активности са съвместими; доколко те съвпадат с програми, организирани в миналото; показва ли развитие на марката и дали то е във вярната посока).

По отношение на *манталитета* фунцията е модифицирана за целите на налагане на бранда по следния начин:

- Разпознаваемост – нивото, до което потребителите разпознават, и леснотата, с която си припомнят бранд особеностите и ползите на продукта и неговите образи.
- Асоциации – сила, благоприятност и уникалност по отношение на възприетите атрибути и ползи от бранда.
- Оценка – общата оценка на публиката чрез отсъжденията и чувствата по отношение на дадения бранд.
- Преданост – силата на лоялността.
- Активност – степенята, до която потребителят се е ангажирал с марката (честота на употреба, търсене на нова информация и продукти, промоции, участие в събития и пр.)

Дискусия

Управление на идеята на бранда

В своята наградена статия „Стратегическа бранд идея – управление на имиджа“ Си Уон Парк, Бернар Джаковски и Дебора МакИнис представят нормативната рамка на това, което се нарича „brand concept management“ (ВСМ) за избор, изпълнение и контрол на имиджа на марката във времето с цел подобряване на пазарното ѝ представяне. Рамката съдържа последователен процес от избиране, въвеждане, изпитване и подсилване на идеята на бранда. Тя е тази, която ръководи стратегиите за позициониране, а оттам и имиджа на марката на всеки етап от въпросния процес. Методиката за поддържане на тясната връзка идея-имидж зависи от това дали идеята е функционална, символична или пък е свързана с преживяване.

Основната идея на търговската марка се дефинира от избраното от компанията значение („meaning“), произтичащо от базовите нужди на потребителя. Важният фактор, който следва да влияе при избора на идея на марката, обхваща различните видове потребителски потребности, които преобладават, както следва:

Функционалните нужди се определят като тези, карайки ни да търсим продукти, които решават консуматорскоориентирани проблеми (пример: текущ проблем, предпазват от потенциално настъпване на проблем или помагат да се възстанови фрустриращо дебалансирано състояние). Бранд с функционална идея е онзи, който е проектиран да решава потребности, генерирани отвън.

Символните нужди са като влечение към продукти, които задоволяват вътрешно генерирани потребности за самоутвърждаване, изпълнение на определена роля, членство в дадена група или идентификация на Аза. Бранд с такава идея в основата си е създаден, за да свързва индивида с желаната от него група, роля или търсения собствен имидж.

Нуждите от преживяване са онези, които ни тласкат към продукти, доставящи сетивни удоволствия, разнообразие и/или когнитивна стимулация. Марката, основана на базата на идея за преживяване, е насочена към задоволяване на идващи отвътре потребности към разнообразие и стимулация.

Веднъж като се отсее широката, базирана на нуждите, идея, тя може да бъде използвана при вземането на решения относно позиционирането. За всяка една от посочените три управленски ситуации позиционните стратегии трябва да бъдат осъществени така, че потребителят да може да разбере имиджа на марката (въведение), да възприеме стабилно нарастващата стойност (фина настройка) и да я разпространи върху другите продукти (подсилване) на същия производител. И по-точно, въвеждащият етап на ВСМ се описва като набор от дейности, които са замислени да установят позицията/образа на бранда по време на навлизането му на пазара. В етапа на изпипване стратегиите за позициониране се фокусират върху засилване на ценността на имиджа на марката, за да може възприетото превъзходство по отношение на конкуренцията да бъде затвърдено или поддържано. Последната стъпка в ВСМ – подсилването – има за цел да свърже вече изработения образ на бранда към този на останалите стоки/услуги, които предлага компанията в други продуктови класове.

Различните позиционни стратегии, осъществявани на трите отделни етапа, са в зависимост от типа бранд идея. Таблицата по-долу ги илюстрира с примери, както Парк и колегите му са ги формулирали:

Идея на бранда	Разработване на идеята	Усилване на идеята
Куклата Барби (префинена тий-нейджърка) влиза на пазара през 1953 г.	Стратегия за изготвяне на аксесоари: под формата на дрехи, къщи, мебели, коли, бижута за Барби, добавяне на партньора ѝ – куклата Кен	Издаване на списание, Барби игра, Барби бутик
Lego блокчетата (нечупливи и безопасни играчки, които акцентират върху творчеството и въображението), предназначени за деца от 3 до 8-годишна възраст се предлагат от 1960 г.	Стратегия за изработване на аксесоари: минифигурки на хора, дървета, улични знаци, книжки с идеи как да се борава с Lego, чанти за съхранение на блокчетата. По-късно: по-големи блокчета за деца от 1 до 5 години, които след това могат да се ползват и в съчетание с по-малките, предназначени за по-големи възрасти. След това: усложнени комплекти за възраст между 7 и 12 години, съдържащи колела, оси, свързващи части, скорости и т.н.	„Направи-си-сам“ мебели като Lego столове, библиотечни шкафове, бюро и т.н.

По материал на С. Whan Park, Bernard Jaworski и Deborah MacInnis в *Journal of Marketing* (окм. 1986 г.), поместен в К. Keller, 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 5.

Източници

Котлър, Ф., И. Ситиауан, Х. Картаджия, 2019. *Маркетинг 4.0: От традиционното към дигиталното*. София: Локус Пъблишинг.

Трендафилов, Д., 2013. Комуникационни характеристики на търговската марка. В: *Диалог* (онлайн) бр. 1 (март), 93–107. Свищов: Стопанска академия „Д. А. Ценов“. Достъпен на: <https://dialogue.uni-svishtov.bg/title.asp?title=15>.

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад.

Batey, M., 2008. *Brand Meaning*. London: Routledge.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.

Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th Global ed. Harlow: Pearson.

Rogoll, C., 2015. *Star Brands: A Brand Manager's Guide to Build, Manage & Market Brands*. New York: Allworth Press.

ТЕМА 4

Видове търговски марки

Гледна точка:

„Твоят бранд е каквото другите хора казват за теб, докато не си в стаята.“

Джеф Безос

В практиката разделянето на марките на видове е малко по-различно от това, което предлага законът, тъй като в ежедневната си работа мениджърите са много по-заинтересовани дали и как марката изпълнява задачите, за които е създадена, отколкото в какви рамки ги поставя официалното им тълкуване. (Все пак при всички случаи следва да имаме предвид една от най-важните характеристики на марката, особено когато тя е вече „работещ“ бранд – **правата за нейното ползване**, т.е. това кой е нейният собственик и как, кога и къде може да се разпорежда с нея (вж. Тема 11).

От маркетингова гледна точка създаването, модифицирането, разширението, премахването и съвместяването на марки е преди всичко въпрос на стратегия, при това корпоративна и чак насетне канализирана през инструментите на брандинга. Да започнем с базовите фактори при вземане на подобни решения:

1. Дали продуктът (тук влиза и услугата) да има изобщо марка, ако да – дали да е:

а. **една** обща (ориг. „individual branding“)

б. с **отделни брандове** (под общата шапка на една компания – ориг. „umbrella (или family) branding“) за отделните пазарни категории и групи.

2. **Според дейността** на притежателя на търговската марка – името на бранда може да е името на *производителя* или *разпространителя* (търговец на дребно).

3. **Според формата** на собственост на марката – собствена или лицензионна (взета „под наем“).

4. **Според обхвата на предлаганите стоки/услуги** – марката може да е поставена на един или повече продукта в една или повече продуктови категории и групи.



Стратегиите в брандинга не само че може, но и трябва да са гъвкави и да могат да се смесват и разместват особено в условия на динамични и глобализиращи се пазари, както и поради факта, че много компа-

нии купуват и придобиват марки в различни категории и пазари, в които да си осигурят присъствие. Потребителите обаче имат последната дума – обикновено съкращават имена на марки, дават им „галени“ имена (Coke, FedEx, „Баварец“), отказват да разберат защо гаген бранд иска да продава грехи, след като е достатъчно наложен при автомобили, бира или нещо друго и пр. Така например освен едноименния си бранд, Nike Inc. притежава няколко индивидуални марки в различни сектори на спорта – от 2003 г. притежава Converse (купена за само 309 млн. долара) и Hurley International, фокусирана върху екипировка за плаване и сърф. По-рано компанията е притежавала Umbro (2008–2012 г.), доста добре познат в Европа бранд, фокусиран върху футбола, Starter (2004–2007 г.), свързан предимно с американския футбол), и Cole Haan (1988–2013 г.), който покрива от футболни обувки до слънчеви очила. Вероятно най-известното разклонение на Nike е Air Jordan (от 1985 г.), както сериите от суббрандове Air Max, Air Force, Tiempo и Mercurial Vapor, които са производни на основната марка във връзка с определени събития и иновации от историята ѝ.

По-горе посочихме, че продуктите може и да нямат бранд. За мнозина това сигурно звучи странно и неразбираемо, но поставянето под марка на всички стоки, които срещаме в ежедневието си всъщност е ново явление, при това не само в България. Макар да противоречи изобщо на логиката на брандирането като инструмент за създаване на отлика, следва да обърнем внимание на явлението, което Румяна Брестничка описва като „генерични марки“. Те биват наричани „марки“, доколкото са генерични/естествени наименования на продукта (мляко, вода, халва и т.н.) и потребителите

могат да ги различават и посочват, но нямат официален статут на такива. По принцип са типични (или поне бяха) за централизираните икономики, лишени от конкуренция, но се появяват и в развитите, като например от 1977 г. в САЩ, където за кратък период се разпространяват бързо в търговските вериги и дори аптеки и ресторанти. Предлагат от 30 до 50% по-ниски цени (затова са най-силни в продажбите през периоди на икономически спад, инфлация, ниски доходи на семейството или населението), тъй като собствениците им не влагат средства в дизайн на опаковка, реклама и промоционални активности. Тази концепция работи предимно в области от пазара, където несъответствието между желанието на потребителите да придобиват полза основно на стойност на продукта (вж. Тема 2) и тенденцията компаниите да се конкурират извън цената (т.е. чрез бранда) е по-голямо. Потребителите на генерични марки развиват т.нар. „маркова слепота“, те са високообразовани, млади хора с големи семейства. Все пак има особености: категориите, в които родовете марки са намерили своето място, са ограничени – консервирани храни, продукти от хартия, пластмаса и алуминиево фолио, подправки и пакетирани подправки. Също така те не дават резултат в ръст на продажбите в дадена категория, а отнемат дял от големите марки, изхвърлят малки, слабо предпочитани брандове и намаляват разнообразието от разфасовки. Най-голямата им слабост е възприятието за ниско ниво на качество, което внушават у значителна част от потребителите, и следователно този аспект бива използван най-често и най-активно от собствениците на брандирани продукти, за да изтъкнат достойнствата на своите предложения.

Дискусия

ИЗПОЛЗВАНЕ НА АРХЕТИПНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИ ИЗСЛЕДВАНИЯ ЗА РЕШЕНИЯ В ДИЗАЙНА

Докато влиянието на дизайна на продукти, опаковки, облекла на служители и пр. върху възприятията за качество, цена, удобство, функционалност и доверие е вече безспорен фактор за постигане на желаното послание на марките, източниците на идеи за дизайн остават недоразбрани. Те всъщност идват от самите потребители. Според френския маркетинг специалист и медицински антрополог Жилбер Рапайл хората много често взимат решения за покупка, базиращи се на фактори, които се намират на подсъзнателно ниво, поради което изследователят използва „архетипното изследване“ като техника, за да извади на светло тези скрити мотиви.

Рапайл вярва, че децата изживяват значително начално излагане на елемент от техния живот, наречен „момент на отпечатване“. Моделът, който се появява, когато тези моменти се обобщят по отношение на цялото население (на даден пазар), е архетип. Той е фундаментална психологическа асоциация с определен културен обект, споделен от членовете на дадена култура. Например архетипът за кафето в САЩ е „дом“, тъй като децата там традиционно се събуждат, когато майките им приготвят закуска и правят кафе. Различните култури имат сериозни различия при архетипите за един и същи обект. Във Франция архетипът за сирене е „жив“, защото възрастта му е най-важната му характеристика. Точно обратното, за

американците е „мъртъв“, тъй като сиренето е опаковано в найлон (като „торба за трупове“), поставено е в хладилник (т.е. „морга“) и е пастъоризирано (т.е. „научно умъртвено“).

За да извади наяве архетипа, изследователят използва упражнения за релаксация и визуализация, за да могат потребителите да достигнат до „отпечатъците“, свързани с продукта, който е обект на изследване. Така например при фокус група той отслабва светлината, пуска успокояваща музика и успява да докара респондента до медитативно състояние. След това избира история за продукта, разказана от респондента, и я анализира, за да обясни архетипа.



Един от проектите на Рапайл е за Chrysler PT Cruiser. Той използва техниката си, за да стигне до заключението, че американските купувачи на автомобили имат афинитет към прекомерно големи и

тежки (груби) машини, тъй като искат да се чувстват сигурни – дори заплашителни – в „джунглата навън“. Същите тези потребители обаче искат интериорът да прилича на този в хотел Ritz-Carlton. Базирайки се на тези открития, дизайнерите на Chrysler преправят прототипа на PT Cruiser в посока да бъде по-мощабен отвън и по-функционален и удобен отвътре. Потребителите свързват автомобила с гангстерска кола от 20-те години на миналия век и модифицирани 50-арски

модели. Автомобилът с цена от 11 700 щ. д. получава висока оценка от индустрията, печелейки наградата на списание Motor Trend за 2001 г. Търсенето ѝ е толкова голямо, че потребителите плащат от 700 до 3 000 долара над продажната цена на някои търговци, само и само да се съобразят с бройка от модела.

Казусът е изготвен по статии на Alexandra Harrington (1.09.2001 г.) за *Response TV*, Jeffrey Ball (3.05.1999) за *Wall Street Journal* и Jack Hitt (07.05.2000 г.) в *New York Times Mag.*, поместен в Keller, K. L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. England: Pearson, 445.

Източник на изображение: https://en.wikipedia.org/wiki/Chrysler_PT_Cruiser.

Марки на производителя (фирмени). Известни са също като общонационални брангове (ориг. „national brands“). Собственикът на марката не е анонимен и има отговорност по отношение на качеството и поддръжането имиджа на марката, като например Toyota, Samsung, „Тандем“, А1. Името служи като силен комуникационен инструмент и упражнява контрол над цените, т.е. добавя значителни маржове към крайната цена на продуктите, които представлява. Управлението ѝ изисква големи инвестиции на средства, време и усилия, но и марката търси дългосрочна възвръщаемост заради дългосрочния и интензивен, като генерирани продажби, ефект от името. Различават се два подхода:

- Монолитен – компанията собственик има горе-долу хомогенна дейност (Apple, Sony).
- Подход на поддръжка – компанията оперира на различни пазари с различни продукти и фирмена-

та марка подкрепя индивидуалното име (т.нар. „суббранг“ стратегия).



Предимствата от поддръжката на фирмена марка са:

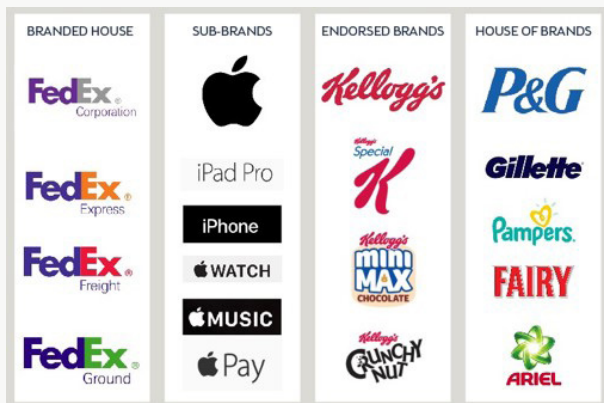
- Разходите за разработка на марката са относително ниски, разпределени на големия брой продукти, които представляват;
- Бюджетът и усилията се концентрират върху една марка;
- Лесно и с по-голяма вероятност за успех може да се въведе нов продукт под същия бранд;
- Промоцията на един продукт води до увеличен интерес към другите продукти на дадена компания;
- Юридически предимства – по-лесно и евтино за закрила.

Недостатъците им са:

- Липсва гъвкавост – отделните продукти нямат собствена персоналност;
- Ако компанията произвежда разнородни продукти, общото име се разводнява;
- Провалът или срифт в имиджа на един продукт се отразява на цялата компания и портфолиото ѝ.

Индивидуални марки. Известни още като „продуктови марки“ (т.е. един продукт – една марка). Класически примери са подходите на производители с ши-

рок спектър от продукти като P&G, Unilever, Mars, Mondelez International, които изграждат широко портфолио от марки за различните сектори (и пазари), в които оперират. Това се нарича „multi-brand strategy“ или „къща от брандове“ (ориг. „house of brands“) – всеки отделен вид продукт гради собствен имидж и при криза не засяга компанията собственик. В същото време се запълват максимален брой ниши на пазара, но на цената на по-високи бюджети за брандинг и маркетингови програми.



Индивидуалната марка е с по-тесен обхват, но влиза в по-близък контакт с потребителите и постига максимално равнище на диференциация. Тя всъщност е сегментиране на продуктовата линия по една характеристика или група характеристики така, че да не се конкурират с другите марки от портфолиото на компанията. Ключ в управлението им е ясна граница между отделните марки и изграждането на силна собствена идентичност на всяка една от тях. Най-често срещаните критерии за сегментиране са:

- Цена – различни брандове покриват различни ценови сегменти (например автомобилният бранш);

- Възраст на потребителите – насочени към определена възрастова група;
- Дистрибуция – в зависимост по кой канал продукът достига до клиентите.

Недостатъците се изразяват в:

- Затруднения, идващи от големите разходи за развиване на индивидуалните марки, докато нищо не гарантира задържането им на пазара;
- Компанията невинаги успява да координира добре портфолиото си от брандове, което може да доведе до появата на канибализация в продажбите на отделните марки в една и съща категория;
- Продуктовите брандове работят най-добре при масови продукти и най-вече, когато са сегментирани на база на цената;

Групова марка. Проявява се под два вида:

Фамилна (марка-гама) – разположена е в **хоризонтала** на продуктовата номенклатура (обхваща различни продуктови категории). Дава възможност за ясно позициониране (евтини/скъпи; високо/ниско качество) и влизане в по-тесни сегменти от пазара;

Асортиментна (марка-линия) – разположена е по **вертикала** (в една продуктова линия), за да обхване повече разновидности на един продукт.

Частни марки. Това са марки на търговеца на дребно (разпространителя):

- Позволяват ниски цени (идват по по-къс дистрибуционен канал);
- Нямаат разходи по опаковане и влизане в магазина;
- Почти не се нуждаят от реклама;
- По-лесно намират място на рафта. Имат осигурени и повече лица на регала;
- По-лесно и евтино се поддържа мърчандайзингът им;

- Имат успех, когато са в категория, в която разликите в качеството не е осезателна;
- Почти невъзможно е да се изместят от пазара без конкретни насрещни мерки от бранд мениджмънта на националните брандове (на производителя).

Лицензионна марка. Това е марка, използвана от физическо или юридическо лице, което не я притежава, с разрешението на собственика ѝ и под негов контрол. Предимствата са, че ползвателят получава вече изградена репутация на бранда, има по-малко маркетингови разходи, срещу което собственикът му получава приходи.

Франчайз. Това е модел на бизнес партньорство за производство на продукт или осъществяването на услуга под определена, вече наложена марка. Собственикът на бранда получава първоначална такса за ползване и процент от месечната печалба на франчайзингополучателя (OMV, Shell, Subway, SexWell, McDonalds).

Съпритежателна търговска марка – една марка, но *множество законови собственици*, които могат да я ползват без съгласието на или отчет пред другите.

Колективна марка – тук марката е една и собственикът ѝ е един, но е ЮЛ – асоциация, сдружение, холдинг, обединение и т.н. Правата върху нея са непрекъснато упражнявани и ползването ѝ се урежда допълнително.

Кобрандиране. Представлява някакво ниво на съчетание на две марки – съвместно използване на силата на два бранда в подходящо съчетание (в търсене на синергичен ефект). Поделят си разходи и се достига до повече потребители от обичайното. Опасностите идват от изпускането на контрол от



страна на някои от страните или от ситуация, при която голям брой съ-брандирания може да дадат резултат в разводняване на стойността на бранда. Препоръките са двата съчетаващи се бранда да са равностойни по отношение на имиджа и позиционирането си, да има логическо прилягане (сходство) между това, което предлагат като продукти и стойност, въпреки че един експеримент, наречен „modifier – header“, показва, че водещият бранд за съзнанието на потребителя при кобрандиране ще е онзи, който бива поставен първи.

Търговската марка (ТМ) като знак. Разновидностите ѝ биват:

Словесни ТМ:

- думи от речника (със собствено значение);
- словосъчетания (тук се включва и слоганът) – Adidas, Burger King;
- имена на хора и известни исторически фигури (Наполеон, Prada, Gucci);
- митологични и литературни герои (Хермес, Аполон, Мидас);
- географски названия (Слънчев бряг, Плиска, Еверест);
- буквени и цифрови символи или комбинации от тях (може и акроними – IBM, FIAT);
- измислени думи (Kodak, Exxon).

Образни ТМ – предмети, животни и растения от заобикалящия ни свят (Peugeot, Lacoste, Puma, Ferrari, Subaru, Shell)

Графични ТМ – образи, но не репрезентиращи познати от реалността предмети и същества, а оригинални графични знаци (измислени), емблеми (Mercedes, Chrysler, Nike).



Пространствени (обемни) ТМ – оригинална/отличима опаковка (Coca-Cola, Toblerone, „The Spirit of Ecstasy“ – Rolls-Royce)

Комбинирани ТМ – комбинация от дума и образ; известна марка и графика (лого).

Източници

Борисов, Б., Вл. Борисова, 2015. *Интелектуална собственост*. София: УНСС.

Брестничка, Р., 2004. *Управление на търговските марки*. София: УИ „Стопанство“.

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад.

ТЕМА 5

Марките в сектора на услугите

Гледна точка:

„Брандове – за това название стои комплекс от асоциации, с помощта на които потребителите се ориентират кой е правилният продукт.“

Скот Галоуей

Нарастващата роля на услугите на голяма част от световните пазара наложи отделен подход към бранд мениджмънта в сектора. Разликата между брандирането и управлението на марка при стоките и услугите се подкрепя и от резултатите от статистически анализ, проведен от световната изследователска мрежа WPP в 16 страни – поради по-високите рискове в избора средно 57% от респондентите твърдят, че за тях е „много важно“ да изберат правилния бранд за услуга, отколкото за стока (42%); средно само 26% от потребителите остават доволни от избора си на услуга, докато при марковите физически стоки те са

40%; по-малко хора обаче са лоялни към една марка в сектора на услугите – 46%, докато при стоките това са 57%.

Тенденциите, които задвижват брандинга при услугите са:

- Все по-голяма роля и място на услугите като дял в развитите и развиващите се икономики (базирани на знанието и свързаните услуги);
- Услугите не просто спомагат за икономическия растеж, но разчупват традиционните модели за правене на бизнес (по-гъвкави и персонализирани);
- Към настоящия етап физическите продукти не е достатъчно да доставят конкурентно предимство на пазара (лесно се копират, а трудно се организира тяхното производство и дистрибутиране);
- Осъзнаване на специфичната природа на услугата, която изисква различен подход при изграждането на търговска марка в този сектор (и принципите, и тактическите действия имат специфики, които не могат да се избегнат);
- Компютъризацията и дигитализация, непрекъснатите технически нововъведения и нарастващото ползване (и възможности) на Интернет;
- Дерегулацията и приватизацията в определени сектори на икономиката, които засилват конкуренцията и нововъведенията (телекомуникации);
- Промяната на стиловете на живот (предимно в по-богатите общества) – повече свободно време за уплътняване, по-малко ангажименти с домашна работа;

- Възникване на „service-profit“ центрове, които са независими части от големи компании и действат като изграждащи допълнителна стойност чрез подобряване на услугите, прилежащи към основната дейност на фирмата (сервизни услуги, колцентрове, лизингови и кредитни програми, специални условия на доставка и пр.);
- Глобализация – нарастващи пазари, но и нарастваща конкуренция и възникване на межкултурни недоразумения.

Примери за успешни, възникнали в последните десетилетия, услуги виждаме в лицето на First Direct, които първи предлагат банкиране по телефона и SMS известяване, и Easyjet, които сегментират хората по цената им ориентация и не искат да плащат повече за задължителната храна в самолета и „точност“ на полета.

Особености и предизвикателства

Най-важната особеност на услугите е *участието на хора* в тях или поне те осъществяват някаква форма на контрол върху процесите въпреки почти задължителното присъствие на технологии в почти всички видове услуги – от наличие на баркод четец и в най-малката бакалия до чатботове при онлайн банкови услуги и софтуери за извличане на информация от база данни. Поради тази причина всеки контакт с човек от компанията, независимо дали на живо, или по комуникационен канал, е „послание“ към потребителя, което трябва да работи координирано, като се изучават точките на контакт и се подготвят сценарии за диалог, реакция и бързо решаване на проблеми. Вътрешната комуникация се оказва със значение дори

по-голямо от тази, насочена навън. Самият факт, че класическият маркетингов микс нарасна с още три ключови елемента заради услугите – „хора“ („people“), „процеси“ („processes“) и „физически доказателства“ („physical evidences“) – повече от красноречиво говори какъде са наклонени везните при тяхното стратегическо управление. Въпреки всичко много компании още не могат да съставят качествени планове по какъв начин да развиват услугите си като бранд или направо подценяват брандинга, а в случая той е повече от необходим. Най-добре се справят авиокомпаниите, защото добавят стойност в самото изпълнение на услугата, внасяйки *разнообразие, гъвкавост и индивидуален подход*. Рекламата на услуги трябва да се мисли като съвършено различна от тази на физическите стоки и особено на бързооборотните такива. Менеджърите (в банките, застраховането и т.н.) обаче не акцентират върху създаването на благоприятни и уникални асоциации, а предпочитат да наливат пари в реклама, която въпреки масовостта и директността на посланието създава повече излишен шум, отколкото да убеждава.

Благодарение на нематериалната природа на услугите хоризонтите пред сектора са безкрайно широки и се изразяват в увеличаване на удобството за клиента, повишаване броя на възможностите му да ползва услугата, както и в непрекъснатото повишаване качеството на изпълнение (чрез предходните споменати инструменти или с други подходи в допълнение към тях). Но пък прекалено интензивното предлагане на допълнителни услуги и ползи води до объркване и/или отдръпване от страна на клиента. Същевременно при въвеждане на нова технология за подобряване на услугата съществува неудобството, че *клиентите трябва да*

бъдат обучавани, докато свикнат с нея и започнат да извличат максимум от потенциала ѝ. Това е и възможност пред бранда да се докаже като добър партньор и да влиза редовно в преки контакти с настоящите си клиенти, което да рефлектира върху привличането на нови потребители чрез възможно най-ефективния към днешна дата формат на реклама – споделянето „от уста на уста“.

Разлики с физическите стоки:

- Услугата е *комплексен продукт*, съставен от множество елементи (материални и нематериални, пряко и непряко въздействащи) и е трудно да се дефинира бързо и лесно, както това става с консуматорските стоки в магазините – лесни за възприемане чрез сетивата в „концентриран“ вид;
- Трудно се пускат на пазара услуги, много по-различни от тези на конкуренцията, затова не подчертаването на „физически“ характеристики е основно в сектора на услугите, а *гъвкавостта и отношенията с клиента, които да траят дълго във времето*;
- Търси се висока *степен на лоялност* (мотивация) от страна на потребителя, която се постига при контактите с него, а не само с „двуизмерна“ комуникация през вестник, билборд или телевизия;
- При услугите *навикът и инерцията надделяват* при извършването на „повторна покупка“, поради което измерване на силата на марката се назначава на по-големи периоди;
- В сектора на услугите ползите от продукта не служат като ключов фактор за диференциране на

конкурентните брандове, а по-скоро начинът, по който те се осъществяват;

- Клиентът се интересува *от работното време, системата на извършване на услугата и учтивостта на изпълнителните служители*, с които се среща;
- *Качеството* на немалка част от услугите *се измерва трудно*.

Споменавайки вътрешната комуникация като критично важен аспект от работата по създаването на успешна услуга, трябва да говорим за нея в един по-широк контекст. Ефективната комуникация може да се получи при изградена *силна корпоративна култура*, ориентирана към марката и към специфичните изисквания на целевата аудитория. *Изграждането на бранда е отговорност на всеки член на организацията – от изпълнителния директор до най-нискостоящия служител – и всеки аспект от поведението им заслужава детайлен анализ и постоянно подобрене*. Подсилването на организационната култура става във висока степен чрез рекрутирането на подходящите хора. Големите компании наемат агенции за подбор на персонала, за да са сигурни, че при тях ще работят само служители, чиито ценности съвпадат с тези на тяхната марка, имат съответната мотивация и нагласи за развитие. Компанията трябва да се опитва да запази най-добрите служители чрез финансови (бонуси за резултати, ваучери, билети за концерти и пр.) и нефинансови стимули (социални придобивки, детска градина, свободно време за работа по нови проекти и др.), тъй като не само че ще ѝ се наложи да налива все повече пари в обучението на нови и нови служители, но е изчислено също така, че текучеството неизменно се отразява на нивото на потребителска удовлетвореност.

Много по-трудно е да комуникираш ценности за услуга, а основният инструмент за това е самата култура на съответната компания, защото тя показва „как се правят нещата“ в организацията. Дори повече – особеният аспект тук е, че самите служители са най-значимите и активни проводници на информация към външния свят (адвокати на бранда) дали и как се справя компанията. Във връзка с това редовните обучения и запознаване на служителите с различни продукти, бъдещи планове и случващото се в други звена на организацията е ключово средство за подобряване и уеднаквяване на поведението им спрямо потребителя. Целта на тяхното обучение да извършват услугата, не е зададена сама по себе си, а се изразява в достигане на необходимото качество – задълбоченият тренировъчен процес, съпроводен с изграждането на усещане за екип и сътрудничество, осигурява увереност на организацията, че хората ѝ ще изпълняват на 100% задачите си пред клиента. Затова повечето големи работодатели в САЩ са изградили дори собствени „школи“ и „университети“. Служителите трябва да са наясно с отговорностите и задачите си и да са *обучени в крак с технологиите и същността на продукта*, който предлагат. В противен случай компанията рискува неправилно изпълнение на услугата, изграждащо негативни асоциации у клиентите.



При услугите търсените резултати са дълготрайните отношения с клиента (защото той или тя бързо и лесно може да смени бранда), макар че при финансовите услуги се наблюдава по-скоро нежелание да се сменя често компанията. При формиране на оценка за нея клиентът се „хваща“ за най-малката подробност (информация, жест, действие, време за реакция), която му е достъпна за организацията. Затова една „вкисната“ секретарка може да съсипе бизнеса и на най-висококвалифицирания адвокат или зъболекар само защото е на първа линия на комуникация с потребителите му – настоящи или потенциални. Поради тези причини създаването на силен бранд става ключова цел, защото той (под формата на стандарт за работа) редуцира риска от грешно впечатление от страна на ползвателите на услугата (а оттук и на грешен избор) и в същото време позволява на компанията да предава правилното (синхронизирано и кохерентно) послание до аудиторията (вж. Приложение 2). Например за финансовите услуги ще е от полза поне веднъж годишно клиентът да е информиран как се движат делата му (без обаче това да означава да му се изсипват прекалено много таблици и числа). Още самото име на марката трябва да внушава доверие и успех, а прекаленото „стандартизиране“ на услугата може да доведе до другата крайност, т.е. до липсата на гъвкавост при обслужването на клиента.

Многобройните изследвания, проведени през последните три десетилетия, показват, че емоциите стоят на първо място при създаване на оценка за услугата от страна на потребителя. Затова специалистите по брандинг препоръчват отработване на тона на гласа, езика на тялото и жестовете на служителите,

които посрещат лице в лице клиента (съгласно максимата, че имаш само един шанс да направиш първо (добро) впечатление), защото е по-вероятно настроението на служителя да повлияе на това на клиента, отколкото обратното. Не на последно място, компанията следва да е осигурила и необходимите технически възможности за успешното осъществяване на услугата, за да не изпаднат служителите в ситуация да не могат да си свършат работата.

Потребителят на услугата никак не е пасивен участник в процеса на консумирането ѝ, поради което служителят трябва да се превърне и в негов помощник и съветник, за да направлява действията му. И още – много често има налична връзка „потребител-потребител“ (като например в самолет или ресторант), което води неминуемо до някаква интеракция между клиентите. Ако изобщо е допустимо да се случва, тя трябва да е позитивна или поне негативите да са сведени до минимум, защото иначе рефлектира върху отношението на въввлечените клиенти към цялата услуга.



Различните услуги предполагат и различно ниво на „въвлеченост“ на клиентите в процеса на осъществяването им – от минимален контакт (куриерски услуги), през обучаването им (например в магазин на ИКЕА),

до пълно физическо присъствие (сна процедури, посещение в кафене и фризьорски салон, полет със самолет или уговаряне на кредит в банка). Компанията следва ясно да дефинира пред потребителя каква е ролята му и какво точно се иска от него да прави. На практика *участието на клиента в изпълнението на услугата е не само прякото ѝ консумиране, но и съ-участието му при изграждане на крайния резултат от нея* и оттук повишава общата му оценка за нея. Затова той или тя се рекрутира, обучава и награждава точно както компанията прави с новоприетите си служители. Всяка негативна промяна в поведението на участващия потребител следва да се анализира и да се правят изводи дали това е породено от грешка на организацията или просто „клиентът не е прав“.

Как да се реагира на недоволството от страна на клиента?

- *Бързина* – ако компанията „си влачи краката“, това ще раздразни недоволния потребител още повече. Най-малко трябва да се създаде веднага впечатление у него или нея, че се работи по възникналия проблем, докато се търси подходящото решение, което често е много индивидуално.
- *Отговорност* – клиентът трябва да бъде информиран по най-подходящия за него или нея комуникационен канал като отговор на всеки вид оплакване, което може да възникне. Трябва да му се създава усещане, че компанията оценява недоволството му и бързо дава отговор.
- *Обучение* – всяка компания от сектора на услугите е длъжна да възприема оплакването от клиент позитивно, защото това е възможност да се поправи грешката и да придобие опит в успешното

предлагане на своя продукт, като се предпазва от повторяне на възникналия проблем.

- *Честност* – основното очакване на клиента е, че ще се отнесат към него открито и без пристрастия, че „няма проблем“.

Услугата не се складира. Дори и да продължава формално за дълъг период (банков кредит, доставка на телевизия и интернет за дома), нейната „неутрайна“ природа показва, че е необходима синхронизация във



времето на търсенето и предлагането на продукта, за да не се губят пари и клиенти. Времето на потребителите също е ценно, затова, ако те изобщо са склонни да чакат (на опашка) за дадена услуга, марката е длъжна да оползотвори това отлагане на консумацията на услугата, като забавлява и възнаграждава по някакъв начин клиента или като му напомня, че за забавянето има уважителни причини и че самият той е важен и се разчита на него като клиент.

Споменахме вече, че за разлика от физическите стоки един основен проблем на услугите е тяхната „неосезаемост“. Поради това специалистите дават съвет организациите от този сектор да наблегнат на визуалните елементи на марката си, за да направят продуктите си сетивно по-достъпни за клиентите – дизайн на офиса, характерни униформи на служителите, специфична музика на изчакване при телефонен разговор или в магазина, паркоместа пред офиса, брандирани опаковки и пр.

Любопитно

LIVERPOOL VICTORIA FRIENDLY SOCIETY Ltd.

Дружеството *Liverpool Victoria Friendly Society* (LVFS) е основано през 1843 г. и има над милион високоплатежни членове. То управлява фонд на стойност повече от 3 млрд. паунда, но среща спад в продажбите, защото средната възраст на клиентската му база се покачва. Така от LVFS решават да ребрандират и да препозиционират себе си не като една от 46-те застрахователни фирми, а като №1 сред взаимопомогателните дружества. Фокусът попада върху три важни цели: изграждане на ясно открояваща се идентичност, постигане на точно позициониране и формиране на отчетливо послание към съществуващите и потенциалните потребители.

Компанията чувства отчетливо натиска на конкурентите и решава да насочи усилията си към своя традиционен пазар, включващ финансово неопитните, обикновени хора. Този пазар се превръща в още по-атрактивен, тъй като множество банки го напускат в търсене на клиенти с високи доходи, т.е. с по-голяма нетна печалба на един потребител. Като следваща стъпка LVFS започва анализ на изградените взаимовръзки между централния си офис, мрежата от агенти и клиентите с цел да определи кои са най-подходящите ценности за неговия бранд. От изследването излиза, че връзката между централата и другите две страни в комуникацията е слаба, докато между агентите и крайните потребители е отлична. От по-на-

татъшния анализ е изведен следният списък с емоционални асоциации, свързани с *LVFS*:

- обслужване по домовете (т.е. услуга в позната обстановка);
- семейна традиция, датираща от поколения наред;
- близък контакт между агентите и клиента;
- сходен профил на потребителите и служителите на компанията;
- обслужване на клиентите според нуждите им и на разбираем за тях език.

Тези ценности формират ясната основа, на която се гради идентичността на марката и съответно се трансферират в пазарното позициониране на дружеството.

Развитието на бранда е съчетано с цялостно обучение на екипа, за да се осигури ангажирането на служителите и тяхното разбиране какви ползи носи търговската марка *LVFS*. За целта е отпечатана брошура с посочени и обяснени ценностите на компанията, която е разгадана както на служителите, така и на потребителите. Цялата писмена информация на *LVFS* е пренаписана, за да отразява ребрандинга. Със спонсорирането на национално състезание по снукър, както и участието в няколко местни благотворителни акции, дружеството си осигурява задълбочено рекламно покритие за комуникиране на ценностите на бранда. Ползите от него са успешно предадени на публиката и подобренията не закъсняват – продажбите нарастват с до 70%, нагласите на потребителите да се обърнат към *LVFS*, се удвояват в основните региони, разпознаваемостта на марката скача с 10%, а увереността и мотивацията на служителите се подобряват значително.

Ребрандирането на LVFS става възможно чрез модифициран подход, несъвпадащ с този на бързооборотните стоки: модификацията е лимитирана до факта, че ценностите на марката се придобиват не от самия продукт или възприятията за него, а от анализ на цялостното взаимодействие между клиентите и обслужващата организация.

Източник: Статия на J. Brookes „Awaking the ‘Sleeping Dinosaur’: A Case Study of the Liverpool Victoria Friendly Society“ в *The Journal of Brand Management* (бр. 3, 1996 г.) и поместен в De Chernatony, Leslie & McDonald, Malcolm, 2003. *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets*, Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 214–216.

В заключение, принципите, върху които се гради успешна марка в сектора на услугите, могат да се обединят в следния списък:

1. *Идентифициране на външните (пазарни) възможности.* Тук влизат всякакъв вид (количествени и качествени) изследвания – на конкуренцията, на приходите и разходите, на политическите и икономическите условия, и пр.;
2. *Идентифициране на вътрешните потенциални способности* – какво организацията може да върши най-добре;
3. *Дефиниране на бранда* – чрез думи, външни знаци, креативна идея, наличие на „същност“ на марката и/или чрез изразяване на ценностите и вярванията на самите потребители (вж. следващата тема);
4. *Осигуряване на вътрешна подкрепа* – трябва да има истинска вяра в стойността на услугата, която извършва организацията. Ако служителите

- те „живеят с марката“, много по-лесно ценностите ще стигнат до клиентите;
5. *Посочване на „правдоподобността“ на марката* – извеждане на практически доводи, като например финансовите възможности на компанията, мащаб, постижения до момента и т.н.;
 6. *Организационни ресурси* – дали са подбрани най-добрите служители и мениджъри и дали тези, с които разполага компанията, са достатъчно добре обучени. Персоналността и мотивацията са основни в осъществяването на услуга, защото тя на практика е интеракция с потребителя;
 7. *Тестов маркетинг* – за разлика от стоките, почти е невъзможно да се усъвършенства услуга при затворени врати, затова тя трябва да се представи внимателно, малко по малко на публиката и да се правят фини настройки на бранда съгласно реакциите ѝ;
 8. *Операционализация* – трябва да се подсугури еднакво и силно послание през всички медии, но основна роля имат служителите, тъй като те осигуряват обещаните от марката ползи, а в повечето случаи те би следвало дори да надминат очакванията на клиентите.

Източници

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад.

De Chernatony, L., M. McDonald, 2003 [1992]. *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets* 3rd ed. Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann.

Казус от практиката I

Ford Motor Company и провалът на модела Edsel

Сред много от преподавателите по маркетинг в Съединените щати историята на автомобила Edsel се възприема като класически марков провал за всички времена. Кръстен „Титаника на автомобилите“, Edsel е определено един от най-големите неуспехи в брандирането, измъчващи компанията Ford.

Наред с други подобни провали, Edsel също бива пуснат на пазара с прекомерна шумотевица. Въпреки че автомобилът не се появява в шоурумове преди септември 1957 г., промотиращите го реклами започват да се появяват месеци преди това, украсени с гразнещия слоган „Edsel идва“.

Ford решава обаче, че за да напомнат интереса на публиката, автомобилът не бива да бъде показван на въпросните реклами и дори когато дилърите започват да се зареждат с бройки от него, им е казано да държат колите, както са опаковани. Ако не го направят, рискуват да загубят лиценза си да работят с производителя.

Както се надявали от Ford, интересът е изключително завишен. От компанията изобщо не им хрумва, че в един момент новият модел може изобщо да не отговори на рекламната истерия и да доведе до негативна реакция у потребителите. В крайна сметка много повече работа и изследвания били направени за изработването на този автомобил, отколкото за който и да е друг преди това.

Някои от изследванията обаче вече са излезли безуспешни до момента на пускането на модела. Напри-

мер част от процеса на пазарно проучване е изнамирането на подходящо име за новата кола. Това следва да е добра идея. Все пак особено популярният Ford Thunderbird¹, който се явява на бял свят през 1954 г., получава своето въздействащо име в резултат от маркетингово изследване. Този път изследователските екипи са изпратени в Ню Йорк, Чикаго и Мичиган, където хората са запитвани какво мислят за определени имена и са подканяни да дават свои предложения. В същото време има и съревнование сред служителите да предложат най-доброто възможно име, а компанията дори влиза в контакт с популярната поетеса Меруан Муур. Инструкциите към нея са да открие име, което да изразява „дълбоко чувство за елегантност, бързина на движението, авангардни характеристики и дизайн“. Сред нейните малко ексцентрични предложения² са *Mongoose Civiue* (Грагска мангуста), *Resilient Bullet* (Пързав куршум), *Utopian Turtletop* (≈ Утопична костенурка) и *Varsity Stroke* (≈ Академично хрумване).

Всичко на всичко компанията събира 10 000 имена, от които да избира. Прекалено много, както смята председателстващият Ford – Ърнест Р. Брич, докато разглежда внимателно предложенията по време на срещата на изпълнителния борд през ноември 1956 г. „Защо просто не го наречем Edsel?“, пита той нетърпеливо. Хенри Форд II, внук на първия Форд, е съгласен. Edsel е името на баща му, единствения син на основателя.

¹ Буревестник (птица с голям размах на крилата); при индианците в САЩ е свещена птица, надарена със свръхестествена сила – бел. пр.

² Пълният списък, съдържащ се в писмото на Муур до Ford, е публикуван на: <http://www.listsofnote.com/2012/02/utopian-turtletop.html>.

Въпреки това не всички са на същото мнение. Директорът по връзките с обществеността Гейл Ларнък знае, че това не е подходящото име. То е попаднало в по-ранните предложения, но не е одобрено от онази част от публиката, която става част от пазарното проучване (в асоциативния тест бива свързвано с „weasel“ [невестулка, хитрец (прен.)] и „pretzel“ [вид соленици], които едва ли са най-добрата асоциация за динамичен нов автомобил). Ларнък вече е предпочела други названия от списъка като Racer, Ranger, Corsair и Citation. Когато се взема решението, тя изразява своите чувства доста ясно. Робърт Лейси отбелязва в книгата си „Форд: Човекът и машината“, че Ларнък отговаря на новото име Edsel, заявявайки: „Току-що изгубихме 200 000 продажби.“ Според нея явно розата на никое друго име не е била толкова ароматна.

Както става ясно още, името Edsel е най-малкият от проблемите. Такива има и с дизайна.

Първата скица на автомобила изглежда направо впечатляващо, както пише Лейси в книгата си за Ford. „Със замаскираните въздухоуловители над бронята първата версия на модела беше оригинална и граматична – приказно, небесно създание, което поразяваше онези, които го видеха, като същинско въплъщение на бъдещето.“ Но великолепият дизайн никога не вижда бял свят. Хората, които дърпат финансовите лостове във Ford, решават, че той би бил прекалено скъп за производство.

Дизайнът, който излиза накрая, е определено уникален. Главният проектант на Edsel Рой Браун младши винаги успява да създаде кола, която може моментално да бъде разпозната от каквато и да е посока. И наистина няма съмнение, че първият Edsel, който

трябва да появи през 1957 г., изпълнява тази задача. По-конкретно, предният капак и решетката са тези, които най-вече завладяват вниманието. „Дизайнът на предницата беше най-очевидната особеност“, потвърждава Фил Скинър, уважаван историк на Ford. „Ако обърнете внимание на другите коли от средата на 50-те, те изглеждат някак си еднакви. Основно имаше два фара и хоризонтална решетка. Наличието на силно въздействащ пръстен в средата, който днес наричаме конски хомот, напълно отличаваше Edsel.“



Въпреки че някои представители на автомобилната преса коментират различния му външен вид, повечето не го оценяват високо. Един от критиците прави знаменита забележка, че колата

„прилича на Oldsmobile, който смуче лимон.“ В същото време други мислят, че предната решетка не прилича много на хомот, а повече на седалка на тоалетна. Някои по-късни изказвания на потребители се оказват дори по-лоши, тъй като някои констатират, че решетката прилича на „вагина със зъби“.

Все пак Ford имат чудесни връзки с пресата и Уарнък, директорката на PR-а, е решена да максимализира медийното покритие непосредствено преди и след датата на излизане на пазара. Впоследствие излизат статии в списанията Time и Life, кръщавайки Edsel „истински пробив“ и обяснявайки как е планиран от повече от 10 години – нахално преувеличение от страна на

Уарнък, доколкото Рой Браун започва да разработва колата едва през 1954 г. Промоционалната брошура, маркираща старта на продажбите на Edsel през септември, също обещава доста. Там е посочено, че „никога не е имало кола като Edsel“. Това е сериозна претенция, но Ford имат също толкова сериозни амбиции. Компанията очаква да произведе 200 хил. единици само през първата година. Това представлява около 5% от целия пазар.

Във всеки случай първоначалната, загряваща публичност изглежда, че сработва. Автосалоните са препълнени с любопитни посетители, отчаяно желаещи да зърнат за пръв път колата. През първата седмица на излизането ѝ на пазара почти 3 млн. граждани на САЩ минават през салоните на Edsel. Наред с противоречивата предна решетка, автомобилът, който те виждат, е изпълнен с отличителни характеристики. Така например той е единственият към онзи момент със саморегулиращи се спирачки и електронно отваряне на капака. Също така разполага с доста мощен двигател за кола от среден клас. Но тези отлики не са достатъчни.

В съзнанието на публиката колата просто не успява да се покаже достойна за рекламната истерия. И за нещастие на Ford, същото важи и за продажбите. Edsel се продава едва в 64 хил. бройки през първата година, доста далеч от очакваното. Компанията пуска модели на Edsel и през 1959-а и 60-а година, но спадът в продажбите е дори по-голям (съответно 44 891 и 2 846 броя). През ноември 1959 г. отпечатват и последна реклама на този автомобил и производството му спира.

И така, какво се обърква? В казуса с Edsel има повече от много причини, които да се посочат. В действи-

телност по-лесно би било да се запита: какво изобщо е в рег?

Със сигурност маркетинговата кампания е ключовият фактор. С прости думи, Ford пресилват нещата. Насърчени от успеха на Thunderbird само няколко години по-рано, вероятно са се почувствали непобедими и това се отразява в прекалено самоуверения рекламен материал.

Никой обаче не може да извини Ford за липсата на внимание. На 13 октомври 1957 г. маркетинговата кампания на Edsel достига нови висоти, когато Ford и телевизионната мрежа CBS обединяват сили, за да направят едночасовото The Edsel Show. Предаването е пародия на популярното през 50-те години „Шоу на Ед Съливан“ и включва знаменитости като Франк Синатра и Бинг Кросби. Но дори с такава промоция в най-гледаното време Ford не успява никъде да промени продажбите на своя автомобил. На потребителите не им пука дали той е „революционен“, или не. Всичко, което знаят, е, че изглежда зле и има име, звучащо като „съсел“. И още нещо – във времето, когато всички успешни модели имат спойлери като рибешки перки над задните калници, Edsel не разполага с такива. По мнението на Боб Кейси, куратор на транспортни средства в Музея на Хенри Форд, този факт значи, че Edsel просто „не пасна много на възприятието на хората за автомобил.“

Като допълнение към погрешната реклама, ужасния вид и тъпото име, Edsel среща и още един проблем – много е скъп. Както обяснява Шийла Мелло в информативната си книга *Consumer Centric Product Definition*, пускането на автомобила съвпада с преминаването към по-евтини модели:

„Решението на Ford да наблегне върху мощния двигател на Edsel в период, когато публиката гравитира към малки, по-икономични коли, отдалечава потенциалните купувачи. Първите модели в автосалоните бяха най-скъпите, високият клас, чийто резултат е това, което днес се нарича космически цени. За нещастие, също така, докато някои модели на Edsel бяха по-скъпи от сходните коли, те даваха равни на брой и дори повече проблеми с качеството. Често резервните части не съвпадаха точно или просто не се намираха, тъй като Ford многократно правеше бройки от Edsel на една и съща поточна линия между Ford-ове и модели Mercury. Голяма част от дилърите не бяха добре заредени, за да заменят частите или за да добавят аксесоари.“

Автомобилът започва да изглежда доста по-скъп, отколкото е в действителност, заради лошия синхрон във времето. През 50-те колите в САЩ съвсем типично се появяват през месец ноември във връзка с отредената му година. Например моделът Thunderbird от 56-а следва да е на пазара през ноември 1955 г. Edsel обаче излиза на пазара през септември, два месеца преди да пристигнат другите нови модели. Така излиза, че автомобил от 58-ма влиза в конкуренция с тези от 57-ма и което е по-важно – с техните цени.

Де факто ситуацията дори е по-лоша. Не само се взема решение Edsel да избута първо най-скъпия си модел, но и моделите от предходната година, с които той влиза в конкуренция, са на промоционално по-ниски цени, с цел да бъдат разпродадени преди новопроизведените модели да бъдат вкарани в шоурумовете.

Високата цена може би би била приемлива, ако изобщо си заслужава да се плаща. Опитът на няколкото първи собственици на Edsel бързо изгражда (негатив-

на) репутация на колата относно проблемите с механиката. Сега Edsel е по-популярна като абревиатура – Every Day Something Else Leaks („всеки ден нещо ново тече“ – прев. мой).

Има и едно нещо, което е напълно извън контрола на Ford. След период на разцвет в американската автомобилна индустрия в средата на 50-те години към края на 1957 г. се наблюдава началото на рецесия. През 1958 г. почти всички модели срещат спад в продажбите, като при някои е към 50%. По ирония на съдбата, един от малкото модели, който изживява растеж в продажбите през въпросната година, е Ford Thunderbird.

В статия от месец септември 1989 г. в *The Freeman*, издание на Фондацията за икономическо образование, Антъни Янг, журналист от сектора на автомобилната индустрия, обяснява как Ford обръщат много малко внимание на пазарните изследвания и това е истинската причина, поради която Edsel са проваля:

Edsel служи като учебнически пример за приетото от компанията за даденост и игнорирането на пазарните реалности. Също така той демонстрира, че рекламата и предстартовата комуникационна треска имат своите ограничения в убеждаването на потребителите да купят нов и недоказан автомобил. В икономиката на свободния пазар именно публиката, която купува колите, а не производителят, е тази, която определя успеха или провала на автомобила. Производителят не бива да прехвалва новата кола, нито пък да бъдат наслагвани в съзнанието на потребителите нереалистични очаквания. Ако току-що представената кола не оправдава очакванията, на практика бива обречена в автосалоните.

Ford бързо си учи урока. След няколко години грандиозният провал е балансиран от също толкова грандиозния успех на Ford Mustang. Пуснат на пазара през 1964 г., Mustang продава половин милион бройки само през първата година на производство. Не само че наистина има по-добро



име и чудесно изглеждащ преден капак, но той има и предимство в сравнение с предшественика си, тъй като е достъпен.

Както посочва Шийла Мелло, между 1960 г. (когато Edsel е постепенно изтеглен) и 1964 г. (когато Mustang е на пазара) Ford, както и цялата автомобилна индустрия, променя фокуса си в посока на това, от което потребителят наистина има нужда. „Успехът на Mustang показва, че Ford Motor Company наистина са си взели поука от опита с Edsel“, пише тя. „Основната разлика между злочестото разработване на Edsel и отличното попадение на Mustang бе промяната от продуктовоориентиран фокус към такъв, насочен към потребителя.“

Тази гледна точка е възприета и от Лиъ Якока, който ръководи, като президент на Ford, създаването на Mustang, преди да поеме юздите на Chrysler. В автобиографията си той обяснява концепцията заг Mustang: „Докато Edsel беше кола за пазар, който така и не намери, тук имахме пазар, който търсеше кола. Обичайната процедура в Детройт беше да се направи автомобил и след това да се опитва да му се намерят купувачи. Но

ние бяхме в позиция да се придвижим в обратна посока – да приспособим нов модел към един гладен нов пазар.“ В резултат на това Mustang върви все по-успешно и се произвежда и до днес.

И така, въпреки че целият епизод с Edsel е донякъде скъпоструващо неловко положение за Ford в краткосрочен план, той помага на компанията да научи някои ценни уроци, от които се ползва и до днес.

УРОЦИТЕ ОТ КАЗУСА *EDSEL*

- *Да правиш прекомерен шум около продукт, който не е тестван, е грешка.* „Научих, че компанията никога не бива да позволява на нейните представители да изграждат ентузиазъм около продукт, който никой не е виждал и който не е доказан“, признава Гейл Уарнък, директор на PR-а, отговорна за публичността, обграждаща появата на Edsel.
- *Името ти има значение.* На възможно най-базово ниво твоят бранд е твоето име. Няма никакво значение колко е важно името на марката за компанията. Това, което е от значение, е какво то значи за публиката. Ако името ти предизвиква образи на разни съсели или курабии, вероятно е точното време да го пратиш на боклука.
- *Външният вид е от значение.* За повечето продукти начинът, по който изглеждат, е ключов фактор за създаването на идентичността на бранда. Точно уникалната форма на бутилката на Соса-Сола е това, което е помогнало на марката да стане толкова голяма. В автомобилната индустрия дизайнът е особено важен и, както ни доказва Edsel, грозните патета невинаги се превръщат в лебеди.

- *Цената е важна.* Продуктите могат да бъдат прекалено скъпи или прекалено евтини. Когато някои марки се самооценяват по-ниско, те губят престижа си. Обаче в случая на коли като Edsel високата цена не може да бъде оправдана в съзнанието на публиката.
- *Точното изследване е важно.* Ford изразходва време и пари, провеждайки грешния вид маркетингово проучване. Вместо да гони имена, компанията би следвало да се концентрира преди всичко върху това дали има пазар за нейния нов автомобил. Както става ясно, тя изхарчва милиони, опитвайки се да достигне пазар, който дори не съществува.
- *Важно е и качеството.* Съвсем естествено, качеството на продукта е винаги от значение, но когато става дума за коли, то е въпрос на живот и смърт. Лошият контрол над качеството добавя още един пирон в ковчега на Edsel.

Материалът е от Haig, M., 2003. *Brand Failures*. London: Kogan Page, 19–25.

Тест за проверка на знанията



Кога брандингът получава първия си импулс и по-сериозно внимание от страна на управлението на компаниите?

- а) с нарастване на масовото производство
- б) след Голямата депресия в САЩ
- в) при въвеждането на парната машина

Какъв елемент към дефиницията за бранд добавят най-новите тълкувания?

- а) интернационализация
- б) суббрандинг
- в) изживяване

За кой вид марки са характерни подходите „монолитен“ и „поддръжка“?

- а) франчайз
- б) индивидуални
- в) фирмени

На какви характеристики трябва да отговарят асоциациите за бранда, които мениджмънтът му трябва да следва във всички форми на комуникация?

- а) уникални, силни и благоприятни
- б) нови, актуални и локални
- в) социални, икономически и функционални

ВТОРА ЧАСТ



изграждане на бранд

ТЕМА 6

Идентичност на марката

Гледна точка:

„Бранд – това е отличима единица, която отправя конкретни обещания за стойност.“

Патриция Николино

6.1. Мантра на марката

Мантрата на бранда е основното обещание за стойност, аналог на ДНК (бранд *същността*). Тя е кратка фраза, три до пет думи, която улавя неоспоримата същност или дух на бранд позиционирането – неопровержимо конкурентно послание. Целта на създаването ѝ не е да се комуникира към масовата публика, а да даде сигурност, че всички служители и външни партньори (търговци, рекламни агенции и пр.) разбират какво в основата си представлява брандът за своите потребители, така че всички да напасват действията си спрямо него. Чрез нея се комуникира по най-икономичен откъм време и ресурси начин какво е даден бранд и какво НЕ Е.

В резултат бранг мантрата създава ментален филтър, чрез който да се прави мониторинг на неподходящите за марката действия или такива, които могат да генерират някакви негативни впечатления по отношение на бранда (списък какво може да се прави и какво категорично не може да се прави в развитието му). Често се бърка със слогана, тъй като изглеждат приблизително еднакво, но имат различни функции и субординация – така например „Just Do It“ е функция от мантрата на Nike (фиг. 6.1), която подсилва посланието през различни комуникационни канали, но все пак е заменим елемент.

Бранг	Емоционален модификатор	Описателен модификатор	Бранг функция
NIKE	Автентично	Спортно	Представяне
DISNEY	Приятно	Семейно	Развлечение
STARBUCKS	Душевно	Трето място	Подхранване
BMW	Максимален	Шофиране	Изживяване
PRADA	Секси	Еlegantен	Себеизразяване

Фиг. 6.1. Матрица за деконструкция на трите елемента на мантрата на някои от най-мощните марки в света (адаптирано и допълнено от Keller, 2014, Д.Т.).

Мантрата на марката не е необходимо да следва точно същата структура, но би трябвало ясно да очертава какво трябва да представлява тя, чрез съчетание на *емоционален апел – описание – функция*

(схващана по-широко). Следва обаче да се дадат някои допълнителни насоки:

1. Мантрата черпи сила и полезност от сборното си значение. Някои марки може да черпят силата си от една или няколко асоциации, но за да бъде печеливш гаден бранд, никои конкурент не бива да има превъзходство по всичките съставни части на мантрата му. Част от успеха на Nike (фиг. 6.2) и Disney за толкова дълго време се дължи именно на обстоятелството, че никои друг конкурент не може да достави същото обещание и ползи, които тези две марки са заложили в мантрата си.
2. Обичайно мантрата се изгражда така, че да обхване точките на отлика, което означава нещо *уникално* за марката (тема 8). Другите елементи от бранд позиционирането, като например точките на сравнително равенство с конкуренцията (паритет), може също да са важни и да се нуждаят от засилване по някакъв друг начин, макар да не са част от кратко формулираната бранд мантра.
3. За марки, които растат бързо и се разширяват, функционалният им аспект (третият) може да даде критична рамка за анализ накъде е препоръчително да се развива марката и накъде – не. За брандове в по-стабилни продуктови категории, мантрата може да акцентира повече върху точките на отлика, като включва повече емоционални и функционални модификатори, без да обръщат внимание към конкретната им функция.

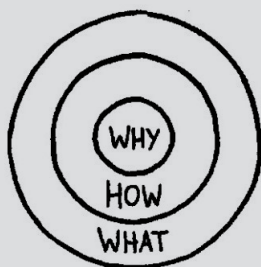


Фиг. 6.2. Nike ползва богата гама от асоциации, базирани на иновативен продуктов дизайн, спонсорство на топатлети, наградени рекламни кампании, състезателен импулс и дори непочтително (надменно) отношение (към конкурентите и общественото мнение). Тази мантра постепенно бива разпространена от обувки за бягане до пълна спортна екипировка. По този път марката е въвела нови дизайни, материали и технологии и се е свързала с широк списък от спортисти, но внимателно е отбягвала да не наруши мантрата, като например да лансира кафяви спортни обувки, които не ѝ подхождат (по Keller, 2013).

В най-добрия случай мантрата предава информация за цялата категория, в която оперира съответният бранд и изяснява какво е уникално за нея самата. Характерно за успешните примери е простота – трябва да е кратка, ясна и със силно значение; да вдъхновява – да дава смисъл на работата на служителите и да провокира потребителското поведение (ориг. „call for action“); да отбягва (поне видими) сходства с предложенията на конкурентите.

Дискусия

Златното сечение и смисълът на търговската марка



През 2009 г. етнографът и настоящ бизнес консултант Саймън Синек извежда на бял свят идеята си за „златния кръг“ – модел, обясняващ според него защо едни хора, организации и марки имат успех и голямо влияние сред обществото. Описана е в книга и популяризирана в редица презентации. Авторът е вдъхновен от прословутото „златно сечение“ или „златна пропорция“ в математиката, биологията, геометрията и изкуството, което е синоним на хармония, красотата и идеални пропорции.

От маркетингова и брандингова перспектива в най-външния кръг се намира въпросът „Какво?“. Всички организации, без изключения, знаят какво правят и то е „видимата“ страна на тяхната дейност, техният продукт.

Следващият, по-тесен кръг е отреден на въпроса „Как?“. Той води до отговор как организациите се опитват да се отличат – ноу-хау, патенти, мениджърски умения, привлечени таланти служители, уникално предложение за продажба и т.н.

В ядрото на модела обаче се намира ключовият въпрос „Защо?“. Синек посочва, че Apple, Southwest Airlines и Harley-Davidson са успели да отговорят на потребителите по най-добрия начин именно на този въпрос и затова привлекателността им на пазара е диспропорционално по-голяма от тази на другите силни марки в съответната категория, дори без да се различават като структура, специални ресурси или дори знание. Тези брандове са

вдъхновяващи лидери и хората ги предпочитат, защото го искат. Той шеговито припомня, че Мартин Лутър Кинг младши променя манталитета на цялата американска нация, казвайки „Аз имам една мечта.“ Вместо „Имам един план“.

Поради тази причина отговорът на въпроса, поставен в средата, съответства на целта, каузата и смисъла на съществуването на марката/компанията точно в този бизнес. Той не може да бъде „Правим това, за да печелим пари“, защото доходността е резултат, а не истинска причина. Отговорът се „просмуква“ към периферията на модела и така вдъхновява създаването на повече продукти, които хората разбират и оценяват високо. Синеk обобщава разсъжденията си с това, че „хората купуват не каквото правиш, а това защо го правиш“, тъй като „какво“ не задвижва поведение, задвижва го причината. Затова комуникацията на Apple (по рекламата *Think Different*, 1997 г.) провокира емоция, а не фактологически или технически разсъждения:

Ние вярваме, че всичко, което правим, провокира статуквото. Вярваме в различното мислене.

Начинът да предизвикаме статуквото, е като правим продукти с красив дизайн, лесни за ползване и приятелски настроени. И се получи така, че правим отлични компютри.

Искаш ли да си купиш един?

Източници:

Simon Sinek [online]. n.d. [viewed 15 August 2019]. Available at: <https://simonsinek.com/>.

Sinek, S., 2009. *Start with Why. How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. New York: Portfolio.

Sinek, S. Start with Why. *TEDx Talks* [online]. 2009 [viewed 15 August 2019]. Available at: https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=en.

6.2. Същност на идентичността

Идентичността на марката е „основното изявление“ на производителя какво представлява неговият бранд, поради което се превръща в стратегически вдъхновител на всички маркетингови усилия по оформянето на имиджа. Ако мантрата е най-малката единица, изграждаща идентичността, нейната основа, то последната е разгръщане на същността на няколко нива – организационно, продуктово и символно.

Изграждането на идентичност може да се опише като активно усилие от страна на организацията да изгради и поддържа трайни представи за себе си у потребителите и конкурентите, което въплъщава две неща – *обещание* към клиентите и *отговорност* от страна на служителите. За тази цел се използват сбор от инструменти, които придават богатство, основна тъкан и яснота на марката, видимият резултат от което е основната позиция, която се комуникира пред аудиторията. Според Дейвид Аакър стойността на бранда представлява група от качества и отговорности, свързани с него, с неговото име или символ, които прибавят или изваждат от полезността, осигурена от дадена стока или услуга. Качествата и отговорностите могат да бъдат причислени към стойността на бранда, само ако са свързани с името и/или символа на марката. Ако те (името и символа) бъдат променени по някакъв начин, част или всички качества и недостатъци ще изчезнат, въпреки че някои от тях могат да бъдат причислени и към новото име и символ на бранда.

Силата на идентичността на марката се крие в нейната дългосрочна устойчивост в резултат от

взаимодействието между всички, което прави бранд мениджмънта и околната среда – конкуренти и потребители. Отвъд това за конкурентите е почти невъзможно да изкопират идентичността на която и да е марка. Следователно в хода на времето тя определя във висока степен комуникационните подходи и посланието на марката и дори определя основните насоки за всички маркетингови програми.

Качествата и отговорностите, на които се основава значимостта на бранда, се различават значително. Въпреки това те могат да бъдат групирани в пет категории:

1. Лоялност към бранда (ориг. „brand loyalty“)
2. Разпознаваемост на бранда (ориг. „brand awareness“)
3. Възприето качество (ориг. „perceived quality“)
4. Асоциации с бранда (ориг. „brand associations in addition to perceived quality“)
5. Други предимства на бранда – притежаването на патенти, регистрирани търговски марки, стабилни връзки с каналите за дистрибуция и др.

6.3. Модели в изграждането на идентичност

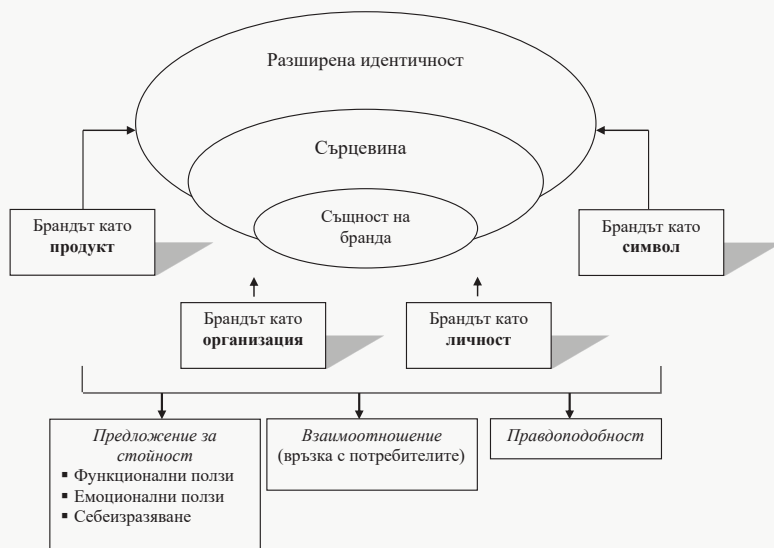
Фигура 6.3. показва пет категории от качества, на които е основана значимостта на бранда, които всъщност се оказват и нейната основа. Тя показва още, че значимостта на марката създава полезност както за фирмата, така и за нейните потребители

Системата на идентичността, такава, каквато ни я представя Дейвид Аакър, е една идеална, теоретична схема, но в действителност не всички елемен-

ти са задължителни за цялостно конструиране на успешен бранд (вж. Приложение 2). Виждаме, че ядрото ѝ е формирано от *същността* на марката (мантрата), чиито задачи са да влива енергията в сърцевината и да придържа в едно цяло елементите на идентичността.

Разширената идентичност е общото понятие за различните проявления на марката – продукт, организация, личност и символ:

- *Продуктът* по своята природа е носител преди всичко на материални характеристики каквито са атрибутите, без които не могат да съществуват нито имиджа, нито идентичността, но сам по себе си той не е марката. Чрез него се създават асоциации, свързани с функционалността и възможностите, употребата и качеството. Но брандът като механизъм добавя към стоката или услугата ореола на производителя, страната, от която идва, емоционалните придобивки и представата относно употребата.
- *Организацията* е особено важна за реализирането на услуги, на високотехнологични продукти и на стоки с продължителен живот и употреба. Производителят, който стои зад тях, придобива основно значение, тъй като е много „по-видим“ за потребителите. Поради тази причина репутацията на иноватор, социално отговорен и ориентиран към проблемите на клиентите е сериозно конкурентно предимство.



Фиг. 6.3. Схема на проявленията на бранд идентичността (Aaker & Joachimsthaler, 2000, 44).

- Личността** на марката прави разликата с конкурентите и доставя стойност на целевата аудитория. Без нея никой бранд не би бил интересен и запомнящ се, той няма да остави впечатление и следа в съзнанието на потребителите, нито пък може да разчита на познаваемост и трайни взаимовръзки с тях. Персоналността придава жизненост и по-реален образ на бранда и може да стимулира възприемането му като съветник, приятел или просто като добра компания. Ако при анализирането на идентичността се окаже, че липсват личностните черти, това значи, че организацията възприема марката си в прекалено тесен смисъл.

- *Символът* е повече от тактическо оръжие за комуникация, тъй като на стратегическо ниво открива възможности бързо и лесно търговската марка да бъде разпозната. Той може да е слоган, мелодия, лого, жест, реална личност, клиентска програма за лоялност, определен цвят или отличима опаковка. В този смисъл това е външният знак, който по определението на Кевин Келър играе ролята на ключ към съдържащата се в паметта на потребителя информация за бранда. Колкото по-наситен със значение и асоциации е символът, толкова по-голяма е важността му в структурата на идентичността. По тази причина понякога (както в случая с логото на Nike или Mercedes например) той може да се схваща не само като елемент на разширената идентичност, но и като неотделима част от сърцевината на марката.

ПРОФИЛ

NIKE – Имаш тяло, значи си атлет

Nike се появява на сцената на бягането през 1963 г. Първоначално позната като Blue Ribbon Sports, компанията е фокусирана



върху осигуряването на обувки за бягане с високо качество на представянето, създадени от атлети за атлети. Нейни основатели са Фил Найт и неговият тре-

нър Бил Баурман от Портланд, Орегон, които събрали по 500 долара, за да стартират бизнес с обувки за бягане за „колегите“, внос от Япония под марката Tiger, днес известна като ASICS.

Найт вярвал, че високотехнологични обувки за бягачи на дълго разстояние могат да се произвеждат на конкурентни цени, ако се внасят от чужбина и изложил това в курсова работа за университета, но никои не му обърнал внимание. Първоначално Найт не си е представял да има собствен бранд, нито пък производство. Първият склад – мазето на бащината му къща – приема първите 200 чифта обувки в края на 63-та. Майка му всъщност става първият му клиент, като си купува чифт обувки, за да демонстрира на скептичния му баща, че подкрепя сина си.

През 1966 г. фирмата отваря своя първи магазин в Санта Моника, Калифорния, въпреки някои първоначални възражения на Найт. Година по-късно Баурман, който прави редица продуктови експерименти в къщата си и въвежда иновации при обувките, създава първия си продукт, видял бял свят в масово производство – Marathon, направен от найлон, т.е. със значително по-малко тегло от обичайните на пазара. На следващата година пък се ражда бестселърът *Cortez* за Олимпиадата в Мексико и *Boston* с мека подметка и радикално нов дизайн. До 1971 г. продажбите достигат 1 млн. долара, но на Найт му се налага да скъса връзките си с Onitsuka Tiger и да обикаля Азия в търсене на нов производител, с който да работи през вече съществуващите търговски канали и позиции в САЩ. Джеф Джонсън, приятел на Найт и запален атлет с диплома по антропология, който се включва към компанията през 1965 г. като първия ѝ търговец на пълен работен ден, предлага собст-

вен бранд с име Nike – гръцката богиня на победата. Той твърди пред Нйт, че самата тя му се присънила. Щом името е налице, трябва да има и лого. То се появява тъкмо навреме, за да остане в историята като едно от най-успешните – стилизирано крило, създадено набързо от стажантката дизайнер Каролин Дейвидсън срещу сумата от 35 долара. Сред фенове и изследователи то е известно като „swoosh“ („отметката“) и дори звучи като фиукане на вятър или бързо преминаващ обект, с което момичето си е изпълнило задачата – „направи нещо, което да се свързва с движението“. Официално логото е използвано на 18 юни 1971 г., но не защото Нйт го е харесал, а защото го притискат срокове за подготовка на новите модели и бранда на предстоящо изложение.

Отдадеността на Nike към създаването на иновативни спортни обувки от атлети за (сериозни) атлети ѝ помага бързо да се превърне в култова марка сред местните потребители. Първоначално Нйт работи директно по състезания, предлагайки продуктите от багажника на колата си. В онзи момент той прилага „grassroot“ стратегия – да продават на общността от запалени атлети, а не масово. Но основателите (по-късно) на Nike отрано осъзнават силата на „пирамидата на влиянието“, според която предпочитанията на малка група професионални топатлети повлиява избора на останалите. Не минава много време, докато маркетинговете им кампании включват активни спортисти, но не са могли да си позволят големи бюджети за хонорарите им. Бегачът на дълги разстояния Стив Префонтейн, който е първото рекламно лице на марката (от 1973 г.), има нестандартно поведение и отношение към спорта, отговарящо в максимална степен на духа ѝ.

През 1988 г. Nike пуска в ефир първата си 20-милионна рекламна кампания „Just Do It“, резултат от стартиращата колаборация с местната агенция Wieden+Kennedy. Тя е съставена от 12 ТВ клипа и умело успява да провокира цяло поколение спортни ентузиаста да преследват целите си. Това е естествена демонстрация на отношението на Nike към самозареждането – физическо, емоционално и психическо – чрез спортни активности и постижения.



С навлизането на чужди пазари и то първо в Европа Nike вижда, че американският стил в комуникацията се възприема като прекалено агресивен и мениджърът осъзнава, че е необходимо да при-

даде по някакъв начин „автентичност“ на марката на Стария континент. За тази цел се насочва към футбола и започва да спонсорира младежки първенства, местни и национални отбори. Въпреки това, за да изгради търсената автентичност сред футболната публика, на марката ѝ се налага да покаже професионални играчи, които ползват нейни продукти, особено такива, печелещи мачове и цели турнири. Големият пробив на бранда идва през 1994 г., когато бразилският национален тим, единственият изцяло спонсориран от Nike дотогава, печели Световното първенство по футбол в Съединените щати. Победата преобръща имиджа на Nike Europe от просто производител на маратонки в истинска марка, свързана с емоции, вяност и идентификация. Също така тя помага Nike да се развие и на други пазари през следващите 10 години, като през 2003 г. за пръв път доходите от международните

операции на компанията надхвърлят тези от американския пазар.

През 2007 г. Nike купува Umbro, британски производител на свързани с футбола обувки и екипировка. Въпросният съюз позволява на Nike да повиши присъствието си във футбола, тъй като марката става самостоятелен доставчик на екипи на над 100 футболни отбора по цял свят. През 2012 г. Umbro е продаден на Iconix Brand Group, специализирана в производството и брандирането на грехи и обувки.

Nike насочва работата си към международните пазари, особено към Китай по времето на Летните олимпийски игри през 2008 г. в Пекин. Въпреки че най-големият конкурент Adidas е официален спонсор на събитието, Nike получава разрешение от МОК да провежда рекламни дейности по време на игрите с участието на спонсорираните от марката атлети. Отделно от това компанията е спонсор на повечето от китайските отбори и на 11 от 12-те най-уязвени състезатели от националния баскетболен тим на САЩ. Същата година продажбите в Азия нарастват с 15% до 3.3 млрд. долара и международният отдел на Nike донася 53% от доходите на компанията. Някои смятат, че маркетинговата ѝ стратегия по време на Игрите е била много по-ефективна от спонсорството на Adidas.

Наред с експанзията по света брандът успешно навлиза в нови спортни категории, като използва топатлети за подкрепа и високоефективни програми към крайните си клиенти. Марката Nike Golf, свързана с Тайгър Уудс, успява да промени начина, по който професионалните голфъри се обличат. Мощното влияние на Тайгър върху играта и харизматичният му стил прави от играчите на зеления терен модни икони. Nike полз-

ва звездата си, за да ѝ помогне при изграждането на връзка с потребителите. През 2009 г. е пуснат в употреба инструментът Tiger Web Talkback на официалния сайт на компанията, чрез който феновете могат да задават въпроси на звездата и да чуят как Тайгър коментира играта. Сесията става част от Националния ден на изживяването с Nike Golf, който предлага демонстрация на нова екипировка, специално организирани конкурси и специални оферти в магазините.

В тениса марката се свързва с Мария Шарапова, Роджър Федерер и Рафаел Нагал, на които се разчита да натискат линията, посветена на тенис оборудването. Това дава повод на някои коментатори да нарекат прочутия мач на Уимбълдън през 2008 г. между Федерер и Нагал – и двамата брандирани от глава до пети – „пет-часовия рекламен клип на Nike“ на стойност 10.6 млн. долара.

Марката е в сътрудничество и със седемкратния шампион от Тур дьо Франс Ланс Армстронг не само за да си помагат в продажбите на продукти, но и да помогне в развитието на кампанията му LIVESTRONG. Nike прави дизайна, изработва и продава над 70 млн. броя жълти гривни, които носят 80 млн. долара за фондацията на Армстронг, след като той пребори онкологичното си заболяване. Кампанията включва още послание от спортиста за борба и воля за живот и дава повод за серия от рекламни материали на бранда.

За да комуникира линиите си за баскетбол – грехи и обувки, Nike продължава да поддържа малка армия от наложени атлети като Коби Брайънт, Кайри Ървинг и Леброн Джеймс. В допълнение на това марката влезе в колаборация с Foot Locker с цел да се установи в нова верига магазини, House of Hoops by Foot Locker, която

предлага само стоките за баскетбол под марки на компанията, като Converse и Jordan.

Наскоро гелът на Nike в категорията на стоките за бягане нарасна до 60% от глобалния пазар благодарение на ексклузивното партньорство с Apple. Nike+ е технология, включваща сензор, който потребителите поставят в обувките си и приемник, който се съвместява с iTunes, iPod и iPhone. Когато ползвателите отиват на тичат или влизат във фитнеса, устройството отчита изминатото от тях разстояние, изгорените калории и скоростта на придвижване и съхранява данните, докато данните не бъдат свалени от Мрежата. Понастоящем Nike+ се счита за най-големия клуб на бягащи в света.

Подобно на много компании и Nike се опитва да направи компанията си и производството на своите продукти по екологично ориентирано, но пък за разлика от повечето компании, Nike не се стреми да промотира тези си усилия. Един бранд експерт обясни този факт така: „Nike винаги е била марка, посветена на победата. По какъв начин устойчивото развитие отговаря на тази основна идея?“ Висшите мениджъри на компанията се съгласяват, че да се изтъква активно екопосланието, би било разсейване от излъскания високотехнологичен имидж, затова рециклирането на стари спортни обувки, които се превръщат в нови, се случва тихомълком.

Днес Nike доминира пазара на спортни обувки с 31% дял от глобалните продажби и 50% от продажбите в САЩ. Навсякъде гъмжи от „запетаиката“ – от ръчни часовници през скейтдъски до плувни шапки. Дългосрочната стратегия на компанията е фокусирана върху баскетбола, бягането, футбола, дамския фитнес,

тренировките за мъже, както и върху спортната култура като цяло. Като резултат от своето успешно преминаване през географски граници и продуктови категории, Nike е №1 производител за спортно облекло и обувки с корпоративни доходи за фискалната 2009 г. от над 19 млрд. долара. Към 2018 г. има 73 100 служители и 36.4 млрд. долара приходи.

В заключение, успехът на марката, който продължава в дигиталната епоха, може да се обясни като комплекс от следните елементи:

- Създаване на завладяващ слоган.
- Вдъхване на сила на целевата аудитория (и по подсегменти).
- Силен фокус върху управлението на бранда в социалните мрежи.
- Употреба на # и специални теми за организиране на общности.
- Генериране на значимо и качествено съдържание.

Източници:

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall, E-1-E-19.

Kotler, P., K. L. Keller, 2012. *Marketing Management*. 14th Global ed., England: Pearson, 51–52.

Kotler, P., K. L. Keller, 2012. *Marketing Management*. 15th Global ed., England: Pearson, 52–54.

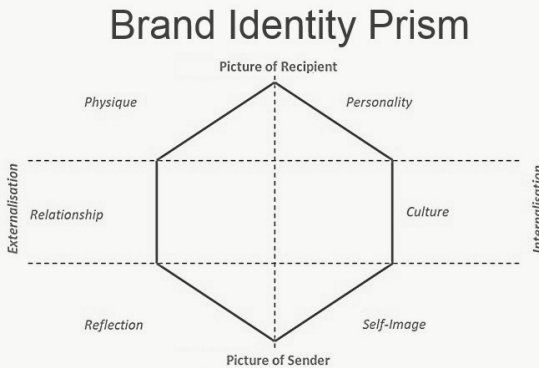
Pride, A. What You Can Learn from Nike Branding Strategy. *Rival IQ* [online]. 16.03.2018 [viewed 18 June 2019]. Available at: <https://www.rivaliq.com/blog/nike-branding-strategy/>.

Найт, Ф., 2016. *Изкуството на победата. Автобиография на създателя на Nike*. София: Локус Пъблишинг.

Посредством така наречения „Модел на бранд идентичност“ Жан-Ноел Капферер (фиг. 6.4) е подхолил

малко по-различно към дефинирането и илюстрирането на понятието. Той посочва шест вида идентичност на бранда: 1. Физика; 2. Личност; 3. Култура; 4. Връзка; 5. Отражение; 6. Представа за собственото „аз“. Те са разгледани в две измерения:

А. Изграден източник срещу изграден получател: добре представеният бранд трябва да бъде асоцииран с човек (*изграден източник: физика и личност*), както и с обикновения потребител (*изграден получател: отражение и представа за собственото „аз“*)



Фиг. 6.4. Призма-моделът на Ж. Н. Карферер – съчетава физика, персоналност, отношения, култура (на организацията), отражение и собствен образ (Karferer, 1992).

Б. Външна насоченост срещу вътрешна насоченост: брандът трябва едновременно да е социално насочен (*външна насоченост: физика, връзка и отражение*), както и да притежава черти, които да отразяват самия него (*вътрешна насоченост: личност, култура и представа за собственото „аз“*).

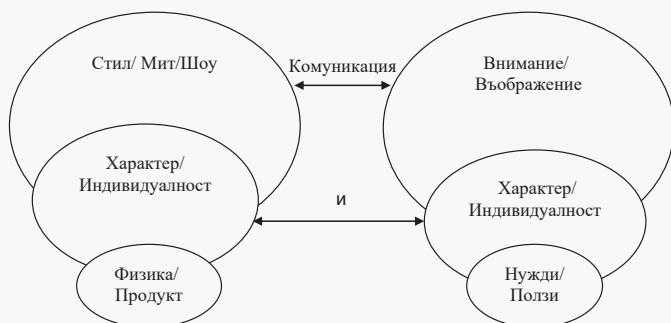
- *Физика* – това са всички физически характеристики, които изникват в съзнанието на потребителя, когато се спомене името на бранда. Те са комбина-

ция от „характерни черти (които веднага изникват в ума на потребителя, когато името на марката е споменавано) или нововъзникващи такива“. Според автора тези характеристики трябва да бъдат замислени още при самото създаване на бранда. Ключовите въпроси тук са: „Как изглежда брандът?“ и „Как може да бъде разпознат от потребителите?“ Подходящ пример в случая е американският бранд чипсове Pringles. Продуктът е уникален със своята опаковка. За разлика от останалите чипсове, Pringles е първият, който се предлага в цилиндрична картонена кутия, а чипсът в нея е подрегнен.

- *Личност* – брандът притежава своя личност. Чрез подходящ начин на комуникация с потребителите може да бъде изградена представата, че брандът всъщност представлява човек със специфични отличителни черти, чрез които комуникира. Тази представа може да бъде изградена посредством употребата на определен шрифт или дизайн например. Друг ефективен метод е брандът да бъде представен от реална личност: Джордж Клуни и рекламната кампания на Martini.
- *Култура* – „Брандът трябва да има собствена култура, от която да произтича.“ Тя представлява система от ценности и основни принципи, на които се основава цялото поведение на бранда. Културата е връзката между бранда и организацията, като тук асоциациите са с корените на марката (или къде е произведена): Coca-Cola и Америка, Mercedes-Benz и Германия. Културата играе важна роля в диференцирането на отделните брандове. Показва етоса (нравите, морала), чиито ценности са въплътени в продуктите и услугите на бранда.

- *Връзка* – Идентичността на бранда може да бъде изградена и чрез създаване на определена връзка. Това се отнася най-вече за предлаганите услуги като цяло. Връзката може да е свързана с отношенията между хората (връзката „майка-дете“): Рекламната кампания на българските сапуни „Бочко“ и слоганът „Естествен като майчина милувка.“
- *Отражение* – чрез този вид идентичност на бранда потребителят се припознава по определен начин или, иначе казано, „брандът е отражението на потребителя“. Представайки си консуматорите на Соса-Сола, ги виждаме на възраст между 15 и 18 години (отразявайки техните ценности за приятелство и забавления например), въпреки че таргет групата е значително по-широка. (*Важно: тази идея не съвпада непременно с таргет групата*).
- *Представата за собственото „аз“* – този вид идентичност ще бъде обяснена най-лесно с конкретен пример: Собственикът на лека кола Porsche си представя, че околните ще мислят за него, че е богат, защото може да си позволи да си купи подобна кола. Друг пример е брандът Lacoste. Изследвания в областта показват, че потребителите на марката Lacoste виждат себе си като членове на спортен клуб, дори да не тренират активно никакъв спорт.

Именитият френски рекламист Жак Сегела изгражда идеята си за създаване на идентичност на марката по подобие на човека – като комбинация от физика, характер и стил („Светата троица на марката“, фиг. 6.5). Първо превръщаме стоката в личност, а после – личността в звезда.



Фиг. 6.5. Елементи на „звездния модел“ на Ж. Сегела.

- Под *физика* разбираме самия продукт, без който няма да има търговски успех. Но ако се залага само на бездушното му предлагане в магазина, това значи покупката му да се превърне в автоматичен акт, лишен от реален избор и емоция. Когато се разработва „звезда“, се изисква търпеливо наблюдение, за да се отсее онази изключителност, която ще донесе предимство пред конкурентите. За целта Сегела и колегите му използват т.нар. „китайски портрет“, чиято цел е едновременно да провокира въображението по отношение на стоката и да определи таргет групата ѝ. Въпросникът засяга ключови моменти, като силните и слабите страни на продукта, смисъла на съществуване му, при какви обстоятелства ще се употребява, кой ще го купува и колко често, с коя кола, магазин, животно или звезда от шоубизнеса може да се сравни и т.н.

За физиката е важна достоверността, тъй като изтъкваните качества на стоката не трябва да са имагинерни, а напълно реални и видими, за да пораждат покупки. Според Сегела добрият рекламист би могъл да направи от слабостите на продукта достоинства в очите на купувачите.

- *Характерът* на бранда е онова, което представлява каубоят на Marlboro – събирателен и общодостъпен образ на простора, авантюрата и свободата. Той поражда тези асоциации независимо от контекста, в който е поставен, дори и без да държи цигара в устата си. Марката „звезда“ е напълно разбираема, защото публиката „иска да получи прости отговори на простите си мотивации.“ Тя е базирана на желанието за идентификация, присъщо на всички потребители, и се стреми към крайностите, признавайки, че е подвластна на страстите и се стреми към идеалното. По гумите на Сегела това представлява честност пред купувачия, която осигурява трайност на взаимоотношенията и която позволява на марката да се продава безброй пъти. В тази връзка, характерът предполага наличието на символност, което ще рече, че брандът трябва да е публичен образ, при това изпълнен с интересни истории. Качеството и ниската цена са най-малкото, което потребителите изискват от бранда – те искат да получат предложение за бягство в света на мечтите.
- *Стильт* от своя страна е начинът, с който се комуникира търговската марка. Тук френският специалист отдава дължимото на символите, на езика на изразяване на конкретния бранд. Те трябва да са уникални и да поддържат активни асоциациите за него, като героят от комиксите на Michelin, характерният шрифт, с който е изписана Coca-Cola или като стилния джентълмен с превръзка на окоото – лице на ризите „Ч. Ф. Хатауей“. Авторът добавя, че е необходимо рекламата на „звездата“ да е един неспирен спектакъл, изпълнен с изненади за потребителите. Издигането на

пропагандния шум и наг пренастищането на медите изисква съобщението на марката на първо място да е отличимо, а след това и разнообразно, без обаче да изпуска фокуса. Поради това само на стила му е „позволено“ да се изменя с времето и според нравите на публиката, защото той е онзи елемент в „Триединството“ на бранда, който се бори за внимание.

Дискусия

Идентичност и послание – социалните ангажменти на Venetton

Един от световните топпроизводители (с годишни продажби в световен мащаб от 2 млрд. долара) Venetton изживя някои върхове и спадове в управлението на марката си. Venetton изгради могъщ бранд чрез създаването на широка гама от разноцветни грехи, обличани от множество различни потребители. За мениджмънта корпоративният слоган „United Colors of Venetton“ изглежда почти като идеалното попадение, когато става дума за имиджа и позиционирането. Той обхваща едновременно продуктивния фактор (характеристиката на грехите, че са със силни и разнообразни цветове) и този, касаещ потребителя (разнообразието на хората, които носят тези грехи), предлагайки сериозна основа за марката. Рекламните кампании засилват позиционирането, като показват хора от различни раси, които са облечени в различно оцветени продукти на компанията.

През 80-те години на миналия век обаче комуникацията изменя своята посока към меко казано спорни социални теми. Те са дело на знаменития фотограф Оливеро Тоскани. В средващите години принтовете и постерите на Venetton съдържат някои необичайни и дори смущаващи образи – бяло дете с ангелски крила, което стои до друго, чернокожо дете с дяволски рогца на главата; целуващи се свещеник и монахиня; пациент със СПИН и неговото семейство точно преди момента на смъртта му; и само веднъж публикувания във френския ежедневник Liberation кадър на мъжки и женски гениталии. През 1994 г. марката лансира кампания на стойност 15 млн. долара, показваща окъсаната и окървавена униформа на босненски войник, която се появява на принт във вестниците и като билборг визии в 110 държави. Критиката посочва тези реклами като евтин и „шокиращ“ трик за привличане на вниманието и обвинява компанията, че използва наболели социални теми, за да продава пуловери. Един факт става очевиден. Макар такива нови комуникационни подходи да биват високо оценени от и доста ефективни сред определен сегмент от пазара, те определено са доста по-„ексклузивни“ по природа и съответно отдалечават бранда от много други клиенти, отколкото „по-ранния“ Venetton, който чрез рекламите си определено изпраща по-приобщаващи послания.

Въпросната нова кампания не е приета добре и сред продавачите на дребно и франчайзърите на Venetton. Показването на смъртта на босненския войник поражда враждебна реакция из цяла Европа. В САЩ някои от най-полемичните реклами са отказани от медиите, а множество от търговците на Venetton поръчват на агенцията Chiat-Day да изработи техни собствени

компани, които да създадат по-изтънчен имидж на марката. През 1994 г. в Германия (вторият по-големи на пазар за Benetton) група търговци на дребно така настървено се противопоставят на глобалната кампания, струваща 80 млн. долара, че отказват да заплатят вноските си за доставка на стоки и франчайз, аргументирайки се с рязкото спадане на продажбите им (между 30 и 50%) вследствие на скандалната комуникация от 1992 г. Както се изразява един от говорителите на тази група: „Кампанията на Benetton е морално презряна, юридически уязвима и икономически извънредно вредна... Те сами си подронват бранда с безвкусни реклами.“ От компанията отговарят, че те само „извеждат социалните проблеми наяве“.

Материалът е поместен в К. Keller, 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall, 155.

Специалистът от изследователската агенция Millward Brown Найджъл Холис (2017) предлага три нива на значение, които трябва да се взимат предвид в изграждането на идентичност на марката – *културно*, *социално* и *персонално* (фиг. 6.6).



Фиг. 6.6. Иерархия на източниците на идентичност, по Н. Холис (графика: Д.Т.)

Би било добре да добавим още един елемент – *организацията* – или още по-точно корпоративната култура (фиг. 6.6, в средата), тъй като хората, изграждащи компанията и нейните марки, от една страна, са част/влияят се от националната култура, а от друга, трябва да следят за случващото се в социалната сфера, а доколкото е възможно и на индивидуално ниво. Повечето анализатори не пропускат да посочат ключовата роля на вътрешнофирмената култура. Тя дори вече не е „невидимата част от айсберга“, защото корпоративният сайт, различни видеа и писмени материали, спонсорства, новини и пр. правят информацията за случващото се заг стените на офисите лесно достъпно.

ПРОФИЛ

LAMBORGHINI



Първото, което прави впечатление по отношение на брандинга на Lamborghini, е логото. То е повече от красноречиво и се е превърнало в един от най-разпознаваемите символи, наред с дизайна на купето на автомобилите, които марката представява. Но „само за протокола“ следва да посочим, че то съчетава интереса на основателя към отглеждането на бикове и самото бикоборство, от една страна, и ценностите на бранда му, от друга. Разяреният бик сам по себе си не е символ на енергия и мъжество, а е тяхна репрезентация. Той е израз на мъжкото начало, на дивото и на огромната мощ на природата, която също така може да бъде силно разрушителна. Ламборгини е този, който го превръща в знак за мисията и философията си.

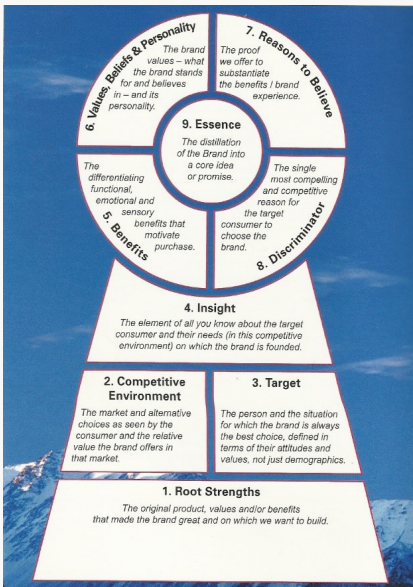
Като производител на специфични спортни автомобили, той показва „мускули“ и непримируемост, известна агресия спрямо конкурентите и дори собствените си модели – да са еталон за бъдещето на индустрията като цяло и за категорията – в частност – и не на последно място, че чрез продуктите си „овладява“ мощта на природните стихии. По този начин и собственикът на автомобил Lamborghini влиза в ролята на тореадор, на смел и сигурен владетел на дивото, човек, който е на ръба между дивото и питомното. В тази особена светлина той е мъжествен и стои над останалите. В това се заключава и силата на логото, което влиза в съчетание с името на известно, реално съществуващо или съществувало животно, което получава всеки нов модел на бранда (Diablo, Murcielago, Urus, Adventador, Huracan). Ефектът е същият като да се ползва името на спортист или актьор, но без юридическите усложнения около авторските права и с много повече енергия, почерпена от връзката на животното с природата.

Използвайки модела „Ключалка“, създаден от изследователската и консултантска агенция Added Value за целите на бранд мениджмънта на световния гигант Unilever, ще представим анализ на Lamborghini. Моделът включва две части и се основава на идеята за психологическите архетипи, подкрепящи силните брандове. *Първата част* (долу на илюстрацията) е „базов модул“, който е изграден от елементи, свързани с пазара, на който оперира конкретната марка, с неговите особености и с тези на потребителите му (с други думи, модулът засяга обективните фактори на обкръжаващата го среда):

- Базови сили – оригинален продукт, ценности и/или ползи, които правят марката велика и върху които градим.

- Конкурентна среда – пазар и алтернативни оферти от гледна точка на потребителя, както и ценностите, които предлага точно този бранд.
- Таргет аудитория – човек и ситуация, за които марката е винаги най-добрият избор, определени според тяхното отношение и ценности.
- Прозрение – елемент от всичко онова, което знаем за целевата си аудитория и нуждите ѝ и върху което се гради бранда.

Втората част (горе) е „диференциращият“ модул, съдържащ пет елемента. Те са строго индивидуални за конкретния бранд и не могат да се формулират и използват успешно, без да се съобразят с базата, и което е не по-малко важно – работят в система, т.е. заедно, и се подкрепят един друг:



- Ползи – отличителните функционални, емоционални и сензорни ползи, които мотивират покупката.

- Ценности и вярвания – смисълът на съществуването на бранда, неговата персоналност.

- „Причина да повярваш“ – доказателствата в полза на бранда, изживяването на марката.

- „Отличител“ – единствената, но възможно най-конкурентната при-

чина нашият потребител да избере марката ни.

- Същността (мантрата) – основното обещание или идея, която стои в сърцето на бранда.

И така, марката за луксозни спортни автомобили Lamborghini е създадена през 1963 г. от предприемача Феручо Ламборгини в градчето Сант'Агата Болонезе, което се намира в прословутата долина на спортните автомобили в италианския Север, областта Емилия Романя. Легендата разказва, че Ламборгини е бил недоволен от постоянните проблеми на своето Ferrari и още повече от нелюбезното отношение на хората от компанията, когато той искал да му съдействат при тяхното решаване. Затова се закарнал да започне конструирането на своя кола, с което поставя началото на сериозна конкуренция в сегмента, дълга серия спортни постижения и „династия“ от запомнящи се с външния си вид и характеристики модели автомобили. Към момента брандът е част от портфолиото на VW Group.

В „базовия модул“ на Lamborghini стоят присъщите му *силни страни*, такива каквито ги представя неговият мениджмънт в коментарите си около създаването на Adventador, разработван между 2007 и 2013 г. – „иконичен спортен автомобил“, „уникален автомобил“, „традиции“, „италиански дизайн“, „умели работници“, „най-високо ниво контрол на качеството“ и „за заводът като храм“. *Конкуренцията* му е представена предимно от две марки от луксозния сектор – Ferrari и Pagani. Всички те се борят за *сегмента* на високо платажните клиенти (хора, демонстриращи трудно достижим за обикновените хора стандарт на живот). Колкото до прозрението, мотивиращо потребителите да изберат точно този бранд, то то е „да караш кола от бъдещето“.

Ползите, предлагани от Lamborghini, са „усещане за чисто шофиране“, „улавя въображението“ и „емоционално изживяване“. *Ценностите, вярванията и персоналността* му пък се изразяват в изказвания, определящи го като „крайно иновативен“ (че чак „екстремно неочакван“) и „две поколения напред от предходния модел“. *Причините* потребителят да повярва на обещанията на Lamborghini обхващат дълъг списък – „отварящите се нагоре врати“, „отличителен дизайн“ (все същият, но с нов нюанс при всяко ново поколение), „характерен звук на двигателя“ (6-литров, 12 цилиндъра с мощност от 700 к.с.), „специфични цветове“, „ускорение до 100 км/ч за 5 сек.“ и „направен от човешки ръце“. Формулиран в едно изречение, „отличителят“ на бранда звучи по-скоро „оперативно“, отколкото декларативно – „пресъздаване“, или казано иначе – „напълно предефиниране на (понятието за) автомобила.“ И последен, но все пак най-важен елемент, *същността* на Lamborghini е „да бъде №1“ („Без конкуренция“ и „Най-добрата суперспортна кола“).

Източници:

Supercars: Lamborghini Aventador [documentary]. *Mega-factories* [online]. National Geographic Channel, 2014 [viewed June 2015]. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=kBksYYvf-Mdl>.

Automobili Lamborghini [online]. n.d. [viewed 10 July 2016]. Available at: <http://www.lamborghini.com/en/home/>.

Източници

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брангове печелят повече*. София: Изток-Запад.

Aaker, D., 1996. *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.

Aaker, D., E. Joachimsthaler, 2000. *Brand Leadership*. New York: The Free Press.

Batey, M., 2008. *Brand Meaning*. London: Routledge.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.

Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th Global ed. Boston: Pearson.

ТЕМА 7

Имидж на марката

Гледна точка:

„Бранговете са най-стабилните и устойчиви активи на бизнеса, продължаващи да живеят дълго след като са си отишли повечето управленски екипи, офисите, технологичните пробиви и икономическите спадове!“

Рита Клифтън

Вземайки буквалния превод на термина „имидж“ („образ“), трябва да кажем, че той е повече процес на постоянно изграждане, поддържане и модифициране посредством комуникацията на бранда, а не е стабилно във времето и пространството явление. На базата на идентичността на марката и позиционната ѝ стратегия, отделни „битове“ (частици) информация биват доставяни на целевата аудитория по различни комуникационни канали (т.е. и чрез различни носители) с цел оформянето на максимално близка до жела-

ната благоприятна картина (като при оформянето на пъзел) на всичко, което съответният бранд иска да внуши за себе си. В тази тема разкриваме всички, предимно визуални, носители на идентифицираща, диференцираща и провокираща запомняне информация за търговските марки, които са под контрола на бранд мениджмънта изобщо.

7.1. Елементи на марката

Основните елементи на бранда са име, лого, символ, дизайн на опаковката и всички други осезаеми атрибути, от които зависи марката да представи своята уникалност и да се отличава и запомня. Те са „грехите“, чрез които тя (като идея, същност, ценности) бива облечена в лесни за възприемане от сетивата начини (визия, звук, оформяне на човешко лице), за да може бързо и максимално безпрепятствено да бъде комуникирана по различни канали.

Има както „моди“ при избора на отделните елементи, така и някои характерни за дадена категория цветове и стилове в логата и шрифтовете (животни при автомобилите, фамилни имена при алкохолни продукти и бира на западни марки, а на региони и населени места при виното и ракията у нас). Синхронизирането на елементите и общата им посока за по-добро представяне на марката (диференциация, позициониране, подчертаване на ползи) е задължително, но се затруднява от това, че някои от елементите все по-често трябва да се „освежават“ (актуализират), продуктите стават все повече, географските пазари също се увеличават и пр.

Стратегически критерии в избора и въвеждането на бранд елементите:

- *Запомняемост* – в природата на всеки от елементите. В тяхното семантично съдържание, външен вид и излъчване следва да е заложена идеята за бързо и лесно запомняне и също толкова бързо и лесно припомняне, особено в условията на пазаруване.
- *Смисленост* – с вродения си смисъл марката трябва да обединява най-важните асоциации, които иска да създава и поддържа за себе си; елементите следва да са едновременно описателни и убедителни. Висшият пилотаж е, когато те изразяват някаква особена характеристика на продуктовата категория и/или описват атрибути и уникални качества на продукта (което в същото време съкращава пътя на информацията от възникналата нужда до припомнянето на нашата марка в съзнанието на потребителя), без да нарушават закона.
- *Подвижност/Преносимост* – отговаря на въпроса доколко елементите са полезни, когато разширяваме линията и категорията или пък когато марката навлиза на нов пазар/с нов продукт; за пренасянето на географски нов пазар е важно да няма негативен смисъл (в тези ситуации предимство имат измислените имена) [*Grand Teton* Bicycles (в превод на френски „Големи гърди“) или *Chevrolet Nova* (в превод на испански „Не върви“)].
- *Приспособимост/Адаптивност* – елементите трябва да се променят във времето и да изглеждат адекватни, защото потребителските вкусове и предпочитания се изменят постоянно.

Така марката се предпазва от застаряване, демодуране.

- *Защитимост* – 1. юридическата защита трябва да се предвижда в международен план; 2. да се обмислят всички детайли и възможни вратички срещу накърняване на бранда (вкл. запазване на сходно звучащите имена) и 3. да се осигури постоянна защита на правата върху марката (мониторинг) и срещу всички форми на копиране от страна на конкуренцията.

Джак Траут и Ал Рийс, „бащите“ на позиционирането, обръщат необходимото внимание на името като фактор, който играе значителна роля в битката за съзнанието, тъй като то е „куката“, с която е закачена марката за „продуктовата стълба“. Дори повече, името е „първата точка на контакт между съобщението и съзнанието. Не хубавото или лошото в него от естетическа гледна точка определя ефективността на посланието, а неговата уместност.“ Тук авторите имат предвид, че разумно подбраното е онова название, което с малко думи или в най-добрия пример – само с една дума – моментално диференцира бранда и създава асоциации на потребителя относно предлаганите от него ползи. За разлика от юристите, маркетолозите и бранд мениџърите обичат да вървят по ръба и толерират създаването на имена, които максимално да описват цяла една категория, с риск да станат рогово понятие и да изгубят регистрацията си. „Силното, роговонаподобяващо, описателно име – казват Траут и Рийс – ще блокира опитите на копиращите конкуренти да си пробият път във вашата територия. Доброто име е най-сигурната гаранция за дългосрочен успех.“ Класическите примери за успехите на името са

Scotch и Хероx, които са обречени да са „top-of-mind“ (егновременно най-горното „стъпало“ и название на цялата „стълба“), но позицията им си има и слаби страни, защото под тази марка те не биха могли да продават абсолютно нищо друго.

Целите пред брандинга могат да бъдат определени на базата на множество фактори, като:

- *Степен на иновативност на продукта или услугата* – каква е нуждата продуктът или услугата да се отличава от конкурентните такива? Пазарът, на който ще се ползва името, високо иновативен ли е? Ако отговорът на въпросите е положителен, то трябва да се избере и иновативно име, което да отговаря на характеристиките на продукта и индустрията;
- *Начин на употреба на бранда* – той е от огромно значение. Ако марката няма да бъде произнасяна често, тогава може да се наблегне на отличими визуални ефекти на бранда. И обратното – ако произнасянето на името е ключово при осъществяване на покупката, то трябва да се избере лесно за произнасяне име;
- *Вероятност продуктът да бъде разпространяван в различни държави* – ако името ще се използва в различни държави, неговото значение трябва да бъде преценено от гледна точка на всяка отделна държава, за да не се окаже, че някъде то не е подходящо за използване;
- *Категорията, в която ще се използва името* – от значение е дали името ще се използва само за един единствен продукт или услуга или то трябва да е от такъв характер, че да позволява различни видове разширения;

- *Очаквана продължителност на жизнения цикъл на продукта* – ако продуктът или услугата са с голям жизнен цикъл и дългосрочна позиция на пазара, е желателно да се избере име, което в по-малка степен ще бъде подвластно на моди;
- *Съответствие на името със законодателствата за защита на търговските марки* – не всяко избрано име може да бъде регистрирано. Това се дължи на серия от причини, като една от тях е например в наличието на по-ранни регистрирани идентични брандове за същото име;
- *Корпоративно и конкретно съобщение*, което името трябва да доставя на потребителите;
- *Характеристики на пазара и индустрията*, в която ще се ползва името.

Как да изберем името така, че то да повлияе положително върху разпознаваемостта (ориг. „awareness“) на марката? Принципи:

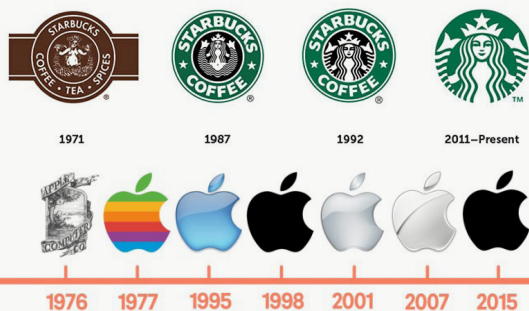
- *Семпло и лесно за писане и произнасяне*: BIC, HP, Jeep, KFC, 3M, OMV, 7 Up, Coca-Cola;
- *Познато и смислено*: Apple, Virgin, Puma, Shell, Mango, Smart, „Тандем“, „Каменица“;
- *Различно, оригинално и/или необичайно*: Toys ‘R’ Us, Panasonic, „Лудогорско пиле“, „Тракийска стъпка“;
- *Измислено име*: Compaq, Kodak, „Сачи“, Xerox, Exxon, Bershka, Capasca, Sony.

Лога. Съществуват много видове лога – от т. нар. „логотип“ (IBM) до крайно абстрактни визуални елементи („звездата“ на Mercedes). Повечето марки се спират на междинен вариант (Apple Computers). Логото помага на потребителя да разпознае продуктова-

та категория и е възможно най-съкратеният метод за комуникация на даден бранд, доколкото не предполага потребителят да се налага да разчита текст. То може да носи в себе си идеите и ценностите (също както ползите и предимствата) на една марка; може лесно да се променя във времето, за разлика от името на бранда; в нередки случаи логото се свежда до изписване на името на марката със специфичен шрифт (Coca-Cola, Mars).



Evolution of the Starbucks logo



Герои. Някои от тях са създадени специално за марката образи (като мистър Профър, Роналд Макдоналд, човечето с щръкналата коса на 7 Ур, Емечо на „Емека“, Джо Камел), други са участници в детски сериали (Мику Маус, Голямото пиле, Розовата пантера), може да са реални личности – както известни в друга област

(Дейвид Бекъм, Джордж Клуни, шеф Манчев, Камелия, Преслава), така и специално подбрани за рекламите на марката (Супер Любо, Марлборо Мен).

Героите превъплъщават идеята (мисията), както и ползите и предимствата на марката във визуален образ и насочват вниманието на зрителя към нещо конкретно. Така *дават възможност да се сътвори разказ (различни истории) за бранда и продукта му с тяхно участие*. При набиране на висока популярност те се превръщат в сериозен инструмент за създаване на различие от конкуренцията. В същото време обаче съществува риск от преекспониране, при което връзката на героя с марката може да се изгуби или да изглежда по-малко, като това дори да е в полза на конкуренцията (зайчето на Energizer, Леля Мария на Bonux).

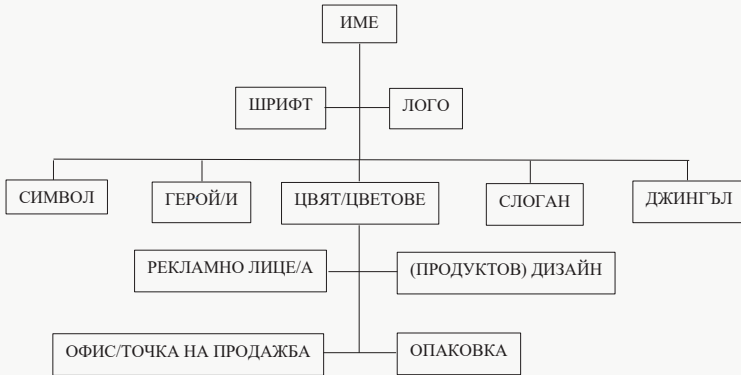
Слоган. Подобно на името и логото на марката, слоганът е съкратен комуникационен метод (описателен и убеждаващ). Различава се от рекламното „послание“ или изречения, надъхващи за някакво действие, които обичайно се поставят в края на рекламите, по тяхната продължителна стратегическа роля. В същото време той е най-лесен за модификация във времето, но мениџмънтът трябва да е наясно дали промяната наистина се налага. Освен че спомага да се предаде смисъл на марката (и продукта ѝ), той може да действа и като „кука“ за вниманието и паметта на потребителите: „Това е твоят глас“, „Само вие и вашите идеи“, „Всичко, което ни свързва“, „Кренвиршите от месо“, „Силата на добрата храна“, „Само две калории“, „Неочаквано добра комбинация“, „Истината е в пакета“, „Мъжете знаят защо“.

Слоганите помагат при *увеличаването на стойността на комуникацията на бранда* чрез употреба-

та на каламбури, оригинални хрумки, благозвучни и/или римувани фрази, паразитни изрази. Могат да включват името на бранда, категорията, ползите и предимствата или пък да посочват по-ясно връзката между потребителя, марката и продукта. Лесно могат да бъдат поставени върху опаковката и върху продукта дисплей в магазина. „Слоганите на Adidas „Forever Sport“ или „The Victory Is Within Us“ са добри примери на [емоционално] инкорпориране – посочват изследователите на брандинга Буш и Хилайре – доколкото окуражават потребителите да се интегрират с определена спортна култура или етика. С цел да се отличат от конкурентите си, големи или малки знаци и лоза, магазини и марки се превръщат в силни, задвижващи механизми на истории, чиято главна функция е да драматизира и да пре-омагьосва продуктите и услугите, за да станат силно желани. В същото време спортните марки също прокарват определени идеологии и затова допринасят за възпроизвеждането, развитието и омаловажаването на определени социални вярвания и практики. Например чрез слогана си „Just do it“ Nike ни нарежда за правим нещо и да действаме, да преодоляваме прегради и граници, норми и правила без никакви извинения. Lacoste направи същия вид стимулиране със своя слоган „Become What You Are“ – „Стани какъвто си.“

Джингъл. Води началото си от радио рекламата и на практика е музикален слоган, който лесно и без да изисква нарочно внимание от страна на потребителя, стига до сетивата му. Представя предимствата на бранда най-вече в абстрактен вид заради музикалното си естество. Не е особено подвижен елемент, но може да стане заразен и запомнящ се (до досада). Утвърдени джингъли са (радио) „Ви-ТО-ша“ или този на

Mister Proper – „Хем по-чисто, хем по-лесно, с помощта му е чудесно“, както и характерната електронна мелодия на BMW, която ни кара да усетим, че автомобилът идва от бъдещето.



Фиг. 7.1. Формална йерархия на елементите на бранда.

Фигура 7.1 представя една формализирана йерархична структура на изброените вече основни елементи на бранда. Тя има за цел да посочи на какви нива се намират те от гледна точка, първо, на тяхната „задължителност“ (невъзможно е да няма собствено име), второ, на тяхната комуникационна функция (във връзка с добавянето на допълнителна стойност към „името“ и същността/ценностите, които брандът отстоява) и трето, на връзката бранд-продукт/и. Последното означава, че природата на предлагания продукт диктува кои елементи допълнително могат да се експлоатират в полза на брандинговия процес. Например със сигурност има марки, които не се нуждаят от опаковки, за чийто дизайн мениджмънтът да има почти постоянна задача да се грижи. Google създава продук-

ти, но те нямат „промишлен дизайн“, а „само“ графичен интерфейс, съобразен с функционалността на даден продукт, и никаква опаковка. Това обстоятелство не прави опаковката по-малко важна, а по-скоро решение, което зависи във висока степен от категорията, както и от конкретните логистични, комуникационни и ценови ходове, замислени от компанията собственик. Повечето от „опакованите“, а и много от напълно „неопакованите“ продукти (като услугите) се намират в някаква търговска среда, където ги среща потребителят. Поради това средата сама по себе си има огромно значение за брендирането и налагането на определени уникални, благоприятни и силни асоциации (имидж).

ПРОФИЛ

MR. CLEAN (PROPER) – Всички елементи в действие

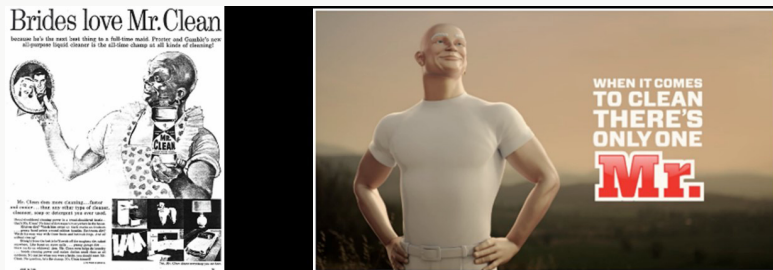
През 50-те години пазарът на мултифункционални продукти за почистване нараства и гигантът P&G иска да разработи бранд за него. Таргет аудиторията са омъжените жени, които не работят. Чикагската рекламна агенция Tatham-Laird е наета, за да създаде подходящо име и мелодия за ТВ рекламата (джингъл).

В този период в поп културата се случва често да наричат някой специален човек с „Mr.“ („Господин еди-кой си...“), с което го правят да изглежда важен, значим или просто хиперболизират позицията или ролята му.



За прототип взимат актьора Юл Брайнер, който е с руски произход и има подходящ екзотичен вид. Ползвани са още популярните следвоенни образи на моряка и екзотичния образ на гологлав азиатец. Бялата тениска пък препраща към чистота и хигиена, а мускулите – към сила и мъжественост.

Първият телевизионен клип (през 1958 г.) е рисувана история с музика и песничка, с обща продължителност 60 секунди. По време на историята 20 пъти е спомената думата „чистота“, а героят демонстрира 6 почиствания на различни места в дома, следван от възхитената домакиня. Резултатите – до края на 90-те марката се ползва от 8,5 млн. домакинства само в САЩ и се продава на още 18 чужди пазара. Познат е още като Mr. Proper, Maestro Lindo/Limpio в зависимост от местните езици.



Образът не е сменен, нито модифициран и до днес: продължава да бъде пример за индустрията и за рекламната комуникация като цяло. Присъствието му, както и в началото, позволява: 1. да изгради „лице“ на бранда; 2. „лицето“ и събитията в рекламите генерират повишено разпознаване на продукта и неговите характеристики и качества; 3. лесно се „пренася“ от клип в клип; 4. достатъчно „гъвкав“ е, за да се ползва в различни (визуални) медии; 5. лесно му се задават раз-

лични роли в различни истории; 6. събира в себе си целия асоциативен арсенал на марката – екзотична визия, сила, чистота, полезност/многофункционалност, лека закачка.



Източници:

Презентация на рекламния специалист Карл Джонс на Световния конгрес по семиотика в НБУ през 2014 г., с благодарност за предоставения материал и „Meet Mr. Clean“, първата ТВ реклама на марката от 1958 г., достъпен на: <https://www.youtube.com/watch?v=IBUMw3t6rIQ> [прегледан на 10 март 2015 г.].

7.2. Опаковки

Опаковката е относително сложен инструмент в арсенала на бранд мениджмънта и поради важността си се посочва дори като пето „Р“ (от „packaging“) в класическия маркетингов микс, тъй като има серия от ключови задачи както в материално-логистичен аспект, така и в чисто комуникационен план, изброени тук:

- Да *идентифицира* бранда (+ естетическа функция);
- Да предложи детайлна и убедителна *информация* за бранда и продукта (комуникация);

- Да предложи начин за *транспортиране и предлагане* на продукта (удобство и ергономичност);
- Да помага при *съхранението* на продукта (трайност, цялост, възможност за употреба) в дома на купувача;
- Да помага при самата *консумация* на продукта (лесно да се употребява).

Фрагментирането на пазара на нови сегменти потребители и нови разновидности на продуктите налага появата и на нови видове опаковки, които да помагат за диференциране от другите пазарни играчи, да улесняват потребителя, да повишават припомнянето и продажбите (вж. Тема 11). Опаковката е наричана от някои специалисти „последните 5 секунди на маркетинга“ или „постоянната медия“ поради значимата роля, която тя играе в контакта с потребителя в точката на продажба, когато се случва на практика потребителският избор, или пък след това в дома му, където продължава съществуването си понякога в продължителен период от време. Нещо повече, в домашни условия опаковката оказва влияние на възприятията ни за стойност (по-голяма и висока опаковка), вкус и начин на употреба, което подчертава още веднъж функцията на формата, размера и други нейни елементи. Всичко дотук показва, че тя е мощно средство за достигане до различни сегменти от пазара най-вече посредством размера си (разфасовка): за определени ситуации (употреба в ресторант или у дома), на определена цена (по-малка опаковка или по-висока цена спрямо количеството продукт), лесна за транспорт и използване (за деца например), влияе физически на консумацията (множество текстове при различни продуктови

категории показват, че по-големият пакет ни кара да ползваме по-голямо количество от продукта) и понякога позволява групиране на няколко еднакви продукта в общ „промо“ пакет (т.нар. „banded pack“).

Любопитно

Dare гръзва да промени комуникацията



Подобно на познатите и у нас персонализирани надписи върху етикетите на кенчета и бутилки Соса-Сола (с имена „Иван“, „Мария“, „Петър“ и т.н.), австралийският бранд за готови за употреба студени напитки с кафе Dare (англ. „Осмели се“) употребява активно и целе-

насочено опаковките си, за да подсили посланието си в системата на интегрираните/многоканални маркетингови комуникации. През 2010 г. мениджмънтът решава да повиши нивото на разпознаваемост и процента на решенията за покупка на нейни продукти като цел за следващите пет години, с което да се превърне и в марка №1 на пазара на този тип продукти, предлагайки освежаваща духа и тялото студена напитка с кафе (но различна от газираните Соке и Red Bull) в „ситуациите, когато не мислиш трезво“. Така компанията стартира концепцията „When Your Place is All Over the Head“, която залага на закачлив хумор (игра на

гуми с изрза „My Head is All Over the Place“, с разменени съществителни за по-голям реторичен ефект, който има значение на „объркан съм“, „не мога да мисля ясно“). Доколкото точката на продажба и общият вид на опаковката, която присъства във всички визуални материали, компанията продължава шеговития, но и описващ предимствата на напитката тон на комуникация (вкл. обърнат наопаки билборд и спонсорирани грешни гуми в AdWords на Google) в дизайна на бутилката, размествайки буквите в името на самия бранд (2014 г.). Освен че служи като средство за привличане на внимание заради отклонението от „обичайното“, подходът провокира и множество онлайн дискусии сред потребителите дали това е трик или неволна грешка.

Източник:

Marketing Week Reporters. Watch: Ritson on How Dare Used Channel Diversity to Become the Leading Iced Coffee Brand. *MarketingWeek* [online]. 29.07.2019 [viewed 30 July 2019]. Available at: <https://www.marketingweek.com/ritson-dare-effies-marketing-effectiveness/>.

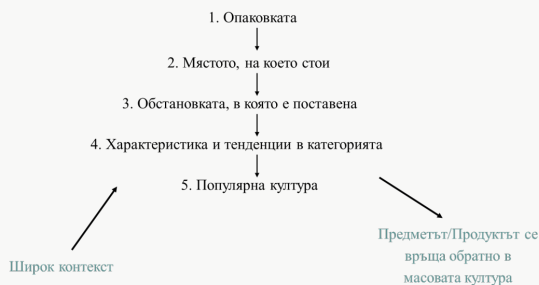
Илюстрация:

<https://mumbrella.com.au/dare-iced-coffee-releases-jumble-campaign-ajf-partnership-203771> [прегледан на 30 юли 2019].

Опаковката си има и нива на материално изграждане, макар първите две да могат и да се срещат в смесен вариант:

- Вътрешен слой („вместилище“ на продукта);
- Външен слой, който покрива (обичайно) вътрешния и служи за „лице“ на марката и производителя;
- Транспортна опаковка – помага за транспортиране и съхранение в по-големи (търговски) количества.

Като „постоянна медия“ тя предава много бързо информация за продукта (визуално и тактилно) (фиг. 7.2) и предоставя възможности на потребителя за сравнение, придава желан образ на продукта (лекарствените средства рядко са в черна опаковка например), разпознава се лесно марката (бутилката на Соса-Сола, шишенцето на Chanel №5, кутията на шоколада Toblerone) и не на последно място, комуникира качество (и цена), което има пряко отношение към позиционирането на съответния бранд. Изследванията показват, че почти два пъти повече потребители научават за нова употреба на продукта от информацията, налична върху опаковката, отколкото от ТВ реклама, особено ако марката им е вече позната. В тази връзка, в зависимост от това дали имат собствени силно отличаващи се характеристики или разчитат на влияние от масовите форми на реклама, опаковките биват съответно активни или пасивни.



Фиг. 7.2. Опаковката и нивата в широкия контекст, в който тя попада. Дизайнерите се съобразяват с широк кръг тенденции и характеристики на обкръжаващата среда, за да знаят какъв нов дизайн е подходящ за марката.

Конкретните комуникационни елементи, на които разчита самата опаковка и които са точките, чрез

които дизайнерите могат да формират послание към потребителите са следните:

- *Цвят* – следва да е съобразен с продуктовата категория, цвета/овете на съответния бранд и културния контекст, в който се представя;
- *Форма* – да показва как се отваря и ползва продукта, тя може да отличава марката от конкурентите;
- *Размер* – определя се според нуждите, но и може да окаже влияние върху възприятията относно колко количество съдържа опаковката;
- *„Вътрешен“ дизайн* – шрифт, образи, графични елементи в комбинация влияят върху позиционирането на марката и продукта;
- *Материал* на опаковката;
- *Текстура* (качество/структура).



Терминът „визуална йерархия“ посочва каква е погребата на изброените елементите според начина, по който очите ни ги възприемат (по важност). „Медийна екология“ пък се отнася до обстановката, в която ще пребивава и ще бъде възприемана опаковката (т.е. състоянието на комуникацията в смисъла на комбинацията от технология/техника, стил/способ за предаване на информацията и възраждането ѝ в комуникационния акт (фиг. 7.3).



Фиг. 7.3. Пример за марка в млекопреработвателния сектор, която употребява оптимално пространството на опаковката си, за да излага както задължителната за продукта информация, така и да рекламира други свои продукти.

Маркировките са почти неизменна част от опаковките на множество продукти. Те представляват съвкупност от знаци – словесни, цифрови и символни означения, гарантиращи предимно произход, качество на продукта и някакви други негови уникални характеристики. Те могат да бъдат *задължителни* (законови реквизити – идентификационни номера, знак за рециклиране, етикет на български език) и *незадължителни* (цветове, знаци, шрифтове, които имат за цел да привличат вниманието).

По своя вид маркировките биват:

1. *описателни* (думи, цифри, текст);
2. *символни* (рисунка, буква, цифра или комбинация);
3. *шрих-маркировка* (или т.нар. баркод, който сам по себе си носи много информация за производството на продукта).

Според изискванията маркировката трябва:

- *да е вярна* – да не заблуждава за съдържанието, произхода, качеството, съхранението;
- *да е пълна* – да не крие нищо съществено относно предлагания продукт;
- *да е достъпна* – на съответния език, с подходящ шрифт, да се разбира лесно.



Днес все по-често на мениджмънта му се налага да променя дизайна на опаковките (редизайн), тъй като факторите на средата са много и налагат различни модификации, получава се „изхабяване“ и „избледняване“ на естетическата и комуникационната им стойност за потребителите, конкурентите също реагират по свой начин и провокират иновации, моги или по-голямо внимание към собствените им опаковки. От маркетингова гледна точка най-често срещани причини за промяна са:

- *Повишаване на качеството* (и цената) на продукта;
- *Нови дистрибуционни канали* (изисквания на търговците или въвеждане на нови разфасовки);
- *Уеднаквяване на опаковките* на цялата или част от гамата продукти на даден бранд;

- Комуникиране на иновация в/на продукта (например Р&G печелят дял с новия си течен *Tide*, тъй като той разполага с дозатор на гърлото на бутилката);
- *Осъвременяване* (на имиджа на марката или поне на визията на самата опаковка).

Любопитно

Психологически измерения на опаковките

Браян Уонсинк, академичен изследовател, провежда серия от проучвания върху психологическите влияния на опаковката и потвърждава множеството и все важни нейни функции в брандинга. Така например светлите червено и жълто върху кутията на прах за пране *Tide* служат за привличане на внимание (в една много конкурентна среда), черно-белите кутии на *iPod* на *Apple* обаче могат да подсилят посланието за ексклузивност („Мисли различно“), което е ключово за някой, който току-що се е сдобил с продукта. Докато деликатното шише за шампоан подчертава елегантност, друго, което е ниско и тумбесто, може да се възприеме от купувачите като съдържащо по-малко количество продукт.

- Опаковката може да повлияе на вкуса. Нашите възприятия за вкус и допир са много податливи на внушения и онова, което виждаме върху пакетите, може да ни накара да мислим за вкуса, който се готвим да усетим, най-вече заради предишен опит или предварителни очаквания. Експеримент с 181 човека, на които са разгадени напълно иден-

тични хранителни барчета, но едните с надпис, че съдържат „10 гр. протеин“, а другите „10 гр. соев протеин“, демонстрира, че самото предварително мнение, че соята е безвкусна,



накарало респондентите да определят „соевия“ бар като прекалено зърнест, непривлекателен и без никакъв вкус.

- Опаковката може да повлияе на възприятието за стойност. Далеч след като сме закупили даден продукт, неговата опаковка може да продължава да ни кара да вярваме, че сме придобили нещо ценно (заслужавало си е разхода). Първо, потребителите са склонни да мислят, че по-големият пакет е по-ценен заради съотношението на платената цена и по-голямото му тегло. По същия начин за „изгодата“ от покупката хората мислят и когато видят висока опаковка, противно на широка такава.
- Опаковката може да повлияе на консумацията. Изследване върху 48 вида храни и козметични продукти показва, че хората използват/ядат между 18 и 32% повече от продукта, когато опаковката му е двойно по-голяма. Тестовете са повторени с пуканки в киносалони в Чикаго и сред студенти на купони, като тези, на които дали по-големи купи със снэкс, изяли 53% повече от онези, които имали два пъти по-малки купи. Това е така, защото па-

кетите служат за отправна точка, която може да „подлъже“ мозъка ни относно количеството продукт.

- Опаковката може да повлияе на начина на употреба на продукта. Много вече наложили се марки прибягват до стратегия за увеличаване ползването на продуктите, представяйки повече ситуации за тяхната употреба (супа за закуска) или напълно нови употреби (содата бикарбонат действа като дезодорант за хладилника). Анализът на 26 продукта и 402 потребители заключава, че най-често ползваният канал за информация за нови употреби на даден продукт е самата опаковка – два пъти повече респонденти са разбрали за тях от опаковката, отколкото от телевизионна реклама. Едно от обясненията е, че, държейки вече продукта в ръцете си, купувачът е по-благоприятно настроен към марката и отделя повече внимание на посланието.

Казусът е изготвен по статии на Браян Уонсинк за *Food Quality and Preference*, *Annual Review of Nutrition*, *Journal of Sensory Studies*, *Journal of Advertising Research* и *Journal of the American Medical Association*, Peter Bloch (1995 г.) за *Journal of Marketing Research* и Valerie Folks и съавтору (1993 и 2004 г.) в *Journal of Consumer Research* и поместен в Keller, K. L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. Harlow: Pearson, 198–190.

7.3. Корпоративен бранд

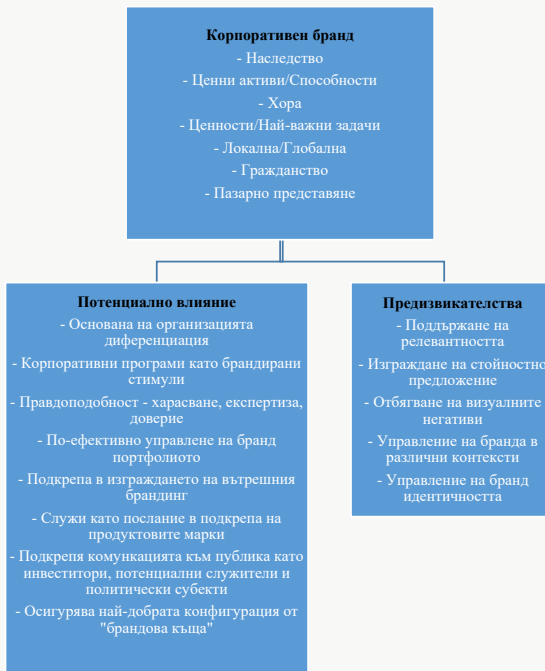
Като марка, която определя организацията, доставяща и подкрепяща пазарната оферта, корпоративният бранд е сред най-важните асоциации. Разбира

се, организационните асоциации могат да бъдат свързани с продуктовете марки (Betty Crocker, Coca-Cola и Chevrolet), но броят, силата и правдоподобността им ще са много по-големи за бранд, който визуално представя корпоративната идентичност. Корпоративната марка (или по-широко – организационният бранд) може да бъде доведена до положение да играе много важна роля в бранд портфолиото. Като двигател и подкрепяща единица, тя може да съдържа в себе си характеристики и програми за изграждане на отделна марка, която да подпомага отличимостта, да стимулира интереса, да изгражда правдоподобност, да подпомага бранд мениџмънта, да подкрепя протичането на вътрешните брандинг процеси, да улеснява изграждането на отношения с потребителите в полза на продуктовете брандове, да подкрепя комуникациите към по-широката аудитория на компанията и да осигурява най-добро ниво на изпълнение на стратегията „брандирана къща“ (вж. следващата точка).

С най-голяма значимост е потенциалът на корпоративния бранд при определени условия да бъде водещ, като има задвижваща сила сред потребителите. На практика Dell, UPS, Sony, Samsung, IBM и някои други разчитат изцяло на него и той покрива продуктите като тяхно общо „описание“ (ефект на „чадъра“). В тези случаи неговата роля е да максимизира ефекта от портфолиото, помагайки за по-доброто му управление, синергичния ефект и яснотата (фиг. 7.4).

Основната му функция е да дава препоръка, както е при хотелите Courtyard (на Marriott), MSN (на Microsoft) или „Цар Лъв“ (на Disney). Тук корпоративният бранд осигурява правдоподобност, която да въздейства положително на нов потребител, особено ако се отнася

до някаква напълно нова технология. И тъй като представлява цяла организация, която стои зад продуктите ментално и физически, той влияе на емоционално ниво, като създава ценни взаимоотношения между потребителите и съответната компания. По-специално, може да има богата традиция, ценни активи и отличаващи се способности, хора, ценности и приоритети, локална или глобална рамка на присъствие, корпоративни програми от гражданско значение и добро пазарно представяне.



Фиг. 7.4. Диаграма, обединяваща характеристиките на корпоративния бранд, предизвикателства и потенциалното им влияние върху работата на бранд мениджмънта (по Aaker, 2004: 16).

Наследство: всеки бранд, но предимно онзи, който изпитва затруднения, може да има полза от връщането към корените си и да определи какво го е направило специален и успешен първоначално. Корпоративният бранд обикновено има по-дълбоки корени и значимост от продуктовете марки. L.L. Bean например има историята на лова и риболова в Нова Англия, която се е развила до бранд, свързан с дейности на открито и ежедневно облекло (ризи, якета, ботуши, раници, лодки и някои стоки за дома). Историите за произхода на семейство Бийн по-

магат в комуникирането на *автентичност* и *отличимост* на бранда. Гаражът, в който възниква HP, дилижансът на Wells Fargo, връзката на General Electric назад до времето на Томас Едисън, първите успехи на Nike в създаването на по-добри обувки за бягане на дълго разстояние, разработките на двигатели при Honda през четридесетте и петдесетте години на XX в. – всичко изброено определя във висока степен това, което съответният бранд е днес и добавя стойност към него особено когато получи нова интерпретация в съвременния контекст.



сътн, първите успехи на Nike в създаването на по-добри обувки за бягане на дълго разстояние, разработките на двигатели при Honda през четридесетте и петдесетте години на XX в. – всичко изброено определя във висока степен това, което съответният бранд е днес и добавя стойност към него особено когато получи нова интерпретация в съвременния контекст.

Активи и способности: компаниите излизат на пазара с възприятието, че имат ценни активи и определени качества по отношение на способността си да създават иновативни продукти и стойност за потребителите си. Shiseido притежава знанията и експертизата в грижата за кожата. Wal-Mart притежава нужната технология да доставя широк набор от сто-

ки на ниска цена. Singapore Airlines може да прегосстави изключителна услуга. Prudential има зад себе си сериозен финансов ресурс. LeapFrog е способен да разбере образователните нужди на децата и да ги превърне в ангажиращи вниманието и ефективни продукти.

Хора: човешкият фактор в организациите и по-специално в такива, чиято тежест имат услугите, е основа в изграждането на имидж на корпоративната марка. Ако служителите изглеждат въввлечени, заинтересовани от потребителите си, с широки възможности да си вършат работата, отзивчиви и компетентни, организационният бранд вдъхва уважение, харесване и в края на краищата повишава лоялността. Културата и мисловната нагласа са онези фактори, които задвижват действията. Хората при Avon, Four Seasons и Home Depot например имат изявена персоналност, която помага да се очертае корпоративната марка. От особена важност са нейните видими говорители, като Бил Гейтс за Microsoft, Майкъл Дел за Dell и Ричард Брансън за Virgin, които представляват лицето на компанията и говорят от името на всички ангажирани в нея.

Ценности и приоритетни задачи: същността на компанията се определя от нейните ценности и поставените като най-важни приоритети – онова, с което няма да се прави компромис при никакви обстоятелства, където основно се инвестират средства и усилия. Наборът от ценности и приоритети дава яснота около бизнес стратегията. Някои компании имат култура на минимизиране на разходите, чрез която създават пазарна стойност. Други пък поставят на първо място доставката на висококачествено изживяване. Иновацията, качеството и грижата за клиента са трите ценности и движещи мотиви, които

заслужават да бъдат подчертани, тъй като са много често срещани сред корпоративните брандове.

Иновация: дали организацията доставя на потребителите си ползи, които са иновативни или следствие от въведена иновация? Репутацията, че си иновативен, подсилва достоверността и, по-специално, експериментални изследвания показват, че иновацията прави възприемането на нови продукти по-лесно. Този имидж обаче не се постига лесно. Всъщност повечето фирми (особено в Япония) се стремят да се издвигат като иновативни, но само малко от тях успяват да се отличат от тълпата. Финансирането на развойна дейност и притежаването на патенти, които не дават резултат в реални продукти и услуги за марката, няма как да подкрепят организацията. Иновацията трябва да е смислена, навременна и да се забелязва. Sony например успява да се възползва от това, че е познат с иновациите си в различни категории, но погледът на корпоративния бранд. Някои други, като Home Depot и Dell, досега са правили видими иновации, достигащи до публиката по различен и надминаващ конкурентите начин.

Възприето качество: дали фирмата доставя каквото марката ѝ обещава с достатъчно благонадеждност, възприема ли се качеството на продуктите ѝ на достатъчно високо ниво като обещаното, заслужава ли доверие, застава ли напълно зад предложенията си? Възприетото качество, което изисква пълно отдаване на създаването на и контрола върху качеството, доказано влияе на възвръщаемостта на инвестициите и доходността на акциите. Все пак това е още по-трудно за постигане и от имижда на иновативната компания. Доставка на очаквано добро качество на стока или

услуга не е достатъчно, защото възприятията за него също имат нужда от управление, което означава, че трябва да се създават доловими следи, като плътност на кетчупа, начина на обличане на кабинния екипаж в самолета или предоставянето на банкови документи.

Грижа за потребителите: дали наистина компанията полага грижи за купувачите си, пука ли ù за тях, уважавани ли са от нея, дали потребителското изживяване на всички нива и във всички форми е сред приоритетите ù? Организации като магазините Nordstrom и нискотарифната компания Southwest Airlines създават значима лоялност сред клиентите си, основаваща се на видими, активни усилия да им доставят удоволствие. На практика това е сред ценностите, които всяка компания трябва да постави във фундамента на изграждане на марката си. Най-често постигането на силно желаната репутация изисква видими, надхвърлящи очакванията програми. Някои легендарни истории също помагат, като онази за служител на Nordstrom, който сменил спуканата гума на посетител на магазина или пък как от Federal Express наели хеликоптер, за да се изпълни нивото на качество на услугата, обещано от компанията.

Размер и пазарно представяне на компанията: успешна ли е фирмата, има ли шумотевица около нея, показва ли жизнеспособност чрез нови продукти и маркетинг програми, раздвижват ли пазара с привличане на вниманието и хорските приказки, или това не им се отдава? Представянето на General Electric през двете десетилетия присъствие на Джак Уелч като изпълнителен директор определено е повлияло на бранда. Успехът носи увереност и позитивно мислене, независимо дали става дума за футболен отбор, или корпо-

рация. Има ли организацията зад гаден бранд реална стойност и ярка публичност? Размерът и обхватът ѝ може да дават сигнал както за компетентността, така и за жизнеността ѝ. Потребителите често усещат, че голямата, успешно представяща се фирма е способна да осигурява подкрепящи услуги и има стимул да създава добри продукти. Разбира се, това може да сигнализира и за много бюрокрация, бавни реакции и висока цена. Предизвикателството е да се покаже, че организацията се занимава съзнателно с иновации и контролира успеха си, създавайки имидж на динамична и адаптивна, а не на бавноподвижна и несръчна.

Как да се управлява корпоративният бранд?

- Първо, корпоративният бранд може да открие своя отличителен фактор в асоциациите, свързани с организацията сама по себе си. Докато продуктите и услугите стават по-скоро сходни между отделните конкуренти във времето, организациите неизбежно са различни една от друга. Wells Fargo (финансови услуги) не е същата като прекия ѝ съперник Bank of America нито като стил и персоналност, нито като локация на централния ѝ офис, нито като социални програми, нито като традиции и история. Всеки човек може да се чувства комфортно с една или друга организация особено щом продуктите им са почти неотличими. Предизвикателството е да се идентифицират онези организационни характеристики, които са важни и се ценят от потребителите и се свързват с решаването на актуалните им проблеми.
- Второ, корпоративният бранд съсредоточава в себе си всички организационни програми, за да влее

енергия в продуктовете марки (ефект на „ореола“). Онези от тях, свързани със социалната отговорност и спонсорството, обичайно са свързани с организацията и нейната марка е в много по-добра позиция да се възползва от тях, отколкото продуктовете брандове, защото връзките към тях ще са по-слаби. Програмите са по-ефективни и успешни, отколкото може да ги изпълни бранд, опериращ само в определен продуктов клас.

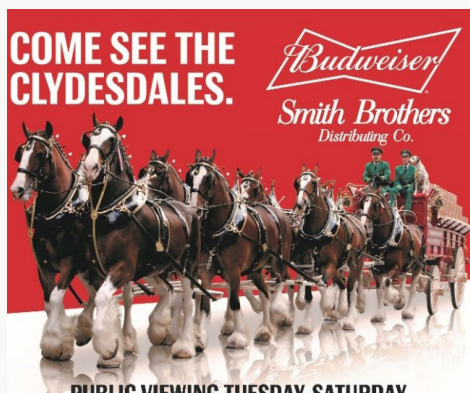
- Трето, корпоративните асоциации подкрепят правдоподобността. Изследване върху психологическите настройки показва, че изграждането на вяра и сила на убеждението се усилва, когато говорещият е възприеман като някой, на когото може да имаш доверие, добре изглеждащ и експерт. Същите тези характеристики се отнасят за ситуацията, когато се прави оценка дали твърдение, поднесено от дадена организация, е правдоподобно. На организация, която заслужава доверие, потребителят ще даде предимство в момент на съмнение. Тя ще бъде харесвана заради социалните активности, а експертната организация ще бъде разглеждана като особено компетентна в правенето и продаването на продукти. Доверието е изключително важен атрибут и е по-лесно да се създаде от организация, отколкото от продукт. Едно изследване относно броя на атрибутите, най-често идентифицирани от потребителите, разкрива, че когато били запитани как биха описали „най-добрите марки“, те отговорили: „Марката, на която имам доверие“.
- Четвърто, управлението на корпоративния бранд във връзка с различни продукти и пазари е сравнително по-лесно и ефективно. Небрандираните прог-

рами и инициативи стават по видими публично, когато корпоративната марка е развивана с/през цялата организация.

- Пето, вътрешното предаване на корпоративната марка на служителите трябва да е подкрепено от мисията, целите, ценностите и корпоративната култура. От съществено значение е служителите да черпят от организационните ценности и програми. Идентичността на корпоративния бранд служи като връзка между организацията и потребителите. По този начин той играе роля в артикулацията на онези елементи към служители, търговци на дребно и други заинтересовани страни, които трябва да са наясно с целите и ценностите на корпоративния бранд и да ги представляват пред клиентите. В случая на продуктовете марки не е налице подобна система на подкрепа.
- Шесто, корпоративният бранд изпраща послание за отношенията компания потребител, което може да се отличава от това на продуктовата марка. Това може да е особено ценно за големи и добре наложени се брандове, които имат репутация на благонадеждни, с високо качество и уважавани, но в същото време изглеждат скучни и старомодни. Решението е да се употребява организационния бранд публично с историята, традициите и възможностите, а продуктовете марки да наливат енергия в него. Това важи и за случаите, когато продуктовият бранд разполага и със суббрандове. Но ако продуктовата марка съвпада с корпоративната (както е при Virgin, Mitsubishi и GE), това може да се постигне само с двойна концептуализация (т.е. развиване и на двете марки паралелно).

Марката Budweiser е илюстрация за богато минало и пазарен лидер при бирите в САЩ. Корпоративният бранд (с уговорката, че собственикът реално е Anheuser-Busch, но той не се развива като бранд) е нарочен да носи духа на наследство-то, ползвайки символи като конете порода „Клайдсдейл“ и програми като апела да не се шофира в нетрезво състояние или да не се внася бира в училище. Продуктовите марки като Budweiser и Bud Light внасят енергия на бранда-майка, мениджмънтът им намира нови начини да изглеждат млади и актуални за потребителите си, както и да се борят с медийния шум посредством отличаващия се брандинг. Така във времето се създават телевизионните кампании с „гущерите“, „Was-up“ („К'во стаа?“) и други колоритни елементи, които внасят екстремен хумор и модерна нотка в комуникацията на продуктите марки, но оставят и трайна следа в рекламата изобщо. Без присъствието на корпоративния бранд те биха имали по-малко свобода да намират начини да се отличат от конкуренцията.

- И накрая, корпоративната марка подsigурява най-добрата конфигурация за стратегията „брандирана къща“, като използва цялата ефективност от управлението на един бранд, още повече, когато използването на индивидуални марки и суббрандове е ограничено. В този случай марката ще достигне синергия и подсилване на необходимите асоциации.



На следващо място и дори по-важно е, че ограничението на ресурси за изграждане на марки ще бъде преодоляно със силно управление на един-единствен бранд-майка. „Брандираната къща“ винаги е за препоръчване като стратегия, щом условията са подходящи.

Корпоративната марка е безспорно много мощен инструмент за стратегическо управление. Прибъгването към някои суббрандове и силно подкрепени индивидуални марки може да помогне за справяне със ситуации, в които корпоративната марка е под напрежение. Въпреки това обаче са възможни сериозни предизвикателства пред това да останеш релевантен (адекватен), да изградиш стойностно предложение, да управляваш негативните асоциации, да адаптираш корпоративния бранд към различните контексти и да му изградиш работеща бранд идентичност.

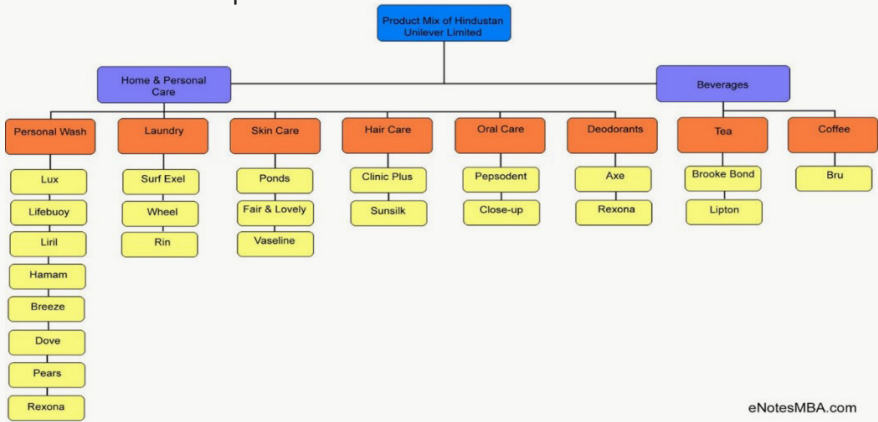
7.4. Архитектура на марката и стратегическо портфолио

Във връзка с изложеното в предходната точка е необходимо да се изясни още по-детайлно как компаниите организират стратегически и йерархично марките си, тъй като обичайно те не притежават само един бранд. Дефиницията за бранд йерархия гласи, че тя е специфичното подреждане на бранд елементите чрез предаване на същността и броя на общите и отличителните бранд елементи за всеки от фирмените продукти. Но архитектурата е по-широкото понятие и включва нивата на въвличеност на всички марки, управлявани в компанията, с цел постигане на синергичен ефект, изразяващ се в по-добро пазарно представяне.

А те са:

1. *Корпоративен бранд* – най-високо ниво, винаги присъства някъде, но понякога се избягва като част от бранд името на продукта с цел да се разграничат и да не си влияят негативно. Корпоративният имидж е особено релевантен, когато това ниво играе важна роля в бранд стратегията. Фактори, които влияят на решението дали да се използва, или не корпоративната марка: продуктите на компанията; действията, които предприема фирмата (особено в сферата на социалната отговорност, удовлетвореността на служителите, въвеждането на иновации и т.н.); начинът, по който комуникира с потребителите;
2. *Фамилен бранд* – използван за повече от една продуктова категория, без да е (задължително) името на компанията/корпорацията, но може да се използва вместо корпоративен бранд особено когато продуктовата база е толкова разширена и продуктите са толкова различни, че потребителят трудно може да направи връзката между корпоративния бранд и отделните брандове в портфолиото ѝ;
3. *Индивидуален бранд* – определя се като бранд в само една продуктова категория, като може да има няколко подтипа, предлагани от фирмата. Отнася се само до една продуктова категория, като може да включва всичките ѝ модификации: аромати, модели, разфасовки;
4. *Модификация* – специфичен модел, определена версия. Помага за по-лесното разбиране на продуктите от страна на потребителите и търговците.

Пример: General Motors – Chevrolet – Camaro – Z28
или Mini – Cooper – S



eNotesMBA.com

В рамките на една компания могат да бъдат възприети няколко брандинг стратегии, свързани с различни продукти на компанията. Целта най-често е разграничаване на някои от продуктите (като Toyota и Lexus). Бранд елементите могат да получат различна сила (ударение), а някои може и изобщо да не присъстват. Това зависи от продукта и пазара, за които се отнасят (DuPont например се явява корпоративната „шапка“ за всички свои продукти, но името на компанията се изписва до бранда на продукта с различен по големина шрифт и отстояние в зависимост от подкрепата, която му осигурява).

DIMENSIONS

- WIDTH**
 - The number of different product lines the company carries
 - No of products under single product line is "line width"
- LENGTH**
 - The total number of items the company carries within its product lines
- DEPTH**
 - The number of versions offered of each product in the line
 - A product line contains a number of items, this number being called product line depth.
- CONSISTENCY**
 - How closely related the various product lines

The Unilever Brand Wagon

Бранд елементите от различни нива на йерархията могат да допринесат за подсилване стойността на съответната марка благодарение на способността да създават разпознаваемост и отличимост, както и да провокират определени бранд асоциации (силни и благоприятни). При изграждане на брандинг стратегия и бранд йерархия е необходимо:

- да се изгради подходящата бранд йерархия, съобразявайки какви и колко бранд елемента да се използват на всяко ниво. Ударението се поставя върху един или друг елемент в бранда, което се постига чрез различни фактори като ред, размер и поява, както и семантичните асоциации (например Pepsi – Vitacola, Laser Jet – Desk Jet, PaintJet, ThinkJet, McDonalds – Big Mac, McDrive, McChicken и пр.).
- да се изгради оптималната подкрепяща маркетинг програма, за да се създадат желаната разпознаваемост и подходящи асоциации на всяко ниво;
- критерии за диференциация: нива на качество (Johnnie Walker Red Label, Johnnie Walker Black Label), аромати, функции.

Суббрандинг се нарича комбиниране на вече съществуващ бранд с нов такъв за брандиране на продукт, като обикновено това е корпоративен или фамилен бранд, отдаващ от силата на благоприятния си имидж на нова индивидуална марка. Тази стратегия има две потенциални ползи:

- предпоставя достъп до асоциации и отношение към вече известния корпоративен или фамилен бранд като цяло;
- позволява създаването на специфични бранд характеристики, ценности, вярвания, което помага на потребителите да се ориентират и насочат

към даден продукт (например Nike – Air Jordan, Air Flight, Air Force или отделните серии на BMW).

Примери за стратегия при представяне на корпоративно-продуктовата връзка:

- *Единична* (ориг. „single entity“) – предлага се само една продуктова линия или услуга, така че продуктивният имидж съвпада с този на фирмата;
- *Бранд доминирание* – брандовете и корпоративното име не са свързани (например Philip Morris и Marlboro, Merit и гр.);
- *Равностойно доминирание* – изгражда се отделен имидж на продуктите брандове, но са свързани и с корпоративния (например GM – Buick LaSabre, Buick Electra, Buick Riviera);
- *Миксирано доминирание* – в някои случаи доминира индивидуалният бранд, в други – корпоративният, а в трети – са равностойни (например Bosch – Vlaipunkt Radio);
- *Корпоративно доминирание* – корпоративното име се ползва за редица продукти, като така комуникацията е главно на корпоративно ниво (Хегох);
- *Бранд поръчител (подкрепа)* – корпоративното лого присъства на опаковка или при поява на продукта, но не участва в индивидуалното бранд име (Nestlé).



ПРОФИЛ

INTEL – Да изскочиш най-отгоре

Компанията Intel е основана през 1968 г. от Робърт Нойс и Гордън Мур. Първоначално тя е фокусирана върху интегрирането на голям брой транзистори в силиконови чипове, предназначени за паметта на компютрите, а впоследствие – на два успешни продукта – LSI DRAM и EPROM. През 1971 г. става публична компания и регистрира първата си доходна година (1 млн. долара доход). Три години след това лансира първия си универсален микропроцесор – 8 битовия 8080, последван от 16 битовия „8086“ (1978 г.), които са първи от серията „x86“. През 1980 г. IBM избира Intel 8088 за своя пръв PC, пазарният успех на който на практика прави от микропроцесора стандарт в бизнеса. В периода 1985–86 г. компанията страда от общата индустриална рецесия и се отказва от „dynamic random“ паметта, за да се посвети изцяло на „read-only“, където е вече с лидерски позиции. Същата година въвежда 32-битовия „386™“ процесор, който изпълнява 5 млн. операции в секунда и позволява работа с по-мощен софтуер. Този продукт



се превръща в гръбнак на компютрите на IBM и осигурява стабилни доставки за следващите 5 години. През 1990 г. на пазара е новият „386™ SL“ – високо интегриран и с малка консумация на енергия, предназначен

за развиващия се сектор на портативни РС-та. Същата година Intel продава близо 7,5 млн. броя от процесорите „386“ и „486“, като нетната ѝ печалба е 650 млн. долара, а пазарната цена е 3,9 млрд. долара. Процесорите ѝ са внедрени в 80% от продуктите на IBM и компанията е призната за най-големия производител в света в своя сектор.

В Intel улавят тенденцията, че фокусът при пазара на персонални компютри се измества към масовия и небизнес потребител, поради което насочват усилията си от „push“ (избутване) към „pull“ (изтегляне) стратегия и създават комуникация към крайния клиент и търговци на дребно. Така разчупват практиката брандът да е важен само за производителя на крайната конфигурация (компютър), и залагат вече наложилото се име върху една от най-важните съставки в него. През юни 1989 г. марката пуска принт кампания за „386SX“, чието послание е потребителят да си купи РС с по-нов и по-евтин микрочип – технология, чийто единствен доставчик е Intel, а не с чип „286“, който има безброй производители. През 1990 г. Intel промотира не само новия си чип „486“, но и собственото си име. На лицето на брошура с графити визия са изписани номерата на чиповете и надпис „The Numbers Outside“ („Числата отвън“), а на следващата страница е изписано само „Intel“, следвано от изречението „The Computer Inside“, което става и запазен слоган на марката.

През март 1991 г. в дело срещу AMD съдът забранява на Intel да регистрира „386“ като марка, обединяваща група от нейни продукти, тъй като е родово наименование. Това сериозно нарушава разпознаваемостта на микрочиповете на компанията сред потребителите и мениджмънтът е затруднен как да запази и развие

занапред своята отличимост на премиум бранд в област, където реално не е лидер. Затова първоначално Intel нарича своя чип („x86“) от ново поколение „P5“. Нова стратегия за бранда е пренасяне на акцента от номерата на чиповете върху името, т.е. върху цялата компания – използване на логото „Intel Inside“ („Intel отвътре“), поделяне на разходите за реклама с производителите на компютри и активна рекламна кампания в полза на новата марка.

Новият маркетингов подход има за цел да изчисти името на Intel от „безличност“ и „враждебност“ и да въведе понятията „сигурност“ и „висока технология“ (което е равно на премиум цена) като свързани с марката. Компанията цели да убеди клиентите си, че с Intel в РС-тата си осигуряват инвестиция в бъдещето и работа с продукт не само на водещия производител на микропроцесори, но и на пионера в тази област. Спечелвайки доверието на потребителя веднъж завинаги, марката може да се разпространи и върху другите продукти от гамата на Intel – флаш памет, периферни устройства, микроконтролери, мултимедийни устройства и модули.

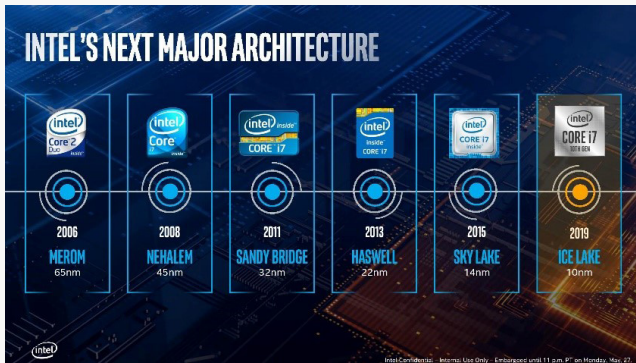
Intel Япония предлагат момото „Intel in It“ да е съществината на новото лого и да се прилага към всички продукти. Притиснат от обстоятелствата и другите шефове Денис Картър, вицепрезидент, отговарящ за маркетинга, въвежда модифициран вариант между „The Computer Inside“ и японския образец и се получава „Intel Inside“ в елипса. Следващите цели на Intel са да накара групата OEM, която е най-големият потребител на нейните микропроцесори, да въведе логото в принт материалите си и после да стартира собствена комуникация към крайния потребител.

През ноември 1991 г. Intel официално обявява програмата си, както и че ще похарчи 125 млн. долара за 18 месеца в принт, билборд и ТВ реклама. 15 млн. долара идват директно от компанията, а останалите – от 240-те производителя, които включват логото ѝ в принтовете и опаковките си (които нарастват на 700 до декември 1992 г.). Паралелно с това, Intel прави своя принт кампания, отново налягаща на новото ѝ лого, публикувана в специализираните списания, както и в National Geographic и Time. С първия си ТВ клип „Room for the Future“ („Пространство за бъдещето“) компанията иска да раздвижи пазара на „i486“, като наляга на възможностите за ъпгрейд на новия „OverDrive™“ процесор, подготвян за продажба в средата на 1992 г.



През март 1992 г. Intel пуска нова ТВ реклама – „Power Source“ („Източник на мощ“) в същата стилистика (виртуално пътуване във вътрешността на компютъра), наградена по-късно с награда „Grand Marquis“, налягаща върху достъпността и подсилващите функции на „Intel486“ като мейнстрийм решение. Същата година рекламата има второ издание, но акцентът е върху логото и възможностите за подновяване. Пусната е и брошура за потребителите с пълни данни за предимствата на микропроцесора. По-късно има трето издание на клипа – „Library“ („Библиотека“), посочващ, че с Intel може да се използва пълната гама от софтуер и че логото на марката, поставено върху компютъра, е гаранция за качество и стандарт. Отново има съпътстваща принт кампания.

Със засилване на разпознаваемостта си Intel планира да замени изцяло „The Computer Inside“ с лого в дясната долна част на рекламите, както и решава да въведе в тях т.нар. „iComp® индекс“ – вътрешна рангова система. Но стратегията на цифрите окончателно се проваля, когато Cyrix обявяват, че пускат чипа „486SLC“ за преносими компютри, който е конкурент на „386™ SL“ на Intel. Така при избора на ново име следва да се вземат предвид следните характеристики: да се копира трудно, да може да се регистрира, да посочва новата технология, да подкрепя уникалността в очите на потребителите, да предизвиква доверие и позитивни асоциации в глобален план и да звучи като ключов фактор, който работи в полза на партниращите производители.



Intel наема агенцията Lexicon, за да избере име на „P5“. Тя стартира кампания, която довежда до база от 3300 възможни наименования в три категории: близки до Intel; свързани с технологията; напълно нови. Три имена достигат до заседанието на висшия мениджмънт – Inteligence, RADRA1 и Pentium. На 20.10.1992 г. сутринта Intel официално обявява по CNN избраното име – Pentium.

През 2006 г. логото претърпява редизайн, запазвайки разпознаваемото елипсовидно ограждение на името на марката, но вече има и добавен девиз „Leap Ahead“ („Скачай напред“ – със значение да смениш с един час часовника си при смяна на часовото време през есента). Маркетинг директорът на компанията обяснява в интервю, че така компанията изразява по нов начин наследството, с което се гордее – че е една крачка напред в технологиите, образованието, социалната отговорност, производството и че продължава да предизвиква статуквото, с което прави живота на хората по-добър, богат и удобен. Бюджетът за разпространение на новата визия и послание, планиран за кампанията, е 1,37 млрд. долара – далеч по-значителна сума от изхарчената преди 15 години.

Източници:

Keller, K. L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective* 2nd ed. Harlow: Pearson, 181.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall, B-1-B-21.

Източници

Балева, В., 2007. *Продуктът. Маркетингови стратегии и политики*. София: УИ „Стопанство“.

Брестничка, Р., 2004. *Управление на търговските марки*. София: УИ „Стопанство“.

Робъртс, К., 2004. *Марките на любовта*. София: Фокус.

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад.

Aaker, D., 2004. Leveraging the Corporate Brand. *California Management Review*, vol. 46(3), 6–18.

Batey, M., 2008. *Brand Meaning*. London: Routledge.

Bouchet, P., D. Hillairet, G. Bodet, 2013. *Sport Brands*. London: Routledge.

Ries, A., J. Trout, 1981. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill.

Казус от практиката II

Planet Hollywood: ГОЛЯМО ЕГО, СЛАБА МАРКА

Подкрепата от известни личности може да бъде от огромна полза за повишаване потреблението на стоки и услуги. Така например, когато Опра Уинфри препоръчваше книги чрез нейния брандиран клуб на книгата, на тях им беше гарантиран статус на бестселъри. Някои търговски марки също извличат ползи от това, че основателите им са знаменитости като Ричард Брансън³.

Освен това има и случаи, при които нашумелите персони се захващат с бизнес начинания. Дейвид Боуи зае своето име на *USABancShares.com*, интернет банка, от която можете да си вземете брандирани с лика на певеца чекови книжки и кредитни карти. Треньорът на футболния клуб „Манчестър Юнайтед“ – сър Алек Фъргюсън – беше акционер в сайта *toptable.co.uk*, осигуряващ информация за ресторанти и резервационни ус-

³ Основателят на компаниите с името *Virgin* – бел. прев.

лузи. У2 притежават хотел и нощен клуб. Бил Уайман⁴ пък стопанисваше свой собствен ресторант.

Едно от най-известните подкрепени от знаменитости търговски начинания беше тематичният холивудски ресторант Planet Hollywood. Хвалейки се с такъв висок клас инвеститори като Брус Уилис, Деми Мур, Упи Голдбърг, Арнолд Шварценегер и Силвестър Сталоун, при старта ѝ през 1991 г., на веригата ѝ бе гарантирана пълна публичност. Компанията се разшири бързо и скоро имаше вече 80 ресторанта в цял свят. През 1999 г. обаче тя обяви фалит и голяма част от обектите бяха затворени.



„Planet Hollywood обърна корема“, обяви критикът на виното Малкълм Глук в Guardian. „Крави, вегетарианци, критици на храната и разнороден брой завистливи ресторантьори ще се зарадват на новината, че най-нашумялата верига от заведения за хранене в историята на кулинарията беше опечена жива.“ Веднага щом новината се разпространи, Planet Hollywood изгуби дори още от клиентите си и продължи работата си само в няколко от първоначалните си обекта, при това с помощта на нови инвеститори от Саудитска

⁴ Един от основателите на рок групата „Ролинг стоунс“ и неин китарист от 1962 до 1992 г. – бел. прев.

Арабия, които имаха относително скромни приноси в компанията.

И така, как се случи, че бранд, достигнал популярност, се сгромоляса за по-малко от десетилетие?

Първо, компанията се разшири твърде бързо, отваряйки нови ресторанти, преди да е видяла дохода си от първите обекти. Основният план беше да отвори 300 заведения до 2003 г.

Друг фактор беше храната. Повечето хора излизат да хапват навън заради самата храна, а Planet Hollywood никога не рекламираше този аспект от бизнеса си. За да постигнат дългосрочен успех, храната и напитките следва да са акцентът. Дори при McDonald's става дума за храна, независимо че цените и удобството са преди вкуса.

В най-добрия случай Planet Hollywood привлече само еднократно посещаващи клиенти, примамени от обстоятелството, че е нещо ново. „Магнитът е чисто и просто да бъдеш видян на такова място и да видиш какви други готини хора са там“, пише Малкълм Глук. „Надеждата е, че някой може да мерне за миг някой от основателите или пък от приятелите на основателите, или фенове на звездите (които се тълпят на откриването заради възможността за публичност и безплатното пиене и ядене, но никога не се появяват отново).“ Но това не е фундаментът, на който да изградиш ориентиран към дългосрочен успех бизнес с редовни посетители, които всеки ресторант трябва да има, за да оцелее, пък после да се разшири. „Чудесно е за туристите“, казва Ричард Хардън, един от редакторите на Harden's London Restaurants. „Или пък за онези, които желаят да са един ден навън с децата. Но това е само за веднъж. Нещо като

„Ааа, ходил съм там“. Няма съществена причина за публиката да се върне отново.“

УРОЦИТЕ ОТ *PLANET HOLLYWOOD*

- *Само славата не стига.* Малкълм Глук пише: „Тези палячовци си мислеха най-цинично, че е достатъчно да използват с користна цел холивудското си минало. Кофти стъпка, приятели.“
- *Ефектът „от уста на уста“ е ключов.* Когато става дума за хапване навън, препоръката от уста на уста е по-важна дори от рекламата и медийното присъствие.
- *Акцентът би трябвало да е обвързан със сърцевината на продукта.* Нещата следва да се въртят около храната, а не около абстрактното понятие „Холивуд“.

Източник: Matt Haig, 2003. *Brand Failures*. London: Kogan Page, 192–193.

Тест за проверка на знанията



Под каква форма се формулира същността на дадена търговска марка?

- а) чрез създаване на герой на бранда
- б) чрез изготвяне на мантра
- в) чрез картографиране на ценностите ѝ

Какво обхваща понятието за „разширена“ идентичност на бранда?

- а) продукт, личност и организация
- б) магазини, униформи на служителите, реклама
- в) географско разширение и покриването на повече от една категория

Какво е общото межгу бутилката на Соса-Сола и емблемата на Rolls-Royce?

- а) те са индивидуални търговски марки
- б) звучат еднакво добре на всички езици
- в) това са пространствени търговски марки

На кои два вида делим опаковките според това дали имат собствено комуникационно значение, или разчитат на подкрепа от други комуникационни форми като телевизия и плакати?

- а) широки и дълбоки
- б) активни и пасивни
- в) основни и поддържащи

Какво означава критерият „сисленост“ при създаване на елементите на бранда?

- а) елементите трябва да се обединяват така, че да се помнят лесно
- б) всеки един елемент трябва да обединява най-важните асоциации на марката
- в) елементите следва да са във връзка със смисъла на местното законодателство

ТРЕТА ЧАСТ



позициониране на бранда

ТЕМА 8

Диференциация на бранда – концепция и приложение

Гледна точка:

„Един продукт се превръща в бранд, когато физическият продукт е усилен от още нещо – образи, символи, възприятия, чувства, за да произведе цялостна идея, по-величава от сумата на неговите части.“

Марк Бейти

Вследствие на развитието и узряването на западните пазари (60–70-те години на XX в.), които се изразяват в увеличаване на пазарния избор за потребителите и усиляването на конкуренцията, маркетинг и особено бранд мениджърите все повече осъзнават, че масовият маркетинг върви към своя край. Продажбата на „всичко на всички“ вече не е работещ модел и се налага фокусиране върху конкретни групи от купувачи (сегменти), които имат най-голям интерес от продуктите. Двете стъпки – подразделянето на общия пазар на части и насочването на усилията на маркетинга

към една или няколко конкретни от тях са важни (и в последователността си), доколкото хората не са еднакви във вкусовете и предпочитанията си, начина си на живот, доходите си и потребителския си опит със стоки и продукти – голяма част от поведението ни като активни потребители се определя още от детството ни и от практиките, на които сме свикнали от семейната, а по-късно – и от социалната си среда.

Сегментите на пазара са групи от потребители, които имат нещо общо по зададени от мениджърите критерии. Трябва да стане ясно защо тези хора биха жертвали пари, време и физически усилия, за да изберат един бранд пред друг, т.е. къде е точката на сделката „цена – ползи“. Прекомерното смаяване на дадена група поради ползването на по-широк от необходимото набор от критерии за отсяването (филтрирането) ѝ може да доведе до маркетингова невъзможност да се осъществи офертата към въпросните хора, тъй като те ще се окажат твърде малко, за да е рентабилно производството и доставката на продукта.

Основните критерии за сегментиране при потребителските пазари биват:

- Поведенчески: социален и икономически статус, честота на употреба на продукта, повод за/ситуация на употреба, лоялност към марка, конкретно търсени ползи;
- Психографски: ценности, мнение и отношение към продуктовата категория и марките в нея, активности и стил на живот;
- Демографски: доход, възраст, пол, раса, семейно положение;
- Географски: международни, регионални.

При индустриалните пазари има известни разлики:

- Природа на продукта – вид, кога се употребява, как се купува;
- Условия на закупуване – място на закупуване, кой го купува, как се купува (на части, в каква мярка и пр.);
- Демографски характеристики – местоположение, общ брой служители в компанията, годишен обем на продажбите, брой работещи в производствени процеси, брой съоръжения.

Решението да се „атакува“ една или друга хомогенна група от потребители, макар и невидима с просто око, определя сериозно конкурентната игра, защото е напълно възможно други компании също да имат за мишена въпросния сегмент или пък групата вече осезателно да търси определени марки и продукти, което да даде сигнал на производителите какво и на кого трябва да предлагат. Не на последно място в анализа влизат факторите от микросредата, посочени от Майкъл Портър, като наличие на заместващи продукти и възможността нови играчи да се появят на пазара. Тук трябва да се напомни за необходимостта мениджърите да са наясно с кои други категории от пазара извън тяхната собствена категория се конкурират в действителност. Много често поради желание да се спести време и енергия, те придобиват навик да разглеждат само непосредствените си конкуренти като заплахата, с която трябва да се съобразяват, и неоглеждат промените и стратегическите ходове на външни за тях конкуренти и/или фактори от макросредата.

Любопитно

Gillette Venus

Като повечето марки под шапката на Procter&Gamble и Gillette е класически пример за бранд, изграден върху „продуктово лидерство“. Той е известен предимно с дългата си история в мъжките



механични системи за бръснене, при които винаги е (поне) с една крачка пред конкурентите си. Компанията инвестира годишно около милиард долара в развойна дейност, но чак в края на XX в. решава да вложи 300 млн. долара за разработка на продукт, който да е насочен конкретно към дамския пазар. Но еднакви ли са всички жени, еднакви ли са предпочитанията им, еднакво ли употребяват даден продукт?

Отговорите на тези въпроси се търсят чрез серия от изследвания, чиито резултати показват разнообразни данни, които влизат в употреба на маркетинга: дамите подхващат продукта 30 пъти на всяка сесия на ползване и затова гръжката е широка и гумирана за по-голям контрол, а поставката може да се залепя за плочките в банята.

Установено е още, че дамите излизат от душа, за да сменят ножчето. Затова продуктът предвижда място да се поставят неизползвани ножчета. По-късно компанията ползва данните, за да изготви сегмен-

тиране на потребителките си и откроява 4 групи – за всяка от които се прави продукт:

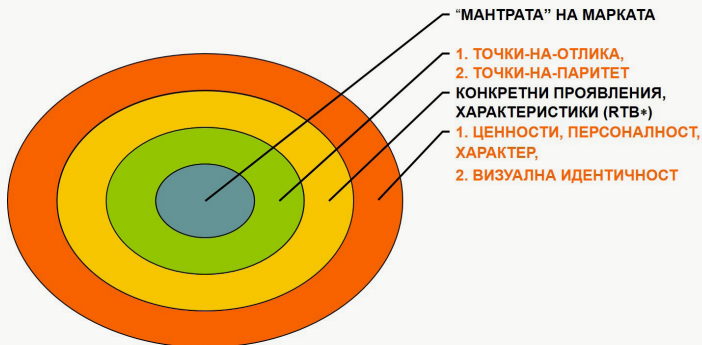
1. перфектно бръснещите се;
2. глезещи кожата си;
3. прагматичните;
4. търсещи лесното.

Gillette наема и агенцията Harris Interactive, за да проведе онлайн проучване сред 6 500 жени в 13 държави. То открива, че 7 от 10 респонденти искат да имат т.нар. „кожа на богиня“, определена като „гладка“ (68%), „здрава“ (66%) и „мека“ (61%). Впоследствие това води да въвеждането на новия Gillette Venus & Olay razor.

Източници:

Kotler, P., K. L. Keller, 2016. *Marketing Management*. 15th Global ed. Harlow: Pearson.

Gillete Venus [online] Available at: <http://www.gillettevenus.com/en-us>.



Фиг. 8.1. Диаграма „Окото на бика“, в която сърцевина стои мантрата на бранда. От нея следват точките на отлика и на паритет, подкрепени от „причините да се вярва“ (доказателства и факти), ценности и персоналност. Най-външният слой е визуалната идентичност (Keller & Kotler, 2012).

Отчитайки изложената логика на работа с пазарните групи, обръщаме внимание на практическата работа на бранд мениджмънта в тази насока. Той използва концепцията за насладването на асоциациите (вж. Тема 3), но с уговорката, че в конкурентния контекст трябва да създава точки на паритет (равенство със съперниците, ориг. „points of parity“) и точки на отлика (ориг. „points of difference“) (фиг. 8.1). Като цяло огромна част от задачите в бранд мениджмънта целят именно това – създаването на силна основа на знание у потребителя как брандът се вписва в категорията си (по общите за нея признаци) и там, където е възможно, а и подходящо, да изгражда и подсилва асоциациите, разграничаващи този бранд от останалите. Нещо повече, това е динамичен процес, тъй като информацията за повечето пазари расте и се променя ежедневно, активностите на компаниите следват една след друга, а конкурентите целенасочено търсят как да заличат силните различия с останалите играчи. Без постоянен надзор и тактически стъпки за защита на отличителните асоциации, повечето брандове рискуват да „избледнеят“ за много кратко време.



Точките на прилика са асоциациите, които не водят към особености на бранда, а към характеристики, специфични за цялата категория, без които обаче мар-

ката сама по себе си не би постигнала легитимиране и доверие в очите на потребителя. Идеята е, че те служат за оформяне на цялостна картина, от която потребителят започва да си съставя мнение за възможните алтернативи, след което отсява предимствата на всеки един бранд. Затова една марка може да постигне превъзходство още на това ниво и „да изпъкне на общия фон“, ако е успяла да създаде добро позициониране в съзнанието на купувачите. Трябва да се отделя внимание на посланията, за да не се създава впечатление сред аудиторията, че обичайното и уникалното предложение на бранда си противоречат (например, когато Philip Morris придобива бирата Miller Lite, започва да я рекламира едновременно като „с добър вкус“ и „с по-малко калории“). Несъвместими комбинации в повечето случаи са също „ниска цена при високо качество“, „мощен и безопасен“, „разнообразен и опростен“ и „силен и изтънчен“.

Видовете точки на прилика са:

- Отразяващи факторите в категорията – това са атрибути или ползи, които са важни и основни за потребителите, за да легитимират и повишат доверието в съответната продуктова категория. Тоест те са условие, без което не може, но не са достатъчни, за да определят потребителския избор. Те са необходимият „входен билет“ за бизнеса и непрекъснато се променят поради технологични новости, промени в законодателството или в консуматорските тенденции;
- Конкурентни – това са асоциациите, които се изграждат, за да преодолеят слабостите на марката. Те имат значение или за да притъпят точките

на отлика на конкурента, или за да намалят уязвимостта на бранда поради проблеми със собствените точки на отлика (понякога купувачите не могат да възприемат, че един бранд може да е добър по повече от един признак в категорията).

Точките на отлика са онези здравно установени и благоприятстващи асоциации, които водят към бранда. Те могат да се гледат на: предлаганите функционални атрибути, придобивките (символични, от ползване на продукта или опит с марката) и/или на създаденото отношение към бранда. Колкото по-абстрактни са тези асоциации (като приятелство, красота, творчество, успех и пр.), толкова по-вероятно е да се постигне устойчив извор за добавяне на стойност (придаване на важно и дълготрайно значение) на марката. Примери: Apple – дизайн, лесно за употреба, предизвикателно отношение; Nike – успешно представяне, иновативни технологии, победи на спортната площадка; IKEA – лукс на достъпни цени, доставка и удобство, безопасни и надеждни продукти.

Основната задача на рекламистите в такъв случай е да дефинират уникалните характеристики на даден продукт (бранд), които го отличават от конкурентите, и правилно да ги предадат към сегмента – с директно и ясно послание. Усилието на компанията производител пък трябва да е насочено към поддържане на предимството в по-дълъг период от време (доставка на обещаните стойности, ползи и качество). За илюстрация взимаме Subaru. До 1993 г. марката продава едва 104 хил. автомобила в САЩ, което е 60% спад от пика на продажбите, които е достигала някога там, и води до общи загуби от 684 млн. долара. Рекламира се като „Нескъпа и създадена да си остане такава“,

колата всъщност е възприемана като „копирана“, т.е. неразличима от Toyota, Honda и техните последователи. За да изградят отличителен имидж, от компанията решават да продават само „all-wheel-drive“ (задвижване на всички колела) за своите седани. След като модернизират луксозното си лице и вдига цената, до 2004 г. Subaru продава над 187 хил. броя. През следващата година брандът стартира рекламна кампания в рамките на Съединените щати, която отразява глобалната им позиционна стратегия и разширява значимостта им. Слоганът в основата ѝ гласи „Think. Feel. Drive“ и е използван както в Япония, така и във Великобритания.

Критериите, на които трябва да отговарят отличавашите точки, са:

- Да отразяват желанията на потребителя – отличителните асоциации на марката трябва да се възприемат от хората като отнасящи се лично към тях. Също така следва да им се поднесат интригуващи „причини да вярват“ (тема б), както и разбираеми и разумни доводи защо брандът може да достави оферирани ползи;
- Да могат да се осигурят от компанията – тя трябва да притежава важните вътрешни ресурси и отгаденост приложимо и доходно да произведе и поддържа отличителните асоциации;
- Наистина да са отличителни от предложенията на конкурентите – последно, но не на последно място – самите потребители следва да възприемат асоциациите като отличими и превъзхождащи най-близките пазарни съперници.

В допълнение, принципи при критерия „да са желани и търсени от потребителя“ са:

- Да са уместни (логични) – асоциациите да са наистина важни. Компаниите често пропускат да видят какво е от значение за таргета;
- Да отличават марката/продукта като експерт, който доставя отличителни ползи;
- Да са реални и правдоподобни – например Mountain Dew твърди, че е по-енергизиращ от конкурентите, което се подкрепя от по-високото съдържание на кофеин в напитката.

Принципи при критерия „да се достави от компанията“ са:

- Да са осъществими – продуктът трябва да се представя на нивото, на което твърди, че го прави;
- Да могат да се комуникират лесно – трудно е да се убеди потребителят за нещо, което е далеч от опита и познанията му. Също така е важно как ще му се поднесат нещата, за да го убедят, че му вършат работа, и да го подтикнат към покупка;
- Устойчивост – следва да се внимава колко време позиционното твърдение ще има ефект дали поради промени в пазара и продукта, или поради реакция на конкурентите. Менеджърите трябва да обмислят възможните сценарии и следващите стъпки към развитие и модификация на посланието.

Обичайно бранд мениджърите имат склонност да се фокусират прекомерно върху „ползите“, за да формират позиционното послание на марката, оставяйки на заден план „атрибутите“. Но последните са повече

от „съпътстващи“ причини да убедят потребителя в офертата, тъй като дори и променливи във времето, те реално са „тухлите“, изграждащи „ползите“, които принципно са по-интересни на потребителите, но без тях няма да реагират на офертата. Тук се намесват позиционните карти, които показват как потребителите възприемат дадена категория посредством система от фактори и измерения („KPIs“ – ключови индикатори за представяне). Разполагайки с такъв инструмент, отчитащ предпочитанията на пазара, мениджърите могат да открият отворени пространства, т.е. потенциални нови пазарни възможности и непосредствени все още нужди.

Добра илюстрация за „навигиране“ между асоциациите можем да посочим при NIVEA. Германският бранд става лидер в категорията „Грижа за кожата“ посредством изграждане на силни точки на отлика върху ползите от „нежен“, „предпазващ“ и „грижовен“. Като използва силата си, за да се разшири към категории за дезодоранти, шампоани и козметика, компанията намира за необходимо да установи точки на паритет за съответната категория, преди да промотира своите точки на отлика. Последните не биха били от никаква стойност, ако потребителят не повярва първо, че дезодорантът NIVEA е силен, шампоанът осигурява красива коса, а козметичните продукти са достатъчно оцветяващи. Чак когато марка си осигури необходимия набор асоциации за „равенство“, нейната история и традиции, както и останалите положителни асоциации в нейния арсенал, могат да бъдат въведени като завладяващи отличителни елементи и характеристики.

Понякога, при разширено позициониране, на компаниите им се налага да използват един набор от точки

на паритет и точки на отлика в различни категории, но в обърнатата перспектива. Така в диференциацията в една категория ще се яви равенство в друга и обратното. Подобно разширено позициониране позволява на марките да разширят пазарното си покритие и атрактивността си в очите на потребителите. Ако вземем за пример Subway, веригата предлага вкусни сандвичи, т.е. има очаквана точка на паритет спрямо конкурентите от бързата храна като McDonald's и Burger King, но и отлика, тъй като за разлика от тяхното меню, сандвичите ѝ са по-здравословни. В същото време марката поддържа паритет по отношение на здравословните храни и отлика като вкус, ако попадне в сравнение с категорията на ресторантите и кафетериите, акцентиращи върху здравословното меню.

Как да се реагира в случаите, когато конкурентите контраатакуват? Обичайно е те да правят опити да размият чуждите точки на отлика, сваляйки ги до точки на паритет или напълно изличавайки ги. Те се опитват също така да установят и наложат нови отличителни точки, които активно да вредят на позиционирането на останалите съперници. Налице са три основни подхода:

- Не се предприема никакво действие – ако мениджмънтът е убеден в продължителния успех на посланието си или смята, че усилията на конкуренцията ще са незначителни и дори напразни, по-добре да не се изоставя основната стратегия.
- Заемане на защитна позиция – при вредни за позиционирането ни кампании на конкуренцията следва да се изложат нови доказателства пред потребителите (продуктови и комуникационни) за правотата на нашите POPs и PODs.

- Заемане на атакуваща позиция – в краен случай, когато конкурентите са крайно агресивни, следва да се пусне на пазара ново разширение на марката или да се предефинира (чрез комуникационни усилия и техники) смисълът на марката в нова конкурентна позиция.

ПРОФИЛ

ИЗГРАЖДАНЕ НА МАРКА – GAP

Доналд Фишър основава The Gap в Сан Франциско през 1969 г., след като осъзнава необходимостта от магазин, където да се продават джинси в различни цветове и размери. Кръщавайки магазина си „Generation Gap“ („пропаст/неразбирателство между поколенията“ – бел. моя), той се цели в „бейби бум генерацията“, която ползва джинсите като цяло – и тези на марката Levi’s конкретно – като своя униформа. Ранните телевизионни реклами предлагат настойчиво разнообразието от налични продукти на Levi’s и използват темата „Fall into the Gap“.

С нарастването на популярността на магазините на марката Фишър разширява и предлагания асортимент, добавяйки ограничен брой продукти под бранда Gap, както



и още цели 15 национални марки. Самите джинси на Гар са в основата си пряка конкуренция на Levi's, със сходни шевове и съшити от отделни парчета. Новите продукти обслужват публиката от „бейби-бума“, но и в същото време се стремят да задържат вниманието на своята база от млади потребители. Когато от Levi's започват да разширяват дистрибуцията си към универсалните магазини и веригите от „дискаунти“, Гар започва да усеща нарастващ натиск в цените. За да избегне потъващите маржове и за да пробие на по-пламтежоспособни пазари, различни от този на студентите, Фишър решава да подобри имиджа на марката си. Подпомогнат от Мики Дрексълър, който преди това успешно е преобразил Ан Тейлър, през 1983 г. Фишър започва процеса по трансформация.

Със смел ход Дрексълър отстранява всички не-Гар стоки в магазините, с изключение на продукцията на Levi's, и въвежда нов вид на дрехите на Гар – по-цветни пуловери, блузи и тениски, за да привлече все по-застаряващата, но и по-доходоносна група от клиенти. Като се въздържа от най-модерните тенденции, облеклата на Гар се позиционират като ежедневни, удобни и „без претенции, но с характер“. Висококачествените памучни тъкани се продават на умерени цени, които са проектирани така, че да създават истинско усещане за стойност у потребителите. Супер успешната рекламна кампания „Individuals of Style“, показваща черно-бели фотографии на различни личности от сорта на джаз гиганта Майлс Дейвис и кънтри певицата К. Д. Ланг в реална, ежедневна ситуация и обстановка, всички облечени в комфортна комбинация от дрехи на Гар и други облекла, която спомага брандът да бъде видян в нова свежа светлина.

Въпросният гра-
матичен обрат на
Гар в средата на 80-
те години затвърди
потребителската ѝ
база, особено тази на
дамите, и установи



собствена значимост (equity), която ѝ позволи да се разширява след това. Марката започва да се свързва директно с качество, комфорт и ежедневен стил на обличане. По-неангажиращият имидж на Гар вече пасва отлично на по-консервативния, сдържан начин на живот, характерен за края на десетилетието. Гар увеличава предложенията в гамата си от облекла, включвайки нови кройки и стилове (в това число с щампи и карета), нови платове, както и съвсем нови категории продукти, като леки сака и връхни грехи, боксерки, обувки, бански, шапки, плажни панталони и ръчни чанти.

Марката преминава също така и отвъд своята собствена магазинна верига чрез различни придобивания и разширения. Гар се сдобива с Vanapa Republic и с нейните уникални, ориентирани към пътувания и сафарита, магазини и каталози. ГарKids е още едно успешно начинание по разширение на марката, което стартира през 1996 г. Носейки се на вълната на „ехото“ от „бейбибума“ до благополучното отваряне на повече от 350 магазина към 1995 г., делът на ГарKids се отчита като приблизително 16% от печалбите на цялата марка Гар. През месец май 1994 г. компанията отваря магазините Old Navy, които да продават сходни на марката Гар мъжки, дамски и детски грехи, но на по-ниски цени в приличащи на складове аутлети

(например джинсите на Old Navy струват 22 долара, докато тези на Гар могат да достигнат цена от 34 долара). Плановете включват отваряне на между 60 и 70 магазина от веригата всяка година.

През идните години обаче Гар среща редица възможности и предизвикателства. Тъй като марката придобива все повече лайфстайл асоциации, тя дори успява да лансира и продукти извън облеклата, като например GapScents, колекция от продукти за баня и тяло (с аромати, наречени „трева“, „ден“, „рай“ и „земя“), които са изложени през 1994 г. в субмагазини на Гар. Брандът трябва внимателно да подбира къде в разширенията е подходящо да поставя името си. Също така трябва успешно да постави граница между търговските марки в нарастващото си портфолио, особено в случая с Old Navy и самия Гар, където рискът от канибализация е много голям. На последно място, компанията трябва да поддържа марката на съвременно ниво и да е адекватна на капризния, бързо променящ се бизнес с облекла. Има и тревожен знак, тъй като, докато през 1992 г. в доклада на агенцията Leo Burnett от провежданото на всеки две години изследване на тема „Какво е най-търсено сред хлапетата?“ 90% от респондентите са отговорили, че дрехите на Гар са „супер“, то две години след това само 2/3 от анкетираните са били съгласни с тази характеристика.

Материалът е създаден по данни от Дело HBS №9-593-043 на марката *Gap* и от статия на Christina Duff в *Wall Street Journal* (16 февруари 1995 г.); поместен е в K. Keller, 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 618–619.

Изображения: <https://fortune.com/2020/01/17/gap-inc-old-navy-spin-off/>; <https://www.iksipari.com/en/shop/1261/>.

Една трудна за разбиране, но всъщност ключова, концепция за успешния бранд мениджмънт е „смысле-ността“ на марката. Да е смислена една търговска марка, означава, първо, да е разбираема за потребителя, да е „значима“ според неговите интереси и нагласи (релевантност, свързаност на продуктовата категория за начина му на живот) и второ, да е мотивираща поведението му (да го кара да извършва определени действия). Когато един бранд е смислен, разполага с две важни оръжия в конкурентната битка – уникалност и отлика. В тази връзка споменатият по-рано Найджъл Холис отбелязва: „Смислена е тази разлика, която се възприема като важна и която придава на даден бранд смисъл, който е вероятно да окаже влияние при неговия избор“.

Брандът се изпълва със смисъл, който може да се черпи от източник като история и традиции на производителя, фундаментална иновация в категорията или направо изграждане на нова пазарна ниша и категория, социално-културна, т.е. символна значимост, емоционална ангажираност, специфика на ползващия я сегмент потребители от пазара и пр. А може и да се ползва от комбинация от тях, както всъщност най-често се получава в практиката. Без смисъл марката няма да има стойност, независимо от материалното превъзходство на продуктите под неин етикет. Дори и ярко открояваща се като качество и функционалност на продуктите марка има нужда от повече физически измерения, за да стане различна и оттам – предпочитана. Тук може ясно да се направи разграничение между класация на „най-добрата марка измежду алтернативите на пазара“ (дали и как продуктите вършат работата си) и смисленост, която прави възп-

росното сравнение между марките излишно и ирелевантно, защото един бранд или един тесен кръг от брандове в категорията са придобили привлекателност отвъд „материалния си носител“.

Брандът има задача да се превърне в стратегически актив, затова диференциацията му преди всичко трябва да е устойчива и след това – да е лесна за възприемане. Тук ключова роля играе комуникацията, но хората ще възприемат обещанието за различност на марката чрез сетивата си – да чуят, видят, помиришат и докоснат „доказателствата“, а ако търсената разлика е неосезаема, то тогава интересната и емоционално силна история влиза в действие (вж. Тема 6). Проучванията показват, че марки, които потребителите оценяват като смислени и различни, е по-вероятно да бъдат избрани в ситуация на вземане на решение за покупка и са по-склонни да изградят дългосрочни отношения с тях.

Подходите за диференциация, които служат, за да изтъкнат дадена марка като лидер, могат да са различни, но най-често бранд мениджмънтът използва няколко от тях (и то стъпаловидно – един доминира, но е следван от два-три други):

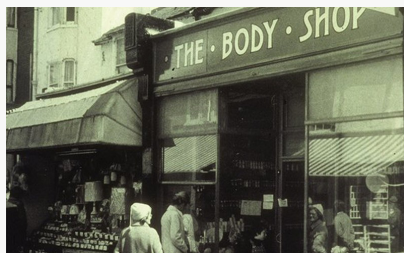
- Социален статус, стил на живот – Heineken, Gillette („Най-доброто за един мъж“)
- Индивидуално емоционално удовлетворение – Coke („Отвори път на щастието“);
- Самочувствие – Ахе;
- Самоуважение – L’Oreal („Защото го заслужаваме“);
- Себеизразяване – Apple, Rolex, Harley-Davidson, Mercedes, Patagonia;
- Културна съпричастност – Starbucks, Jack Daniel’s;

- Тон на гласа (на говорене) – Innocent, The Body Shop (профила по-долу);
- Отличителен фирмен знак – Златната арка на McDonald's, Nike;
- Място на производство – Perrier, Toblerone;
- Обществен принос – Nestlé;
- Специално уживяване – American Express, Disney;
- Екосистема на бранда – Apple, Microsoft, Amazon, Starbucks, A1;
- Привързаност на клиента – Zappos, Harley-Davidson;
- Персонализация или масова употреба – Mini, Nike;
- Икономичност – Wizzair, Ryanair, Lidl, Aldi.

ПРОФИЛ

The Body Shop – изграждане и управление на имидж по свой маниер.

През 1970 г. британката Анита Родик посещава магазин в Бъркли, Калифорния, в който съдружник е зълва ѝ. Името му е The Body Shop и предлага натурално ароматизирани сапуни и лосиони, пакетирани протичко и в бутилки за многократна употреба. Шест години по-късно тя открива първия собствен „Body Shop“ в родния си Брайтън, на южния бряг на Обединеното Кралство, където излага своите 25 натурални продукта за тяло в бутилки, придобити от местната болница и с етикет, изпи-



сан на ръка. Вторият магазин отваря врати половин година след това. Още от основаването на компанията си Родик въвежда принципите да работи само с етично практикуващи доставчици, да ползва единствено естествени съставки и да не продава продукти, тествани върху животни. На практика тя въвежда и изпълнява още едно „Р“ в маркетинговия микс – „Profit with Principles“ (от англ. „Доходи, придобити принципно“) или „Прави добро, докато работиш успешно“.

Към 1984 г. обектите са вече 134, 87 от които са извън страната. С получаването на международен мащаб на бизнеса и навлизането на американския пазар на Родик ѝ се налага



да заплати 3.5 млн. долара, за да придобие правата за името на марката от оригиналните собственици от Калифорния, поради което те започват да използват името „Body Time“. През 1991 г. магазините са вече 700, а основателката получава наградата „World Vision Award for Development Initiative“. До 2005 г. броят на ритейла вече е нараснал до 1900 локации, разположени в 50 държави, като растежът се дължи на активна франчайзингова политика. По същото време, освен че е развивала марката си до топ 30 на най-стойностните брандове в света, компанията предлага вече 400 артикула за тяло, разнообразни други продукти и персонализирана козметика (много често под суббрандове). Разноцветният ѝ асортимент е основан на природни съставки – плодове, зеленчуци, цветя и билки.



„Натуралната“ политика на The Body Shop не се ограничава само с продукцията обаче, доколкото тя работи с определени общности, които я снабдяват с оригинални суровини, а се изразява и в съвместни активности с Greenpeace и Amnesty International. Една от най-значимите ѝ кампании е създаването на куклата Руби като контрапункт на изкуствената красота на Барби, чиято задача е

да върне самочувствието на жените с наднормено тегло и онези, фрустрирани от рекламите на модната и козметичната индустрия. Поне за известно време куклата дава „лице“ на ценностите, които защитава The Body Shop, която като марка никога не е разчитала на масовите комуникации, а предимно на промоции в магазините си (улавящи окото постери, светли и разноцветни витрини, дървени елементи в мебелировката), ПР и препоръки от уста на уста. Поради тази причина и поради нейната разнообразна благотворителна активност Родик не само е удостоена с най-високото рударско звание на Британската империя през 2003 г., но през кариерата си става носител на множество награди и титли Doctor Honoris Causa на различни британски университети.

Компанията е проадана на L’Oreal през 2006 г. за над 650 млн. паунда, което повдига редица дискусии, тъй като козметичният гигант още прибъгва до тестове с животни, а през 2017 г. неин собственик става

бразилската Natura & Co. срещу сумата от 1 млрд. евро. Самата Родик отстъпва принудително ръководната си позиция в компанията още през 1998 г. и дори управленското си място в борда ѝ през 2003 г. поради слаби търговски резултати вследствие на нарастващата директна конкуренция от други британски ритейлъри като Boots, TESCO, Bath and Body Works и Sainsbury's. През септември 2007 г. тя си отива от този свят след тежко боледуване, като е почетеана от премиера на Великобритания и лидери на природозащитни организации, обявяващи я за важна фигура в налагането на зелената идея и борбата за човешки права.



Източник: Част от курсов проект, изготвен в Бизнес училището на Stanford, поместен в Keller, Kevin L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. Harlow: Pearson, 611–612.

Изображения: <https://www.thebodyshop.com/about-us/our-heritage>; <https://corpcommforeveryday.wordpress.com/the-body-shop-enhances-self-esteem-the-ruby-campaign/>; <https://retailinasia.com/in-tech/the-body-shop-rolls-out-10m-digital-transformation-strategy/>.

Източници

Левит, Т., 2008. Маркетингов успех чрез разграничаване – от каквото и да е. В: *Тег Левит за маркетинга*. София: Класика и стил, 127–146.

Траут, Дж., Ст. Ривкин, 2002. *Бъди различен или умри: Оцеляване в ерата на убийствена конкуренция*. София: Кръгозор.

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад.

Batey, M., 2008. *Brand Meaning*. New York: Routledge.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.

Keller, K. L., T. Aperia, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. Harlow: Pearson.

ТЕМА 9

Позициониране и репозициониране

Гледна точка:

„Маркетингът не е битка на продукти, а е битка на възприятията.“

Ал Райс и Джак Траут

През 70-те години на миналия век в серия публикации в изданието „Advertising Age“ рекламните специалисти Джак Траут и Ал Райс оформят теорията за позиционирането такава, каквато е най-популярна днес. Големият успех на статиите вдъхновява авторите да навлязат по-дълбоко в темата, резултатът от което е разработката им от 1981 г. „Позициониране: Битката за твоето съзнание“. Преди да развият своите разсъждения по темата, те обръщат внимание на факта, че позиционирането води началото си от продукта, но по същността си е процес на „поставяне“ на продукта в съзнанието на потребителя, а не е работа със самия продукт. В друга книга – „Бъди различен или умри“ – Траут добавя друга формулировка: „Позициони-

ране е начинът, по който разграничавате вашия продукт в ума на потенциалните му потребители. (...) Ако разбирате как работи умът, ще разберете и позиционирането.“

Основната идея е уловена най-точно от Бил Робъртсът, който обобщава, че „позиционирането е действие, чрез което създаваме в съзнанието на нашата целева аудитория възприемане за продукта ни, което позитивно го отличава от конкуренцията“. По този начин позиционната концепция автоматично се превръща в комуникационен проблем, който налага да се предефинира базисната задача на рекламата. Според Рийс и Траут времето на хвалебствените слова в рекламните спотове е вече приключило, тъй като е настъпил моментът продуктите на пазара да бъдат сравнявани помежду си. Така позиционирането излиза на преден план като мощно комуникационно оръжие, което не изключва „свещените“ за рекламната индустрия принципи – поетичното говорене и изразните средства на изкуството, но основната му цел е да предаде директно и максимално точно и ясно обещание към публиката. От своя страна обещанието изисква посланието да се съобразява с реалността, не е необходимо да се разчита на различното и супер оригиналното, тъй като е много по-лесно и успешно да се работи чрез вече създадени в съзнанието асоциации, отколкото да се изграждат нови. В тази връзка двамата практики изразяват искреното си учудване колко средства се инвестират в опити да се промени съзнанието посредством реклама, докато в нашето претрупано с информация общество човешкото съзнание възприема само сигнали и знаци, които отговарят на предишен опит или на вече придобити знания. Рекламистите не виждат, че

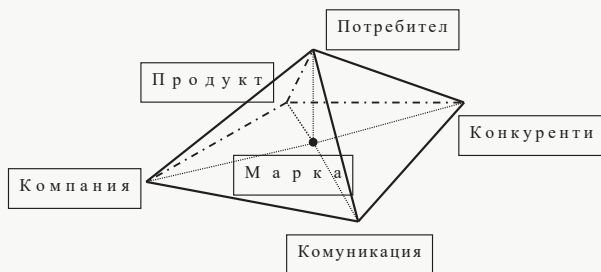
създаваните и изпращаните от тях послания са само видимата част на един огромен айсберг, доколкото ежедневно потребителите комуникират по хиляди все по-объркващи начини. Така пренаситената със съобщения среда сама се превръща от канал за трансфер във филтър за данни и едва малка част от съобщението достига до съзнанието на потребителя.

От казаното дотук става ясно, че позиционирането не е изолиран акт, а организирана система за откриване на свободна пролука в съзнанието и атакуването ѝ чрез подходящите средства, в подходящото време и при подходящите условия. Поради това авторите настояват, че в комуникацията „малкото е повече“, което ще рече, че обратно на растящия хаос на комуникационната среда рекламирацията трябва просто и ясно да формулира посланието си (да го „изостри“), за да е способно да достигне съзнанието и да остави там дълготрайна следа. „Най-добрият начин да проникнете в човешкия ум, – подчертават те – който по природа мрази усложненията и объркването, е като опростите до крайна степен посланието си. Сред най-силно въздействащите маркетингови програми са онези, които фокусират вниманието върху една-единствена дума. (...) Съсредоточете се изцяло върху (...) силна диференцираща идея и се постарайте да я внедрите в ума на потенциалните потребители на вашия продукт. Посредством този силно внушителен сигнал, благодарение на който по изобретателен начин ще успеете да проникнете и установите „пряка връзка“ с ума на хората, ще помогнете на същия този ум изведнъж да „види“, сякаш озарен от светкавица, колко простичко може да реши съответния си проблем чрез използването на вашия продукт.“

Естественото продължение в еволюцията на пазара, на което сме свидетели днес, е „ерата на позиционирането“. Креативността вече не е ключ към успеха и според Траут и Рийс е настъпило време рекламата да се върне обратно в жестоката действителност. А тя сочи, че за да се „издигнеш над тълпата“, трябва да си създадеш място в съзнанието на потребителя. Краткият път дотам е създаването на представата, че си първи в нещо или някъде, макар това да не е непременно пълната истина. Авторите припомнят, че има основателна причина Америка да получи името си не от действителния си откривател Христофор Колумб, а от пътешественика Америго Веспучи, който пътува до Новия свят пет години по-късно. Докато Колумб се интересувал повече от златото и испанската благородническа титла, Веспучи успява пръв да посочи, че това е напълно непозната територия, а не е Азия. По-важната стъпка е, че последният интензивно разпространява из Европа информация за революционното за тогавашната география откритие, с което спечелва доверието на кралските дворове и привилегията да наименуват цял континент на негово име, докато Колумб приключва живота си в затвора. Сходна история имат много от познатите днес стоки и услуги, като имената на въвелите ги на пазара брандове са така дълбоко внедрени в паметта на купувачите, че е почти невъзможно да бъдат изместени оттам. Тяхното предимство е било в осъзнаването на факта, че имат само една възможност да направят първо впечатление и са се възползвали в пълна степен от ситуацията. В „Бъди различен или умри“ Траут обосновава този факт отново с механизмите на човешката психика: „Първите си остават първи, защото хората смя-

тат, че първият е оригиналът, а всички, които са се появили по-късно, са негови копия или имитации. Понякога се разбира се, че оригиналът има повече познания и по-голям опит.“

Влизайки в още детайли по основната функция на бранда, а именно да е комуникатор – средство за предаване на определен вид информация към специфична аудитория – ще опишем един малко по-различен ракурс върху темата (фиг. 9.1). Общуването между потребителя, от една страна, който е цел на комерсиалното послание, и бранда, от друга, е базирано на пирамидална структура. В самата ѝ основа стоят *четирите* най-важни фактора, формиращи смисъла на марката – собственика на марката и неговите *конкуренти*, посланията (осъществяваната вече *комуникация*), които всички играчи на пазара отправят относно *продукта*, който предлагат. Продуктите, за разлика от самата марка, са физически съществуващи единици, а дори и услугите са сетивно достъпни за клиентите в една или друга степен. Същото важи и за комуникационните канали, тъй като те разчитат и изискват наличието на съответните „твърди“ носители, за да постигат целите си – хартия, телевизор или смартфон.



Фиг. 9.1. – Схема на отношенията между различните участници, формиращи фона на комуникация на всеки бранд (автор: Д.Т.).

Подреждането по ъглите на пирамидата не е случайно предвид факта, че първо, четирите изброени фактора подават различна по вид информация както директно към върха на структурата (потребителя), където са концентрирани усилията им, така и към центъра на основата, където марката се образува като ядро от цялостно знание и смисъл, с които потребителят влиза в досег (т.е. общува с бранда). И второ, конфигурацията на факторите сама по себе си отразява най-точно отношенията между тях – докато компаниите от двете страни на пирамидата изпращат към публиката сигнали относно своята мисия и желание да задоволяват най-бързо и качествено съществуващите потребности, то продуктът комуникира своите качества чрез опита на потребителя с него. Комуникацията пък, която сама по себе си е активност на мениджмънта, а не на продукта, се явява съвсем самостоятелен похват за добавяне на стойност към марката в съзнанието на потребителя. Така описаната раздробеност е опасна, именно поради което брандът се явява невидим и труден за поддържане капитал (в центъра на основата), но той обединява в едно послание всичко, което компанията има да каже (за себе си и в противовес на конкурентите, за продукта си, чрез стила и тона на комуникация), за да се настани удобно на позиционната карта на пазара.

Що се отнася до разположението на отделните фактори, то най-ключова за бизнеса е срещата на конкурентите, които създават предлагането. „Конфронтация“ помежду им никога не се случва пряко, а опосредствено. Без значение е дали ще застанем от гледната точка на компанията (посочена долу, вляво) или от тази на събирателния образ, наречен конку-

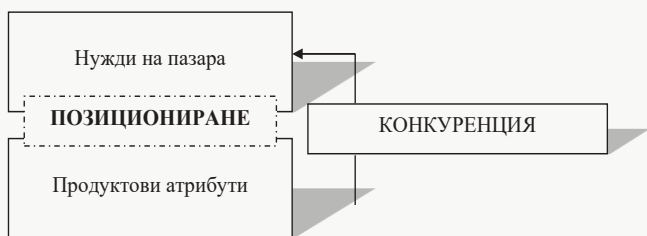
ренти (горе, вдясно), тъй като при равни условия те предлагат сходни продукти (горе, вляво), имат поне една марка в съответната категория (ядрото в средата на основата) и ползват някаква форма на комуникация (долу, вдясно). Накратко, получава се огледален образ, на който самият потребител не е свидетел, но на чийто резултат е адресат. Точно затова брандът заема събирателното централно място във фигурата и се превръща в комуникационната единица, която е най-пряката и мощна информационна и символна перспективна връзка с клиента. Той дори попада в една парадоксална ситуация, която смущава съня на повечето мениджъри, тъй като те трябва да действат със съзнанието, че предават една интегрирана идея (бранд) към стотици различни хора, които не само, че я възприемат според техните собствени разбирания, предразсъдъци и опит, но и впоследствие я експлоатират в един обособен от личността им формат.

Позиционирането попада в изследователския фокус и на Теодор Левит, който представя гледна точка върху проблема, базирана повече върху продуктовия мениджмънт, отколкото върху комуникационната политика. Главното достоинство на неговата теза е, че поставя под съмнение ширещото се в теорията твърдение, че на пазара има стоки за широко потребление (ориг. „commodities“), които не подлежат на диференциране. Според общото схващане това са стоки, които единствено и извънредно много се влияят от цената и всяка корекция в нея задава границите на бизнеса. Тъкмо обратното, според автора изтъкването на отлики не е запазен прийом на опакованите и брандирани продукти, нито на потребителските или индустриалните услуги. То се съдържа предимно в начина, по който

се управлява маркетинговият процес в една компания, а не в някакви специални „видими“ или „предполагаеми“ предимства на стоките. Неслучайно продуктови групи като кафето, бананите, кренвиршите, билетата и много други, които сега се приемат по правило за „отличими“, всъщност дълго време са били продавани като продукти за широка употреба. Вярно е също така, че много компании, които днес непрекъснато рекламират и организират промоции, не занемаряват активната си работа с доставчици и дистрибутори, тъй като агресивната търговска политика е не по-малко успешен начин да се борят с конкуренцията. Това ще рече, че битката за потребители се разпростира не само на ниво медиуми, но и на ниво пространство на рафта в магазина, което показва, че при разумно воден маркетинг „изтеглянето“ на клиентите (към точките на продажба) не отменя „бутането“ по дистрибуционния канал.

В две от своите придобили широка популярност книги „Краят на маркетинга, какъвто го познаваме“ и „Бизнес обновяване“ дългогодишният маркетинг директор на Соса-Сола Серджо Зийман представя собствения си прочит върху темата за пазарното позициониране, обобщен в следния пасаж: „Ключът към доброто позициониране е да поемете контрол върху диалога с вашите клиенти и потребители отрано и никога да не го губите. Ако не го направите, вашите конкуренти ще го сторят, а това е нещо, което никога не трябва да допускате, защото, който контролира диалога, контролира и позиционирането.“ Всъщност за човек от „кухнята“ на глобалния бранд мениджърът като Зийман „диалог“ е непрекъснатият процес на говорене от страна на бранда, с което той представя позицията си пред потребителите, а те отвърщат с ясна пред-

става за същността му и правят избор в негова полза. Ако марката подава мъгляви и объркващи послания и/или „се отклонява от темата“, то тогава клиентите ще се разсеят и ще се отдръпнат от общуването си с нея. Вниманието им към посланията ѝ ще намалее, лоялността също, от което ще пострадат покупките, тъй като ще са спорадични (малко или никакви) и ще им липсва характерната емоционална наситеност.



Фиг. 9.2. Нашият продукт отговаря на нуждите, възникнали на пазара, но при позиционирането е задължително да се съобразим с мястото, което конкуренцията вече е зела в задоволяването на тези нужди.

Контролът над диалога обаче далеч не се изчерпва само с поставянето на ясни граници пред аудиторията докъде се простира офертата на нашия бранд. Пазарът е общност, която включва в себе си и конкуренцията, което означава, че изявлението на една търговска марка автоматично въздейства върху възможностите на останалите играчи в категорията да получат дял (фиг. 9.2). Зийман го определя като прост маркетингов принцип, че или ние си избираме територията, за която ще се борим на конкурентното поле, или конкурентите ще го направят вместо нас. Нещо повече, авторът препоръчва активни настъпателни

действия срещу противниковите позиции, като се използва всеки удобен момент, за да се ограничат начините, по които конкурентът може да се дефинира до една-единствена характеристика или качество, докато нашата марка от своя страна разширява своите. Два от инструментите това да се случи, са сравнението и копирането. В първия случай, без да е грубо и с негативен оттенък, директното сравнение (препозиционирането на съперника) позволява едновременно да се изтъкнат положителните страни на нашия бранд и да се зададат стандарти за оценка сред потребителите, което де факто е поемане на контрол над диалога. Отнемането на потребители от конкуренцията пък е възможно чрез препозициониране на нашата марка. Така на базата на новооткрити нужди и желания, съществуващи в целевата аудитория, се създава почва за повече предложения и се излагат повече доводи за покупка.

По-нататм Зийман признава основната роля на идентичността при позиционирането на бранда (тема 6). Той посочва, че позицията е онова, което мениджърският екип иска аудиторията да мисли и изпитва по отношение на марката, докато образът е цялостното впечатление за нея. Именно затова е разработил формула, която да подпомогне мениджърското решение каква позиция да бъде отвоювана и какво обещание да бъде дадено. Тя гласи: „Дефинирайте, предложете, разгласете го и това ще донесе успех“, където *дефинирането* е основата на брандинг процеса въобще, водещо след себе си изключителното *предложение* за продажба (аргумент), следвано от *разгласата*, т.е. комуникацията, която (ако е изградена и насочена правилно) ще доведе до *успех*, защото ще достигне до съзнанието на

потребителя и ще складира посланието в паметта му за по-дълго време.

Зийман, донякъде подобно на Траут и Рийс, вижда в концепцията за мегабранда реална заплаха от объркване на клиента и загуба на идентичност, което се е случвало дори на гигант като Соса-Сола. Неговият аргумент е, че мегамарката противоречи на основната цел на брандинга да разграничава продуктите на пазара и да накара аудиторията да ги разпознава като по-добри и специални. Идеята за „големия чадър“ на един собственик над множеството марки почива на погрешното схващане, че може да се прави маркетинг за различните продукти като за един и същ. Според автора това фатално за бизнеса недоразбиране води началото си от смесването на името на производителя с това на търговската марка. Така се убива уникалността, защото на потребителя му се заявява, че „да, всички продукти под тази „шапка“ са качествени, но като цяло са идентични“. Казано с думите на Траут и Рийс, в такъв случай брендът се стреми да е „всичко за всички“, а подобна позиция, както вече стана ясно, не създава отлика пред купувачия, докато той всъщност очаква от марката точно това – определена и много ясна причина, за да я избере.

На позиционирането е редно да се гледа като на постоянно протичащ процес на общуване с таргет аудиторията, на непрекъснато развитие и обновяване на смисъла на съществуване на търговската марка. То е основна, дори можем да кажем единствена, задача на бренд мениджмънта и е съществувало независимо дали в хода на историята ръководствата на компаниите са го практикували съзнателно или не. Като сериозно възприет управленски процес ясната позиционна

стратегия е едновременно силно комерсиално оръжие и лице на производствения и административен живот, който стои зад продукта. Съществуването и правилното използване на позиционирането зависи от детайлната представа на висшия мениджмънт относно идентичността на компанията, като ядро на бизнеса и желания образ, който тази идентичност иска да покаже пред цялата публика – конкуренти, партньори и преди всичко – пред потребителите.

Отговаря на истината, че тъй като има за цел да създава отличителни представи и устойчиви асоциации в човешкото съзнание, позиционирането стъпва до голяма степен в полето на психологията и комуникацията, но в никакъв случай то не може да се мисли като отделна част от продуктовата политика. Мениджърски решения, взети в офисите, които не произхождат от атрибутите на физическата стока или механизма на услугата, която се предлага, не биха могли да подчертаят конкретни ползи за потребителите и реално няма какво да позиционират. В своя критическа публикация по темата, озаглавена „Що е позициониране все пак?“, Симеон Желев обръща внимание на такава порочна практика, особено характерна за незрели пазари като българския, по следния начин: „Информацията за позиционирането идва от възприятията, преценките, мненията на потребителите, а не от това как някой друг мисли, как те мислят.“ Да се внушават някакви характеристики на бранда сам по себе си, като с хиперболизации и повече шоу се прескача нивото на възможности на продуктовата категория, е наивно, най-малкото обречено на неуспех начинание, тъй като пазарът бързо надушва фалша. В такава ситуация просто ще се възхвалява някаква безплатна идея, коя-

то потребителят ще изслуша само веднъж и никога повече. Общуването с потенциалните купувачи трябва да е „съблазняване“ с демонстрация на осезаеми ползи, които са важни за тях, а не опит да се говори хитро и оригинално за марката чрез цветни визи и сложни рекламни послания.

Дискусия

Критики към брандинга

В книгата си „Без Лого“ Наоми Клайн прави детайлен преглед на глобалния растеж на корпорациите, който доведе до враждебна реакция към марките от страна на потребителите. Тя обяснява темата на труда си по следния начин:

Заглавието не означава, че трябва да се чете като директен слоган (като „Без повече лога!“) или като пост-лого лого (казаха ми, че има линия дрехи „Без лого“). По-скоро това е опит да се обхванат антикорпоративните нагласи, които виждам, че се надигат сред младите активисти. Тази книга се основава на проста хипотеза, че с нарастването на броя на хората, които разкриват тайните на марковите имена от световната лого мрежа, те ще отрицат енергия за следващото голямо политическо движение, огромна вълна от опозиция, категорично насочена към онези от тях с най-голяма разпознаваемост на името.

Copyrighted Material

NO LOGO



TAKING AIM AT THE BRAND BULLIES NAOMI KLEIN

Copyrighted Material



Клайн посочва маркетингови кампании, осъществени в училища и университети, сред другите рекламни примери, посягащи на традиционно освободено от рекламиране пространство. Тя твърди, че маркетинг

специалистите се надпреварват за „очи“, като употребяват неконвенционални и неочаквани средства, че много малко некомерсиализирани места са останали изобщо, а потребителското негодувание нараства. Клайн се аргументира, че значително големият брой сливания и придобивания през последните две десетилетия и нарастващият брой разширения на марки силно са ограничили потребителския избор и подхранват допълнително недоволството. Тя алармира, че вродената опасност при изграждането на силна марка е, че обществото ще бъде многократно по-жадно да види как марката избледнява, след като на повърхността излязат някакви непристойни факти.

Клайн също така посочва конкретно колко много движения са се появили, за да протестират срещу нарастващата власт на корпорациите и разпространението на брандираното пространство. Авторката подчертава такива антикорпоративни практики като „културното смесване“ (ориг. „culture jamming“) и „рекламосъсипването“ (ориг. „ad-busting“), които служат за разрушаването и подкопаването на корпоративния маркетинг чрез атакуване на маркетинг специалисти с „техните камъни по тяхната глава“. Тя подлага на дискусия и формирането на активисти в трудовите

организации като Essential Action и International Labour Organization, които практикуват трудов мониторинг и държат компаниите отговорни за начина, по който се отнасят с техните трудови ресурси.

Наоми Клайн твърди и че проблемите около поведението на корпорациите са вече силно политизирани. В резултат от това тя отбелязва, че „политическите обединения, които някога предвидимо са демонстрирали пред правителствени сгради и консулства, сега е вероятно да се случат пред магазините на корпоративните гиганти.“ Десет години по-късно Клайн прави ревизия на книгата си „Без лого“ и в действителност прилага политическите си възгледи като допълнение в нея.

Клайн определено не е единственият критик. В книгата си „Брандирането работи само върху говедата“ консултантът в областта на управлението на търговски марки Джона Баскин защитава тезата, че брандирането вече не е ефективно, по причина че разчита на статуквото и не е в крак с потребителските нужди. Той критикува остро слабостите на съвременните техники. През 2007 г. британският писател Нийл Бурман започва да списва блог, а впоследствие издава и книга, наречена „Кладата на брандовете“, която надлежно се занимава с избухването на манията по марките. Той дава себе си за пример като за член на „поколението, на което се продава още от самото му раждане“ и нарича марките „нищо повече от скъпо струващ трик“.

Източници:

Baskin, J. S., 2008. *Branding Only Works on Cattle*. New York: Business Plus.

Boorman, N. 2007. *Bonfire of the Brands: How I Learned to Live Without Labels*. London: Canongate Books.

Boorman, N., 2007. Name Dropper. *The Guardian* [online] Available at: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2007/aug/25/shopping.features>.

Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th Global ed. Harlow: Pearson, 72.

Klein, N., 2000. *No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies*. 10th ed. New York: Picador.

Klein, N., 2002. *Fences and Windows: Dispatches from the Front Lines of the Globalization Debate*. New York: Picador.

Naomi Klein on How Corporate Branding Has Taken over America. *The Guardian* [online]. 16.01.2010 [viewed 16 August 2016]. Available at: <https://www.theguardian.com/books/2010/jan/16/naomi-klein-branding-obama-america>.

Potter, A. 2010. The Revenge of the Brands. *Reason Magazine* [online] Available at: <https://reason.com/2010/04/27/the-revenge-of-the-brands/>.

Изображения: <https://elephantbookstore.com/en/books/non-fiction/naomi-klein-no-logo-p18202c203c479.html>; <https://thelinknewspaper.ca/article/naomi-klein-on-capitalism-climate-change-and-the-possibility-of-armageddon> [прегледани на 10 март 2020 г.]

Разликата между имиджа и позиционирането е, че второто представлява основната асоциация (или група от семантично близки такива), която всеки производител иска да има за своя бранд в цялостната схема на имиджа. Обикновено това е характеристика на марката, която задоволява потребности или нужди, било то физиологични, за сигурност, за реализация или социални – Volvo е „безопасен“, Nike е „спортен дух“, Mercedes е „висша класа“, Virgin е „бунтар“, Starbucks е „третото място (между дома и офиса)“ и т.н.

Интензитетът и характерът на общуването с потребителите определят как и колко силно възпри-

емат марката, спомагат за оформянето на цялостната оценка за нея (ориг. „attitude“). Успехът на усилията по позициониране на марката е функция от привличането и задържането на вниманието на потребителя към нейните послания. Чрез увеличаване на съзнанието на потребителя в комуникацията той става активна страна – сам доизгражда познанието си за марката и участва в поддържането на ценностите и историята за нея.

Корените на позиционирането можем да търсим в идентичността, а връхът му – в комуникацията. И двете са достатъчно важни и трябва да работят в синхрон, за да не се получава изкривена или грешна представа за мястото на бранда на пазара. Основната задача на позиционирането не е да възхвалява, а да посочва къде се намира марката сред конкурентите и с какво точно задоволява възникналата потребност. „Корпусът“ на позиционирането е и си остава продуктът (било то стока или услуга), без който, както подчертават Жак Сегела и Теодор Левит, не може да се участва в „играта“ – той е главният генератор на идеи как и къде да се позиционира марката.

Позиционирането само с една дума или понятие е възможно единствено когато те не са изолирани, а работят насочено в един по-цялостен контекст. Те фокусират в себе си усилията на обширна мрежа от въздействия от страна на бранда по различни информационни канали – мърчандайзинг, публичност, промоции, демонстрации, реклама, позитивен потребителски опит и пр.

Ринеа Морис, зам.-ректор по маркетинга и комуникациите на Университета на Денвър, излага възгледу-

те си как да се изгради позиционно послание в следните седем стъпки:

1. Идентифицирайте нуждите си. Дали се нуждате от ревитализация (освежаване), или корекция в идентичността на марката? Какви са най-честите оплаквания или коментари относно маркетинговата дейност във вашата организация?

2. Изградете рамки на посланието. Какво би искала да знае вашата аудитория относно организацията ви? Изведете ясно три послания и подкрепящите ги аргументи.

3. Калибрирайте възприятията. Напишете си домашното и направете изследване, за да подкрепите решението си въпреки необходимостта и от малко творчество.

4. Отрийте същността си. Няма организация без бранд. Ако отделите достатъчно време да отсеете точните отличителни фактори, които да убеждават точната публика, те ще се отразят на ценностите и организационната ви култура. Но не забравяйте конкуренцията.

5. Развийте творческа идея. Как бихте я визуализирали? Каква емоционална връзка с аудиторията бихте изכוвали? Какви са най-неустоимите начини да изразите творчески вашия бранд конкретно и кратко (в сбит вид)?

6. Изчистете идеите си. Съществуват много начини да изразите едно и също послание. И продължавайте да рафинирате творческата си палитра от идеи, докато не получите онази от тях, която да работи приложена върху множество платформи по едно и също време (опаковка, печатна реклама, събития и т.н.).

7. Изразете идеите си. Време е да въвлечете и вашите потребители. Каква ще е медията? Колко чес-

мо ще я употребявате? Кои са най-добрите начини да достигнете избраната от вас таргет аудитория отново и отново?

Видове позиционни стратегии 1:

- Продуктово лидерство (първи, доказан в категорията);
- Превъзходство в операциите (най-добър в бизнес модела);
- Близки връзки с потребителя (в съвременния бизнес повечето компании, които не са първи в своята категория, се стремят да създадат уникални връзки с клиентите си, тъй като това не зависи от капитали или от суровите условия на конкурентната микро- и макросреда).

Видове позиционни стратегии 2:

- Основано на продукта
- Основано на цената
- Лесен достъп
- Услуга, добавяща стойност
- Потребителско изживяване

Обичайно успешните марки и компании са доминиращи в един от посочените пунктове, представят се над средното ниво по някой от останалите и са поне „като другите“ (паритет) в своя сектор по отношение на останалите три „опорни точки“ на позиционирането. Например ритейл гигантът Walmart доминира при „цената“, представя се добре при „лесен достъп“ и е наравно с другите на пазара относно останалите фактори.

Позиционирането не е абстрактно понятие, тъй като в спомените, опита и дори беглите представи на потребителите то има своите реални очертания

(позитивни и негативни асоциации, емоции, ясни ползи и пр.). Тъй като то е динамичен процес и съответно посланието на бранда изисква корекции във времето (независимо от комуникационния канал), позиционните изследвания са почти постоянни и са част от работата не само на специализираните агенции, но и на бранд мениджърите.

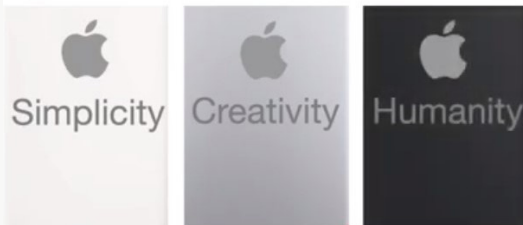
ПРОФИЛ

Завръщането на APPLE

Apple Computer е технологична компания, основана през април 1976 г. в Купертино, Калифорния, от Стив Джобс, Стив Возняк и Роналд Уейн (който е съдружник за по-малко от 2 седмици), за да реализират идеята на Возняк за персонален компютър (Apple I). В историята тя ще остане записана със златни букви не само защото насочва и адаптира компютрите към живота на индивидуалните потребители, но и защото въвежда мишката, графичния интерфейс и собствена операционна система, които се ползват и до днес. Компанията става публична през 1980 г., а по-късно, през 2007 г., когато лансира първия си iPhone, премахва „Computers“ от името си, за да демонстрира, че светът на компютрите вече не ѝ е по размера и че ще покрива и други технологични продукти. В портфолиото си има компютри, смартфони, смарт часовници, специализиран софтуер за музикалната и филмовата индустрия и образованието, както и онлайн базирани услуги, като Apple Music, Apple Pay, iMessage, iCloud и др. От 2011 г. (след преждевременната смърт на Стив Джобс) се управлява от бившия ръководител на операциите Тим

Кук и е безспорен №1 в сектора си въпреки ожесточената конкуренция на Microsoft, Samsung, Huawei и Spotify.

Стив Джобс има два периода начело на Apple, тъй като е принуден да напусне поради противоречия с управляващия борд през 1985 г. Той се завръща в компанията през 1997 г. за своя втори период като изпълнителен директор, много по-опитен и набрал самочувствие с нови успехи, тъй като основаната междуременно от него Next се слива с Apple. В този момент последната е в затруднено положение в резултат на поредица неуспешни стъпки, предприети в предходното десетилетие и пазарната ѝ оценка е едва 800 млн. долара. Джобс пристига със силна мотивация да докаже, че напускането му по-рано под натиска на акционерите е било грешка. По-важното е, че без да се смята за велик бранд мениджър, Джобс не крие симпатиите си към философията на марки като Nike и Coca-Cola да застават за значими за хората идеи като успеха, щастие, приятелството и личностното развитие. Джобс



знае, че Apple разполага с не по-малък собствен уникален капитал, с помощта на който да си върне лидерските позиции. В известен

смисъл самият той, като основател и вдъхновител на организацията, е част от източниците, задвижващи пазарното представяне на марката особено след повторното си присъствие в компанията. Затова рестартирането на позиционирането на бранда започва с въвеждането на три принципа, чиято задача е да го на-

правят разбираем, вдъхновяващ и да не му позволяват да се размива – това са „лесно“, „творческо“ и „човечно“.

Вследствие от това стратегическо решение Apple брифира дългогодишния си партньор в комуникацията – рекламната агенция Chiat/Day, която създава първо „Think different“ (Мисли различно), след това „Silhouette“ (Силует) и „Mac vs PC“. Във всяка от кампаниите кодира по различен начин и за различни свои продукти трите принципа – лесно и удобно за употреба, инструмент за потребителя да изрази твореца в себе си, и продукт, правен като за хора, а не като за машини. Също така Apple избира един подход, смесващ „утвърждаването“ и „противопоставянето“ (на конкуренцията): от една страна, чрез „пакета“ от принципи тя отправя послание, че марката „застава заг“ определени ценности, но от друга страна, прилагайки ги на практика, тя се противопоставя на предложенията на другите технологични производители. Затова в комуникациите си Apple застава срещу статуквото, скуката, бизнес машините и непрактичността.



Въпреки че с времето към концепцията за позиционирането възникват някои съмнения и най-вече по отношение на това дали то наистина води до значима

отлика от конкурентите, успешният поход на Apple от 1997 г. насам е не само един от най-ярките примери за добре обосновано и трайно във времето позиционно послание, но и илюстрация на идеално изпълнение по всеки един възможен канал за комуникация. Не бива да се пропуска и съюзът с рекламната агенция, която превръща онова, което компанията/марката иска да каже за себе си на потребителите, във видео и принт реклама по възможно най-въздействащия начин.



Анализаторът Марк Ритсън демонстрира как работи успешно позиционирането при Apple. То задава асоциациите, които израждат имиджа на марката, „подказва“ подходящи слогани, подсилва диференциацията, а тя води до по-големи печалби.

Накратко, позиционирането, заложено от Стив Джобс, оборва скептиците и заработва с пълна пара от лансирането на iPod нататък – всичко, което компанията пуска на пазара, се превръща в мултимилиардна капитализация, която достигна своя връх през август 2018 г., когато финансовата ѝ стойност надминава 1 трлн. щатски долара, като натрупаната сума надхвърля БВП на Дания, пазарната капитализация на индустриални гиганти като Airbus, Boeing и

Nike, че и капитализацията на руската фондова борса, взети заедно. Близо 300 млрд. от тази сума се дължат само на стойността на марката Apple. Нейното участие като двигател на продажбите се вижда особено ясно от факта, че през същата година пазарният дял на компанията в обем (брой продадени смартфони) в глобален мащаб е едва 15%, но при дела по стойност (доходността) е 79%. Така разпознаваемият и отличаващ се бранд намалява или направо премахва ценовата чувствителност, създавайки усещане за придобитата стойност за клиентите, и на единица продукт компанията увеличава маржовете си неимоверно много.

Странното е, уточнява Найджъл Холис, че мнозина маркетинголози смятат, че успехът на бранда Apple се дължи на външния вид, добрата реклама и широката популярност, а не на неговата използваемост. Те се фокусират върху резултатите, а не върху причините. Истинската причина за успеха на Apple е естествена, интуитивната прозрачност на технологията. Превъзходното изживяване с продукта се дължи на необичайната комбинация между разбиране на човешките потребности и техническите качества, които са в основата на всички останали преимущества на бранда.

В критическия си анализ Скот Галоуей допълва, че марката е насочена към удовлетворение на две базови потребности – да бъдем по-близо до Бог и да бъдем по-атрактивни за противоположния пол. За тази цел тя е заложила на групата на най-важните и интересни хора в дигиталната епоха – новаторите – и изгражда квазирелигиозна система, основаваща се на конкретни вярвания, предмети, последователи, евангелисти и месианска фигура. Правейки това, Apple постига Светия Граал в бизнеса (вече отбелязан и по-горе) да предлага

продукт с ниска себестойност на висока цена на етикета (горе и на пазара на „втора ръка“). Всичко изброено обаче подсказва за един труден, но единствен по рода си подход – Apple всъщност



се превръща (репозиционира) от известна, но нишова, технологична марка в луксозна. Така от най-перспективно мислещата компания Apple се трансформира в най-ефективно действащата в своята сфера и кара хората да видят в нейните продукти „скъпи бижута“, символ на успех, статус на членство в специален кръг хора и самочувствие на човек в крак с времето, докато конкуренцията започва да изглежда като шайка имитатори, които сякаш дори правят нещо съвсем друго, а не сходни продукти. Промяната се задвижва от четири двигателя, работещи със синергичен ефект, за чието прилагане в технологичния бизнес Джобс може да бъде сложен сред пионерите: иновации (смели, изпреварващи, стойностни и изненадващи с простотата си), оригинален дизайн на продуктите (еволюиращ във времето), собствена екосистема (от продукти и софтуер за тях) и потребителско изживяване (стимулирано от неговото поведение като презентатор през функционалностите на продуктите до комуникационната политика на Apple).

Съвместно с рекламния си консултант Кен Сегал, Джобс непрекъснато обмислял как може да повиши потребителското изживяване чрез всеки детайл на предлаганите от Apple устройства. Заедно те въвеждат

емблематичния за марката префикс „i“, когато на пазара излиза продуктът iMac, а за лансирането на Powerbook G4 двамата решили логото върху лаптопа да е обърнато така, че да бъде виждано от хората около неговия ползвател, въпреки че логиката подсказвала то да улеснява именно собственика му, ориентирайки го от коя страна да си отвори екрана. По-късно, верен на правилото, че нещата, които се виждат, са обект на подражание, обсъждане и служат като „освежители“ за паметта, Джобс отговоря на конкуренцията в сектора на портативните музикални плеъри, като пуска iPod с бели слушалки и не само разчупва „стандарта“ на черните слушалки, но оставя следа у потребителите, че именно Apple правят тази крачка първи. Неслучайно изследванията на агенцията Millard Brown показват, че това е марката с безпрецедентно високо ниво на диференциация, което се зарежда от уникална индивидуалност, защита на ясни и значими ценности, както и последователно изпълнение на обещанията.



Според Галоуей в контекста на новата стратегия тактически най-важният ход на Джобс от зората на новия век не е точно лансирането на iPod или

впоследствие – на iPhone, а изграждането на система от физическите магазини на марката. Противно на всякаква логика, характерна за края на 90-те години, когато всички са отправили поглед към новата златна мина – интернет – и са вярвали, че е въпрос на няколко

години традиционната търговия да изчезне едва ли не изцяло и завинаги, Джобс, ръководител на водеща технологична компания с доста история, решава да заложим на изживяването на марката на ексклузивни локации в ключови градове в САЩ и по света. За целта той наема „Търговския принц“ Милард „Мику“ Дрексълър (доказал възможностите си да улавя водещите продажбени тенденции с преформатирането на магазините на GAP в лайфстайл точки на продажба) и Рон Джонсън от веригата Target (за да оглави ритейл операциите). Джобс не оставя нищо в екстериора и интериора на случайността – стъклени витрини, за да бъдат посетителите виждани вътре, дизайнерски и патентовани лично от него стъклени стълби към втория етаж, млади мотивирани продавачи и непосредствена възможност да пробваш продуктите на марката, без някой да ти пречи – всичко необходимо, за да се превърнат магазините в „храмове“ на марката.

Първите локации отварят врати през май 2001 г. в рамките на два търговски центъра – „Тайсънс Корнър център“, Вирджиния (близо до Вашингтон), и „Глендейл галерия“, Калифорния. Само за първия уикенд те фокусират в себе си над 7 700 души и генерират продажби за 600 хил. долара. Доказателствата за ефективността на това съдбоносно и свързано с много инвестиции решение са закодирани в цифрите – още през 2004 г. продажбите през Apple Stores достигат 1 млрд. долара, нарастващи до 1 млрд. на тримесечие през 2006 г., през 2011 г. обектите на веригата в САЩ са „произвеждали“ 470 хил. долара на всеки служител, а глобалните продажби същата година са възлизали на 16 млрд. долара, с което марката се е наредила сред най-успешните търговски вериги в света. Към 2018 г. локациите са 506 в

25 страни, посещавани от общо 1 млн. души дневно и при шокиращо високите 5000 долара продажби на квадратен метър търговска площ.

Източници:

Бъргър, Дж., 2013. *Заразително. Защо нещата набират популярност*. София: Обсидиан.

Галоуей, С., 2018. *The Four. Скритата ДНК на Амазон, Епъл, Фейсбук и Гугъл*. София: Изток-Запад.

Исторически данни за Apple, Inc. от страницата на компанията в Wikipedia. Достъпен на: https://en.wikipedia.org/wiki/Apple_Inc. [посетен на 20 юли 2019 г.];

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад, 138.

Marketing Week Reporters. Watch: Ritson on power of Apple's brand positioning. *MarketingWeek* [online]. 08.07.2019 [viewed 12 July 2019]. Available at: <https://www.marketingweek.com/power-apple-brand-positioning/>.

Изображения:

Снимки от личния архив на автора от Apple Store в Мюнхен, Германия (горе) и Барселона (долу)

Източници

Желев, С., 2005. Що е позициониране, все пак? I част. *Бизнес посоки*, бр.1, 44–51. Бургас: Бургаски Свободен Университет.

Зийман, С., 2005. *Бизнес обновяване. Как да вземаме правилните решения*. София: Локус.

Зийман, С., 2005. *Краят на маркетинга, какъвто го познаваме*. София: Локус.

Катранджиев, Хр., 2007. Подходи за позициониране в маркетинговата практика в България – резултати от

контент анализа на рекламата в печатните издания у нас. В: *Научни трудове*, том. I, 170–205. София: УНСС.

Левит, Т., 2008. Маркетингов успех чрез разграничаване – от каквото и да е. В: *Тед Левит за маркетинга*, София: Класика и стил, 127–146.

Сегела, Ж., 2004. *Холивуд пере най-добре*. София: Панорама.

Траут, Дж., С. Ривкин, 2002. *Бъди различен или умри: Оцеляване в ерата на убийствена конкуренция*. София: Кръгозор.

Трендафилов, Д., 2013. Комуникационни характеристики на търговската марка. В: *Диалог* (онлайн) бр. 1 (март), 93–107. Свищов: Стопанска академия „Д. А. Ценов“. Достъпен на: <https://dialogue.uni-svishtov.bg/title.asp?title=15>.

Trout, J., A. Ries, , 1981. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill.

ТЕМА 10

Лидерство на бранда

Гледна точка:

„Влиянието, което упражнява брандът върху потребителското поведение, се обуславя от мотивационната сила на впечатления, идеи и емоции, свързани с бранда в съзнанието на потребителите. Силните брандове предразполагат хората да купуват още преди да започнат да пазаруват.“

Найджъл Холис

„Лидерството“ на бранда обхваща всички онези характеристики, постижения и тактически действия на бранд мениджмънта, които имат за цел да поддържат не просто отлика от конкурентите, но и възприятието на потребителите за превъзходство на марката на даден пазар. В тази тема е направена кратка разбивка на трите ключови понятия и приложението им в практиката – автентичност, възприето качество и конкурентоспособност. Изложени са също така едни

от най-значимите случаи на доминиращи брандове във връзка с тяхната уникалност, както и усилията, които полагат да поддържат и запазят като конкурентно предимство за компанията собственик. Погрешно е да се мисли, че „големите“ марки лесно и завинаги ще се задържат на върха. Проучване на Питър Голдър от Dartmouth Tuck Business School върху 650 продукта в 100 категории в САЩ показва, че в края на краищата между 1923 и 1997 г. само 23 водещи бранда са се задържали на позициите си, като представителите на модната индустрия демонстрират най-често загуба на лидерството си (67%). Авторът повтаря изследването си върху 126 категории, но за по-дълъг период (1921-2005 г.), и прави следните допълнителни открития:

- Водещите брандове е по-вероятно да устоят на икономически рецесии и в случаите, когато инфлацията е с високо ниво, но е по-малко вероятно, когато икономиката е в растеж и инфлацията е пониска.
- Половината от марките лидери в категориите, присъстващи в извадката, са загубили позицията си в период от 12 до 39 години.
- Процентът на водещи марки, които да са се задържали, е по-нисък в съвременността, отколкото преди.
- Ако веднъж марката е загубила лидерската си позиция, много рядко я е възстановила отново.
- Категориите, в които процентът на удържане на лидерството е над средното ниво, са храната и стоките за домашна употреба. Онези, които са под средното ниво, са дрехите и стоките за дълготрайна употреба.

Голдър и негов колега изолират пет фактора и основателни принципи да се запазва водачеството, които могат да послужат като съвети към бранд мениджмънта:

- Визия за масовия пазар – компаниите с проницателно око за вкусовете на масовия потребител е по-обичайно да изградят широка и устойчива във времето клиентска база. Въпреки че Pampers в първите няколко години не е бил пазарен лидер при бибешките пелени, мениджмънтът изразходва големи суми за проучвания и разработка на продукти, за да създаде достъпни и ефективни пелени. Така се издига до лидерската позиция в категорията.
- Управленска настойчивост – някоя много важна технология, която може да осигури пазарното лидерство, много често изисква пълна отдаденост на ресурсите на компанията за дълъг период от време. Така например на JVC ѝ отнема 21 години за изследвания, преди да лансират видеото пред 1976 г. и марката да се превърне в пазарен лидер.
- Финансова дисциплина – цената да се задържиш като водещ бранд, е висока заради непрекъснатата нужда от проучвания и разработки. Компаниите обичайно се стремят към краткосрочна доходност, отколкото към дългосрочно лидерство, подобно на американската пивоварна Rheingold, която орязва бюджета си за бранда Gablinger (първата „лека“, детична бира) след появата му на пазара през 1967 г., и изпуска водещата си позиция.
- Френетична иновативност – заради промените в потребителските вкусове и агресивната конкуренция компаниите, които искат да поддържат доброто си пазарно представяне, следва да правят

иновации непрекъснато. Gillette, който е бранг с дългогодишно лидерство и, исторически погледнато, винаги е бил иноватор – редовно има поне 20 продукта за бръснене на чертожната дъска по всяко време.

- Управление на активите – компаниите могат да станат лидери в някои категории, в случай че се фокусират върху тях. Най-добрата илюстрация на този принцип е Coca-Cola, която направлява и кока-кола (Coke), и диетична кола (Tab) до пускането на пазара на Diet Coke през 1982 г. Само за година последната става водещият бранг.

10.1. Автентичност на бранда

Концепцията за автентичност на бранда не е нова, но получи допълнителен импулс през новото хилядолетие в резултат на повишената конкуренция и значителния комуникационен шум по всички канали. Бранг, който иска да откликне сред по-широка публика, е онзи, който трябва да излъчва съпричастност и автентичност. Казано с други думи – да разбира проблемите и емоционалните потребности на потребителите от целевата група, както и да отстоява ценностите, за които е застанал, и да поддържа честни и открити взаимоотношения с клиентите си. Това съвпада във висока степен с измерението „релевантност“, което Дейвид Аакър обяснява като специфичен набор от характеристики, дейности и резултати:

- първо, марката трябва да е изключително ориентирана към потребителите;
- второ – да е пропита от иновации (да не спира да предизвиква себе си, дори да е лидер, и непрекъсна-

то да търси начини да посрещне незадоволени нужди или да ангажира по нови начини потребителя;

- трето – да е безкрайно празматична (да доставя продуктите си където и когато е най-удобно за купувачите, да им осигурява консистентно изживяване и да прави живота им по-лесен);
- четвърто – да е силно вдъхновяваща (да създава емоционална връзка с аудиторията си, да поражда доверие и да показва, че съществува заради галеч по-широка цел от чисто търговската такава).

Релевантният бранд, който не само среща потребителя в точките на продажба от време на време, а е

успял и да влезе широко и пълноценно в ежедневието му, без да забравя обаче, че лоялността трябва да се печели отново и отново всеки ден. Любопитното е, че Аакър определя именно „релевантността“ като ключ към успеха в съвременните условия на пазара, тъй като „предпочитанието“ и „диференциацията“, които самият

той предлага преди 30 години като критични за представянето на брандовете, вече не отговарят на постоянните промени в потребителските нагласи и потребности от XXI в. Харолд Шулц, легендарният изпълнителен директор на Starbucks, потвърждава въпросното наблюдение, посочвайки в едно свое изказване, че автентичните брандове „не

DON'T BUY THIS JACKET

COMMON THREADS INITIATIVE
REDUCE
We make our jackets using some 1500 pieces of fabric, including 1500 pieces of the same fabric.
REPAIR
We repair our jackets for free.
RECYCLE
We recycle the scraps of fabric that we cannot use.
RECYCLE
We use recycled cotton for our jackets.
RECYCLE
We use recycled polyester for our jackets.
RECYCLE
We use recycled nylon for our jackets.
RECYCLE
We use recycled zippers for our jackets.
RECYCLE
We use recycled buttons for our jackets.
RECYCLE
We use recycled labels for our jackets.
RECYCLE
We use recycled tags for our jackets.
RECYCLE
We use recycled packaging for our jackets.
RECYCLE
We use recycled shipping materials for our jackets.
RECYCLE
We use recycled store displays for our jackets.
RECYCLE
We use recycled office supplies for our jackets.
RECYCLE
We use recycled everything for our jackets.

patagonia

се пръкват от рекламните агенции, те са еманация на всичко, което една компания прави“.

Майкъл Бевърленд обобщава, че автентичността е субективна, социално конструирана и придадена на гаден обект от потребители и маркетинг специалисти. Субективните форми за автентичност включват формална хармония, баланс и възхищение, връзка във време и пространство, както и себеизраждане. Обектите, към които са насочени, „вършат работа“ или доставят удоволствие. По този начин новите версии на носталгичните брандове като Mini, „костенурката“ на VW или Fiat 500 са възприети за автентични, защото изглеждат добре и носят радост (макар само отдалече да имат прилика с оригиналния дизайн). Автентичността, като връзка във времето и пространството, е важна поради потвърждаването на някаква традиция. Друга доминираща тема е честността и искреността на намеренията (на бранда). Например проучванията разкриват, че служителите, осигуряващи някаква услуга, са разглеждани от клиентите като автентични, ако демонстрират неподправен интерес към проблемите на индивидуалния потребител. По същия начин художниците се възприемат като автентични до нивото, до което игнорират комерсиалните фактори. Честността важи и за брандовете, като например любителите на високия клас вино, които смятат продуктите, неопетнени от комерсиални интереси, за по-автентични, отколкото масово предлаганите продукти. Липсата на ясно изразен комерсиален интерес може да се изразява посредством открито изявление пред публиката, че марката не изповядва агресивен маркетинг, че е ангажирана към определено място, към органично отглеждане на продукти, към

използването на традиционни техники за производство и към страстта на винарите спрямо работата, която вършат. Обобщено казано, марките могат да разчитат на три основни стратегии за внушаване на автентичност – лидерство в качеството (майсторство: Apple, Chanel, Dyson), наследство (връзка с места, традиции и култури: Louis Vuitton) и честност (заставане за и остояване на определени каузи и ценности: The Body Shop, Zipro; World Wide Fund for Nature – приложение 4).

Естествен, истински, непогравен. Това са характеристиките на бранда, който търсят потребителите и избират онзи, отговарящ в най-висока степен. Правейки това, те ползват символичната му стойност, за да я използват и за изграждане на собствената си идентичност („аз се храня здравословно, защото купувам кисело мляко...“, „аз съм спортист, понеже екипировката ми е...“, „аз съм част от „племето“, ползващо марката...“). Успешните брандове предизвикват възприятията на аудиторията, за да се представят като оригинални и истински, търсейки корени в автентичността. Поддържайки деликатен баланс между автентичност и социално значение, глобални лидери като Apple, IKEA и Virgin стимулират правдоподобността на продуктите си, без да жертват релевантността си спрямо потребителите. С други думи поддържат идентичността си чрез постоянно напомняне, че са иновативни, първи в нещо, имат сериозни традиции и т.н., но тази информация се осъвременява постоянно и се адаптира във времето, за да звучи актуално и все така атрактивно.

Когато гаден бранд е лидер в една определена категория, това не означава, че той лесно може да се на-

ложки в друга. Джак Траут коментира опитите на водещите марки да правят промени в позициите си така: „Появявайки се на пазара като нещо по-друго от това, с което вече сте известни и позиционирани в съзнанието на потребителите, сами започвате да ерозирате специфичната си диференция от конкурентите. Идентичността ви започва да се размива. (...) Предприемайки подобна промяна, единственото, което всъщност правите, е, че разрушавате първоначалната си идентичност и различността на марката си, като същевременно изпитвате огромни затруднения да продавате новия си продукт.“ Ако пък си втори, трети и т.н., би било грешка да следиш конкуренцията и да постъпваш като нея (т.нар. „me-too response“ – реакция „аз го правя по същия начин“), защото по този начин се превръщаш в част от „тълпата“ на пазара, а не се диференцираш с ясно предимство. Много компании не осъзнават, че онова, което работи за лидера или за по-горестоящия на стълбицата, не е непременно работещ модел за всички останали играчи. Вярната посока може да се търси в пролуки в съзнанието на потребителя чрез следните стратегии, които предполагат компетентно изследване на пазарните сегменти (Траут и Рийс):

- размер – Volkswagen успява да покори САЩ с „малката“ кола, противно на тамошната практика да се купуват големи и неикономични автомобили;
- висока цена – напълно реално е във всяка продуктова категория да бъде създадена премиум група, която да отговаря на изискванията на пазара за качество и класа (Chivas Regal и Johnnie Walker Blue Label при марковите уиски или BMW Серия 7 при автомобилите);

- ниска цена – обикновено се употребява за нови категории стоки, създавайки впечатление у потребителите, че са попаднали на нещо „изгодно“;
- пол – Marlboro печели предимство с препозиционирането си от „женска“ в „мъжка“ марка цигари;
- възраст – пасти за зъби за деца; напитки, насочени към младите любители на екстремни преживявания, и пр.;
- време от денонощието – продуктът може да се комуникира като подходящ за употреба в определени часове на деня (обикновено е стратегия, ползвана за лекарствени и козметични средства);
- дистрибуцията – за много марки наситеността в магазините се оказва от ключово значение, защото купувачите са свикнали да ги намират навсякъде и това се е превърнало в отличителна черта (тази политика е характерна дори за кафенетата на Starbucks и ресторантите McDonald's);
- специфичен подсегмент – възможно е позиционирането да се основава на групата често употребяващи дадена стока или услуга (най-активните потребители на бира например) или от интересуващите се от един конкретен продукт от продуктовата категория (само тъмна бира или в кутийки);
- технически и производствени възможности – могат да се използват много успешно, стига да са съобразени с възприятията и нуждите на пазара, а не да са плод само на „гениални“ хрумвания вътре в мениджърския екип. Траут припомня за фиаското на безцветното уиски Frost 8/80 (което противоречи на основната характеристика на напитката – кехлибареният цвят) и на Ford Edsel (предвиден да за-

еме празнината между Mercury и Lincoln, но от компанията „с изненада“ установили, че този сегмент е вече препълнен).

ПРОФИЛ

JORDAN – Пренаписване на наследството

През 1985 г. Nike подписва с младата баскетболна надежда Майкъл Джордан, за да го привлече като лице на марката, „пог носа“ на Adidas. Той е многообещаваща, но недоказана звезда, която обаче въплъщава перфектното спортно представяне. Тази инвестиция се отплаща бързо, тъй като линията от кецове Air Jordan буквално „отлита“ от рафтовете и постъпленията достигат 100 млн. долара само за първата година. Един журналист тогава казва: „Малко маркетинг специалисти са имали толкова явен шанс да идентифицират и да подпишат с атлет, който да надмине всякакви очаквания.“

Специално през 90-те години тази марка се превръща в еталон за успех и се намира на върха на маркетинговата пирамида, доминирайки спортните обувки и облекло, което по-късно ще бъде наречено „градско спортно облекло“. Но всяко нещо е подвластно на промените на времето и след 2000 г. индустрията поема нова посока поради силното влияние на хип-хоп културата и рап музиката, а Майкъл Джордан прекратява активната си спортна кариера. Така „градското облекло“ се превръща в пазар за над 2 млрд. долара в глобален мащаб. Лидери стават Jay-Z и Шон „Puffy“ Комбс, които имат свои модни линии и владеят умовете на публиката между 12 и 24-годишна възраст от градския

сегмент. Те получават и много реклама, защото правят музикални видео клипове, за тях пишат медии и често са гости на телевизионни предавания.



На този конкурентен фон през 2007 г. фамилната марка Jordan печели златен медал на конкурса за комуникационна ефективност в световен мащаб (Effie), макар да е насочена

само към един специфичен сегмент – афро-американската публика в САЩ. Става дума за кампанията на колекцията Jordan Lifestyle от есента на 2005 г. (стартият на учебната година), която си поставя две фундаментални цели: 1. да създаде шум и да обърне вниманието към себе си както от страна на общността на фешън ритейлърите, така и от страна на търсената таргет група (при това с най-малкия рекламен бюджет в историята си – под 1 млн. долара), което означава максимално съживяване на диалога с хард потребителите, без никакви пропуски; 2. да се отличи на фона на силно наситения пазар на грехи (за който са изхарчени бюджети от по 600 млн. долара) в краткия период от 2 месеца (август-септември), когато се усилва пазаруването за учениците.

Задачите за изпълнение на целите са: 1. да се създаде ясна и автентична причина за съществуването на колекцията, като се насложи по-съвременен и културно релевантен завой в живота и наследството на Майкъл Джордан; 2. да се изготви значимо изявление в категорията на градското лайфстайл облекло чрез генериране на допълнителни медийни импресии и говорене сред таргетата и търговците; 3. да се генерира

30-процентова норма на продажби от първото зареждане (обичайно се отчита след първия месец от пускането на стоката) на колекцията на Jordan Brand чрез създаване на място на марката сред списъка с възможни избори на потребителя и в крайна сметка да се прокара по-къс „път“ от витрината на магазина до гардероба му.

Голямата идея е да се запазят легендарните корени на марката и да обвърже вече пенсиониралия се спортист с по-младата публика. Затова рекламната агенция (Wieden+Kennedy) решава да се обърне към корените на самата звезда, тъй като той е роден в Бруклин, Ню Йорк, славец се със собствен стил на живот. Работното заглавие е *The Life. The Legacy. The Collection.*, а предварителните изследвания показват, че връзката между спорта и търсения лайфстайл се прави от музикалните клипове, които са се превърнали във „витрина“ за градското облекло, тъй като публиката вижда звездите на рапа и изобщо от индустрията на забавленията да носят подобни продукти по MTV.

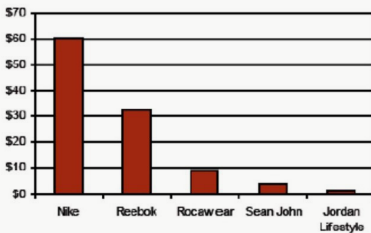
За осъществяване на идеята е нает рапърът Сотоп (фен на Джордан от годините му в отбора на Чикаго) и се закупува лиценз за албума му „BE“, за да се



осигури автентичност на колекцията. Заснема се клип към едноименното парче „BE“ с участието на трима атлети, които са събрани за лица на колекцията и

които се завръщат към дома на Джордан в Бруклин на ъгъла на Бетфорд авеню и Ностранд авеню. Мениджмънтът на Jordan се намесва в текста на песента, като най-силното послание е въплътено в стиха „Walk

like warriors, [they] were never told to run./ Explored the world [of Michael Jordan] to return to where [their collective] soul begun“ („Те вървят като воини, никога не са притискани да бягат./ изучиха света [на Майкъл Джордан], за да се върнат там, където е началото на душата“), който след това е използван и в принт рекламата, за да се създаде мултимедийна синергия. Тъй като няма бюджет за телевизия или радио, песента е лансирана в онлайн видео платформите и генерира незабавен отзвук сред търсената публика и шум около изпълнителя Common. Наг 10 хил. копия на клипа са разпространени сред лидерите на мнение в модната индустрия и шоу-бизнеса като част от следстартовия период на кампанията. Закупени са и билбордове, особено в Лас Вегас по време на изложението „Magic Apparel Tradeshow“ през август 2005 г.



Постигнатите резултати са повече от забележителни: осъвременявайки имиджа на Джордан сред младата публика, клипът е представен на 26 август в най-гледаната класация на BET и получава моменталното одобрение на публиката чрез онлайн гласуване, след което прекарва 13 седмици в класацията на 10-те най-въртяни песни, а нивото на продажби е 70% – повече от два пъти над очакваното, като за пръв път в историята на бранда облеклото му надминава продажбите на кецове. Срещу „скромните“ за сектора 1 млн. долара кампанията генерира 57.5 млн. медийни импресии, които обичайно могат да се достигат с ТВ реклама на национално ниво. Нещо повече, тя придо-

талното одобрение на публиката чрез онлайн гласуване, след което прекарва 13 седмици в класацията на 10-те най-въртяни песни, а нивото на продажби е 70% – повече от два пъти над очакваното, като за пръв път в историята на бранда облеклото му надминава продажбите на кецове. Срещу „скромните“ за сектора 1 млн. долара кампанията генерира 57.5 млн. медийни импресии, които обичайно могат да се достигат с ТВ реклама на национално ниво. Нещо повече, тя придо-

бива медийно пространство като бонус за 2.59 млн. долара, което води до още 43.6 млн. импресии, а заради успешния старт на кампанията музикалният клип (и историята на Джордан) получава място в шоуто по ESPN и ABC.

Източници:

Common, BE [videoclip]. 12.03.2010 [viewed 15 November 2016] *YouTube*. Available at: https://www.youtube.com/watch?v=0_jz-t0CqRmM.

Effie Worldwide Inc., 2007. *Jordan Brand: Jordan BE Lifestyle Campaign*, свалено от WARC на 5 април 2016 г.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall, E-1-E-19.

10.2. Качество и възприемане на търговската марка

Тук съвсем тенденциозно се връщаме отново към темата за знанието за бранда (тема 3). Това се налага, за да се види от мениджърска гледна точка как онова, което подаваме като информация към потребителите, влиза във връзка с възприятията им относно един от най-важните параметри при оформяне на техния избор за покупка – качеството. Възприетото качество е дефинирано като потребителско схващане за цялото качество или изключителността на продукта и съответните услуги към дадените алтернативи по отношение на планираните цели, които са:

1. Изпълнение – нива, на които основните характеристики на продукта функционират (например ниско, средно, високо или много високо);
2. Свойства – вторични елементи на продукта, които допълват основните му характеристики;

3. Спазване на качеството – степен, до която продуктите изпълнява спецификациите и няма дефекти;
4. Надеждност – постоянство на изпълнение на функциите във времето и от покупка към покупка;
5. Трайност – очакван икономически живот на продукта;
6. „Употребяемост“ – лесна употреба на продукта;
7. Стил и дизайн – външен вид или усещане за качество.

Котлър и Келър поддържат тезата, че основният елемент на възприемането на марката е „възприятието на потребителите за качеството на марката“ и „потребителите купуват това, което възприемат, а това, което възприемат, е силно повлияно от сигнали (името на марката, опаковката, цветът), които маркетинг специалистите изпращат до тях.“ Например „както изборът на име на марките, така и изборът на опаковка на маркетинг специалистите“ изпраща силни сигнали на потребителите. Лъскавите етикети на бутилки за виното са сигнал за потребителите, че виното е от по-евтиното, докато матираните етикети са сигнал, че виното е по-скъпо.“ Отразявайки важността на качеството на продукта, значителен брой компании възприемат концепции като „Въвеждане на функция за качество“ (QFD) и „Тотално управление на качеството“ (TQM), за да насочат усилията си към максимално увеличение на значимостта на продуктите и марките си. Предлагащите TQM остават верни на някои основни принципи:

- Качеството трябва да бъде усетено (възприето) от потребителите;

- Качеството трябва да се отразява във всяка дейност на компанията, а не само в крайната ѝ продукция;
- Качеството изисква пълна отговорност от страна на служителя;
- Качеството винаги може да бъде подобро;
- Подобряването на качеството понякога изисква „квантов скок“, т.е. значима иновация в неговото осигуряване и контрол;
- Качеството невинаги струва скъпо;
- Качеството е необходимо, но невинаги само то е достатъчно;
- Политиката за подобряване на качеството не може да спаси долнокачествения продукт.

Често потребителите комбинират усещането за качество с усещането за стойност, за да стигнат до цялостна оценка за стойността на даден продукт („потребителска стойност“). При разглеждането на потребителските стойностни възприятия е важно да се разбере, че тези стойности не са ограничени само до действителното парично равнище, но имат възможност да рефлектират и върху разходите на време, енергия и всякакви психологически трудности в решенията, които потребителите биха имали.

10.3. Конкуренция или конкурентност на бранда

Конкуренцията се изразява в съперничество между два или повече бранда за задържане на настоящите потребители и спечелването на нови чрез задоволяване на техните функционални, емоционални и символни потребности. Конкурентността е интегрална срав-

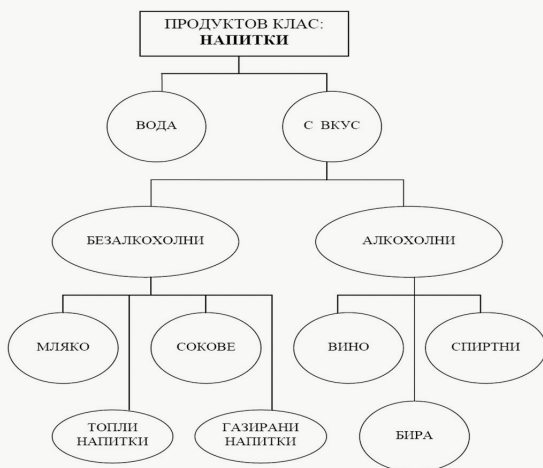
нителна характеристика на една марка във връзка с доставянето на сравнителна стойност за клиента. Тя демонстрира ерудицията и компетентността на компанията да доставя необходимите продукти и да добавя стойност за купувача. Понятието варира във времето. Оценката на конкурентоспособността се случва на няколко равнища:

- Глобално
- Национално
- Продуктово (или на сбор от продукти)
- На отрасъл

Критериите за конкурентоспособност на продуктите са система, която отразява резултатите от продуктите, ценовите, дистрибуционните и комуникационните политики и стратегии на компанията. Факторите са: размер и перспективи за развитие (развиващи се или свиващи се); възприемчивост към новости; вид на конкуренцията (цена или качество, вид бизнес, заместители); демографски и психологически профил на потребителите (кои са, къде са, къде и кога потребяват, колко често, с кого, опит с продуктите, ролеви модели, вид потребност).

Изключено е да се вземат адекватни маркетингови решения, без да се отчита конкуренцията. Всички състезаващи се компании сегментират по сходни признаци и де факто се борят за вниманието на едни и същи потребители, които от своя страна имат някакви познания за голяма част от предлаганите брандове в категорията. Поради това е необходимо да се следят най-вече продуктите, които са лесно заменяеми (основен враг), както и смяната в потребителските нагласи. При анализа на пазара трябва да се взема предвид,

че повечето продукти се конкурират не само с подобните в една категория, а и в още няколко. Например Dr. Pepper се бори на продуктово ниво със слабо овкусени, не-кола напитки в категорията си с другите безалкохолни, а на равнище продуктово клас се съревновава с всички напитки.



Новите фактори на успеха – 4-те „Т“:

- **Technology** – как влияят технологиите върху бизнеса? Какви иновации могат да помогнат за растежа на сектора и собствения бранд? Технологиите като: продукт; инструмент за промотиране; стратегия за услуга към клиента; инструмент за създаване на връзки с потребителя; път към по-голяма ефективност.
- **Timeliness** – управление на времето в контекста на рекламата, промоциите, времето като фактор за подобряване услугата към клиента и пр.
- **Teamwork** – технологиите подобряват комуникацията, но знанието е непостижимо за един човек, затова екипната работа е за предпочитане.

- Truthfulness – лъжите за марките се крият все по-трудно, затова истината и прозрачността са за предпочитане както в регулярната реклама, така и в ситуация на по-дълбока криза за марката и компанията. Не бива да се раздуват прекомерно предимствата, защото конкуренцията дебне за грешки, а подвеждането води до съдебни спорове и високи разходи.

Главна роля играе предимно комуникационната политика – трябва да припомним, че брандовете съществуват, за да комуникират стойност (доставят информация, подчертават предимства, убеждават, образуват ореол около продукта – кой, кога и как го ползва) и влизат в „диалог“ с потребителите (все по-важна е обратната връзка особено в социалните мрежи и форумите), поради което стилът им зависи от целевата аудитория. Брандовете „обещават“ ползи и трябва да ги доставят, те са „гарант“ за качество и компаниите имат интерес да го спазват.

Серджо Зииман (Coca-Cola) прави следната класификация на клиентите:

- Твърда опозиция – „гласоподавателите“, които ще гласуват срещу теб дори и в снежна буря. Това са невъзможните за спечелване клиенти на конкуренцията, вегетарианците и т.н.
- Мека опозиция – в момента не са в орбитата на вашата марка, но не са лоялни и към други. Спечелването им е трудно и скъпо.
- Нерешителните – печелят се на момента, т.е. те се купуват чрез т.нар. „наемане на пазарен дял“, чрез скъпи промоции, които печелят временен обем, но не и лоялност (тя се проявява само към дадения продукт, а не към марката).

- Мека подкрепа – това са клиентите, които харесват марката и я ползват понякога, но не достатъчно често. Шест пъти по-евтино е те да бъдат привлечени от „нерешилите“ или „меката опозиция“ и съответно е много рентабилно.
- Твърда подкрепа – силно лоялните, които ще купят продукта на всяка цена и ще го търсят, докато го намерят, защото са напълно убедени в стойността, която получават. Те обикновено носят 70-80% от приходите и заслужават специално внимание и средства, но не и да бъдат „подкупвани“.

Много често основните таргет групи имат подсегменти, точното преценяване на които може да се окаже особено важно за успеха на позиционирането и комуникацията. Наред с това трябва да се има предвид най-вече дохода на членовете на даден сегмент, тъй като при всички случаи той определя потребителското им поведение. Проучване на Baldinger посочва четири групи по степен на лоялност, свързани с цената:

- Напълно лоялни;
- Сменящи брандовете на ротационен принцип;
- „Далавераджи“ (търсещи най-изгодната сделка в момента);
- Водени от цената (с ограничен бюджет).

Източници

Зийман, С., 2005. *Краят на маркетинга, какъвто го познаваме*. София: Локус.

Траут, Дж., С. Ривкин, 2002. *Бъди различен или умри: Оцеляване в ерата на убийствена конкуренция*. София: Кръгозор.

Холис, Н., 2017. *Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече*. София: Изток-Запад.

Beverland, M., 2009. *Building Brand Authenticity. 7 Habits of Iconic Brands*. London: Palgrave MacMillan.

Brand Relevance Index. *Prophet* [online]. 2016 [viewed 15 January 2016]. Available at: <https://www.prophet.com/relevantbrands/#top-brands>.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.

Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th Global ed. Harlow: Pearson.

Kotler, P., K. L. Keller, 2012. *Marketing Management*. 14th Global ed. Harlow: Pearson.

Trout, J., A. Ries, 1981. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill.

Wachter, M., J. Park, 2012. The Real McCoy: Product Ethnicity, Authenticity and Cosmopolitanism in Evaluations of Search and Experience Goods. In: Arnold, T. J., L. K. Scheer, eds. *Marketing in The Socially-networked world. Challenges of Emerging, Stagnant and Resurgent Markets. AMA Winter/Summer Educators Proceedings*, vol.23, 2013, 362–363.

Казус от практиката III

„Раждането“ на провала New Coke

Помислете за миг за успешната история на някоя марка и със сигурност ще се сетите за Соса-Сола. И разбира се, с продажби от близо 1 млрд. напитки на ден, това е един от най-разпознаваемите брандове в света и никога не бихте го свързали с един от най-емблематичните провали в историята на бранд мениджмънта. Обаче през 1985 г. от компанията Соса-Сола решават да сложат край на най-популярната си безалкохолна напитка и да я заменят с формула, която да маркетингват като New Coke. За да разберем защо това доста катастрофално решение е било взето, е необходимо да обърнем внимание на това какво се случи на пазара на „леките“ напитки. И по-специално, да хвърлим поглед отблизо на нарастващата конкуренция между Соса-Сола и Pepsi-Cola години, дори десетилетия, преди старта на New Coke.

Отношенията между архиконкурентите не са едни от най-здравословните. Въпреки че от дълго време маркетинговите специалисти вярват, че съперничеството им прави потребителите по-ориентирани към колата, двете компании рядко гледат на нещата по този начин. Действително, Соса-Сола дори бе повела юридическа битка с Pepsi за правото да използва думата „кола“ в наименованието си, но загуби.

При все това извън съдебната зала Соса-Сола все си е била лидер. Не много след Втората световна война списание „Time“ вече празнува „приближаващото мирно завладяване на света от Соке“. Към края на 50-те Соке надхвърля продажбите на Pepsi в съотношение, пове-

че от 5:1. През следващото десетилетие обаче Pepsi се репозиционира като „марката на младите“.

Тази стратегия беше доста рискована, тъй като означаваше да се дадат в жертва на Соса-Сола по-възрастните потребители, но резултатите се оказаха успешни. Чрез стесняването на фокуса си Pepsi имаше възможност да противопостави своя бранд на застаряващия и класически имидж на своя опонент. С нарастващата позиция като „напитката на младите“ Pepsi-Cola успява да намали разликата.

През 70-те години главният съперник на Соке дори повишава конкуренцията, като въвежда на пазара Pepsi Challenge – тестване на потребителския вкус „на сляпо“ по отношение на разликата между собствената си марка и „истинското нещо“ (по това време така е известна Соке – бел. моя). За ужас на дългогодишния президент на компанията Соса-Сола, Робърт Уудръф, повечето участници предпочетоха по-сладката формула на Pepsi.

През 80-те Pepsi продължава своята атака, развивайки „предизвикателството“ си в глобален мащаб и обявявайки идването на „Pepsi Поколението“. Марката също така подписва договори с известни личности, като Дон Джонсън и Майкъл Джексън, които правдоподобно да комуникират с целевата аудитория. Тази тактика просъществува до новото хилядолетие, когато фигури като Бритни Спийрс и Роби Уилямс служиха като по-съвременни посланици на бранда.

Към момента, в който Роберто Гоцуета става президент на компанията през 1981 г., статусът на Соке започва да изглежда като под обсада. Компанията губи пазарен дял не само от Pepsi, но и от продукти, произведени от самата Соса-Сола, като например

Fanta и Sprite. По-точно, неугържимият успех на Diet Coke е нож с две остриета, тъй като той спомага за свиването на пазара на колата, съдържаща захар. През 1983 г., когато Diet Coke се намества на третото място след стандартните Coke и Pepsi, делът на Coke спада до рекордно за историята си ниско ниво от под 24%.

Несъмнено нещо е трябвало да се направи, за да се запази превъзходството на Coke. Първият ход на Гуизета в отговор на феномена „Предиизвикателството на Pepsi“ е стартирането на рекламна кампания през 1984 г., обявяваща Coke за по-малко сладка от Pepsi. Бил Козби⁵ е лице в телевизионните реклами. Той е едновременно една от най-известните личности на планетата към онзи момент и очевидно твърде възрастен, за да спада към „Pepsi Поколението“.

Въздействието на тези усилия да отдалечат Coca-Cola от нейния опонент, е ограничено. Делът на Coke на пазара си остава същият, докато този на Pepsi расте притеснително. Друга неприятност е, че когато купувачите имат този избор примерно в местните магазинчета, те имат склонност да избират Pepsi. Онова, което единствено дърпа Coke напред, е ефективната ѝ дистрибуция. Например все още има повече автомати за продажба на Coke, отколкото на Pepsi.

Дори и при тези обстоятелства няма как да се пренебрегне фактът, че въпреки нарастващия брой марки, опериращи в сектора на безалкохолните напитки, Pepsi все така печели нови потребители. Загубила

⁵ Уилям Козби младши е музикант и комедиен актьор, афро-американец, роден през 1937 г. Карриерата му стартира през 60-те, участва в множество телевизионни сериали, детски предавания, реклами и осем години води с голям успех свое собствено шоу (1984–1992 г.).

вече съревнованието във вкуса, последното нещо, което Соса-Сола може да си позволи, е да предаде челната си позиция.

Проблемът, така както го виждат от Соса-Сола, се отнася до самия продукт. Както тестът на Перси е демонстрирал милиони пъти вече, Соке се проваля винаги, когато се опре до вкуса. Изглежда, че това се потвърждава и от успеха на Diet Соке, която се доближава до Перси по отношение на вкусовите качества.

И така, съгласно онова, което се е считало за логична стъпка, Соса-Сола започва да работи върху нова формула. Година по-късно компанията стига до New Соке. Работейки върху нея, компанията от Атланта провежда 200 хил. вкусови теста, за да види как вървят нещата. Резултатите са изумителни. Не само че напитката е по-вкусна от оригинала, но и хората я предпочитат пред колата на Перси.

Все пак, ако Соса-Сола цели да запази лидерството си пред Перси-Сола, на рафта не трябва да има два директно конкуриращи се продукта по едно и също време. Затова компанията решава да бракува оригиналната рецепта и да въведе на нейно място New Соке.

Бедата идва от обстоятелството, че Соса-Сола доста подценява мощта на своя бранд. Веднага след обявяването на решението огромна част от населението на САЩ веднага решава да бойкотира новия продукт. На 23 април 1985 г. New Соке навлиза на пазара, а няколко дни след това производството на оригиналната версия е спряно. Това двойно решение е наречено „най-досадната маркетингова грешка на всички времена“. Продажбите на New Соке са ниски, а всенародното възмущение е високо поради факта, че оригиналът вече не може да се намери.

Не след дълго става съвсем ясно, че от Соса-Сола нямат кой знае какъв друг шанс, освен да върнат оригиналната марка и формула. „Чухме ви“, заявява Гоизуе-та на пресконференция на 11 юли същата година. След това той оставя на оперативния шеф на компанията Доналд Кеот да обяви завръщането на продукта.

Кеот признава:

„Простият факт е, че всичките пари, време и умения, наляти за потребителски проучвания по повод New Coke, не успяха да измерят или пък да разкрият дълбоката и трайна емоционална привързаност към оригиналната Соса-Сола, чувствана от толкова много хора. Страстта към нея, точно това е правилната дума – страст, бе нещо, което ни хвана неподготвени. Това е невероятна американска мистерия, американска енигма и просто няма как да се измери повече, отколкото може да се измерят любовта, гордостта или патриотизма.“

С други думи, Соса-Сола научава, че маркетингът се отнася до нещо много повече от продукта сам по себе си. По-голямата част от тестовете са провеждани „на сляпо“, поради което вкусът е единственият фактор, подложен на измерване. В края на краищата компанията се хваща на въдицата на Pepsi и по този начин отстъпва от ключовия си брандов актив – оригиналността.

Когато Соса-Сола се появява на бял свят през 1880 г., тя е единственият по рода си продукт на пазара. Точно затова тя въвежда нова категория и името на марката става нарицателно за напитката. През по-голямата част от столетието след това компанията капитализира статута си на „оригинал“ в различни рекламни кампании. През 1942 г. карета в списания се

появяват из цялата страна, споменавайки „Единственото нещо, което прилича на Соса-Сола, е самата Соса-Сола. Това е истинското нещо.“

Чрез въвеждането на New Coke всъщност от Соса-Сола се обръщат срещу предходните си маркетингови усилия. Основният продукт не е наричан „нов“ от времето на най-първата реклама, която се появява в Atlanta Journal през 1886 г., афишираща Соса-Сола като „Новата пукаща сода, която съдържа елементи на великолепно растение кока и на небезизвестните кола ядки.“

През 1985 г., столетие по-късно, последната гума, с която хората свързват напитката, е „нова“. Това е компанията производител, пораждаща в най-голяма степен асоциации с американското наследство, от която и да е друга. Петдесет години преди това удостоеният с награда „Пулицър“ издател на в. „Канзас“ Уилям Алън Уайт посочва именно тази безалкохолна напитка като „изчистения вариант на всичко, което представлява Америка – чудесен продукт, почтено произведен, предлаган в цял свят, целенасочено подобряван с годините.“ Соса-Сола дори е замесена в историята на американската космонавтика, поздравявайки екипа на „Аполо“ с надпис, на който е написано: „Добре дошли отново на Земята, домът на Соса-Сола.“

Да се ограничи значението на марката само до въпроса за вкуса, е напълно погрешно. Подобно на други големи брандове образът е много по-важен, отколкото нещото, което се представя с него, и ако някаква безалкохолна напитка може да се схваща като „нова“, то това е Pepsi, а не Соса-Сола (независимо че Pepsi е хронологично само с 10 години по-млада).

Ако казваш на света, че притежаваш „истинското нещо“, не може по-късно да излезеш с „новото истинско

нещо“. Ползвайки сравнението на маркетинговия гуру Ал Рийс, „то е като да въвеждаш нов бог“. Това противоречиво пазарно послание е подчертано от факта, че след 1982 г. слоганът на напитката е „Това е Соке“. Тогава бе казано на потребителите, че те нещо не са разбрали, сякаш бяха открили, че това не е Соке, а по-скоро New Соке.

Така въпреки огромната маркетингова шумотевица около стартирането на новата формула (някои оценяват стойността на безплатно придобитата публичност на New Соке на над 10 млн. долара) съдбата ѝ бе да се провали. Макар пазарните изследователи на компанията да разбираха достатъчно от брандинг, за да преценят, че потребителите ще продължат да предпочитат марката, дори ако тестовете не бяха „слепи“, те не успяха да направят връзката, че тези предпочитания ще съществуват, след като продукът така или иначе вече е на пазара.

Вероятно не много изненадващо, Pepsi са първите, които забелязват грешката на Соса-Сола. Само след няколко седмици те пускат телевизионна реклама, представяща възрастен мъж, който седи на пейка в парка, зяпайки кутийката от кола в ръката си. „Те промениха моята Соке“, казва той, видимо опечален. „Не мога да повярвам.“

Тъй или иначе, когато от Соса-Сола пускат отново оригиналната си напитка, прекръстена за американския пазар на Classic Соке, медийният интерес се обърна отново в полза на марката. Това събитие е възприето за достатъчно значимо, за да осигури присъствие като важна новина по ABC и други мрежи в САЩ. За няколко месеца Соке се връща на първото място, а New Соке се губи.

По ирония на съдбата, посредством неуспеха на New Coke лоялността към „оригиналното нещо“ се засилва. Възможно е някои любители на конспирации стигат до там да казват, че цялата тази работа е планирана като нарочна маркетингова тактика, за да се потвърди народната привързаност към Соса-Сола. Но какъв по-добър начин да накараш някого да повиши стойността на глобалната ти марка и след това да се отгръпнеш напълно?

Естествено, от Соса-Сола отричат, че това е било намерението на компанията. По онова време Доналд Кеот коментира: „Някои критици ще кажат, че Соса-Сола е сътворила грешка, някои циници ще кажат, че сме планирали цялата работа. Истината е, че нито сме толкова глупави, нито пък толкова умни.“ Но погледнато в контекста на надпреварата с Pepsi, решението да се пусне на пазара New Coke, е разумно. Година наред основното оръжие на Pepsi е вкусът на продукта. Чрез новата си формула от Соса-Сола очевидно са се надявали да отслабят атаката на конкурента си.

А каква е оценката на Pepsi за целия епизод? В своята книга „Другият пич мизна“ изпълнителният директор на Pepsi Роджър Енрико споделя вярата си, че грешката с New Coke се е оказала ценен урок за Соса-Сола. „Мисля, че в края на кошмара им те разбраха кои са. Просто стопани. Те не могат да променят вкуса на своя водещ бранд. Не могат да сменят образа му. Всичко, на което са способни, е да защитават неговата традиция, която почти зарязаха през 1985 г.“

УРОЦИТЕ ОТ КАЗУСА *NEW COKE*

- Фокусирайте се върху възприятията за марката. По думите на Джак Траут, авторът на „Различавай се или умри“, „маркетингът е битка на възприятията, а не на продуктите.“
- Не копирайте опонентите си. Със създаването на New Coke, Cоsa-Cola обърнаха наопаки имиджа си, за да съвпадне с този на Pepsi. Компанията направи сходни грешки както преди, така и след този случай, пускайки Mr.Pibb да се съревновава с Dr.Peper и Fruitoria срещу Snapple.
- Подхранвайте любовта. Според глобалния изпълнителен директор на Saatchi & Saatchi Кевин Робъртс успешните марки нямат „запазени марки“. Вместо това те притежават „марки на любовта“. При изграждането на лоялност към бранда си компаниите също така градят и емоционална привързаност, която много често няма нищо общо с качеството на продукта.
- Не се плашете от обратния завой. Връщайки се обратно към решението си да прати в историята оригиналната Coke, компанията създава дори още по-силна обвързаност между продукта и потребителите.
- Правете подходящите изследвания на пазара. Въпреки осъществените хиляди вкусови тестове от страна на Cоsa-Cola, довели до новата им формула, те не успяват да проведат адекватно изследване на публичното възприятие относно оригиналната им марка.

Източник: Haig, M., 2003. *Brand Failures*. London: Kogan Page, 13–18.

Тест за проверка на знанията



С какви асоциации са съобразени „точките на прилика“?

- а) водещи към специфични особености на конкретната марка
- б) водещи към характеристики, важещи за цялата продуктова категория
- в) водещи към символи, познати на масовата публика

Кое от изброените понятия се свързва с концепцията за „смисъл“ на марката в XXI в.?

- а) иновация
- б) позициониране
- в) релевантност

Кой автор нарича позиционирането процес на поддържане на „диалог“ с потребителите?

- а) Ал Рийс
- б) Дейвид Аакър
- в) Серджо Зийман
- г) Жак Сегела

Защо „възприетото качество“ е критичен фактор за успешния бранд мениджмънт?

- а) за да поддържа превъзходството на бранда в категорията му
- б) за да повиши възвръщаемостта от инвестициите за разработване на продукти
- в) за да убеждава търговците да продават продуктите му по-активно

Каква е основната цел на позиционирането на бранда?

- а) да противопостави бранда на конкурентите му
- б) да определи място на марката на рафта в магазина
- в) да постави продуктите му в съзнанието на потребителите

ЧЕТВЪРТА ЧАСТ



основи на мениджмънта
на марката

ТЕМА 11

Управление на интелектуалната собственост в брандинга

Гледна точка:

„Вероятно най-важното умение на професионалистите в маркетинга се крие в техния капацитет да изграждат, поддържат, защитават и подсилват марката си.“

Филип Котлър

Притежанието и управлението на марка или марки е съществена част от мениджмънта на всяко предприятие с търговска цел, особено в съвременните условия, когато интелектуалният капитал на дадена организация е не само иманентна част от всичко, което тя притежава, но и най-важната основа за постигане на конкурентно предимство в дългосрочен план. Този капитал не се изчерпва само с брандовете, те са само неговата най-видима и сравнително лесна за осчетоводяване част. Той обхваща също така компетенциите и мотивацията на служителите, системата за

управление на знанието, притежаваните патенти за изобретения и подобрения, създадените стабилни и продуктивни партньорски отношения с доставчици, подизпълнители и търговци, както и устойчивите и доходоносни отношения с клиентите, които познаваме предимно като лоялност.



В този контекст, за да се възползва максимално от икономическите ползи от закрилата, предложена от националната и наднационалната регулация, бранд мениджмънтът

изисква знания, умения и високо ниво на внимание в боравенето с правната материя и най-вече с реквизитите и сроковете, посочени в нея. Затова тук ще разгледаме най-важните обекти на закрилата – търговската марка и дизайна (промишлен и фирмен).

История на намесата на държавата в закрила на марките

За първи път наказания относно злоупотреби с използването на търговски знаци започват да се налагат във Франция през XVI в. с кралски едикти, които защитават колективните знаци на различните гилдии, като наказанията за нарушения и имитации били сурови. През XVII в. подобна практика била приета и в други държави, като Англия и Русия.

С развитието на стопанските отношения и засилващата се конкуренция между производители на сходни стоки брандирането става основно свидетелство за произход. Наред с това се появяват и злоупотребите със знаците за собственост и мястото на производ-

ство, което довежда до натиск от страна на майсторските задруги държавата да се намеси в определянето на правилата за маркиране. Първата крачка в тази посока прави френският кралски двор, който със серия от едикти създава юридическата рамка за използването на отличителни знаци, като някои от наказанията при нарушения предвиждат осакатяване и дори смърт. По-сериозно законотворчество относно създаването и защитата на търговските марки се наблюдава през XIX в., когато международната търговия и индустриализацията набират ход. Приетият във Франция закон от 1857 г. е последван от такива в Англия (1862 г.), Италия (1868 г.), САЩ (1870 г.), Германия (1874 г.), Белгия (1879 г.) и Русия (1896 г.), с което властите в тези големи държави вече официално признават значимостта на съществуването и управлението на марките.

В България първият „Закон за търговските и индустриалните марки“ влиза в сила през 1892 г., а през 1903 г. е преработен в напълно нов проект, в който дори е обърнато внимание на защитата на правата на потребителите. В него е посочено, че се забранява въвеждането в заблуждение на купувачите от страна на марката, както и че не могат да бъдат регистрирани търговски и индустриални марки, които представляват знаци, противоречащи на добрите нрави, религията и обществения ред или пък са наименование на фирми или лица, които заявителят няма право да притежава.

Наред с националната закрила на марките се развива и системата за международна протекция. През 1883 г. в Париж е подписана „Конвенцията за закрила на индустриалната собственост“, която въвежда основополагащите принципи в тази област – национален

режим (всяка държава-членка предоставя на гражданите на друга държава-членка същата закрила като на своите граждани), независимост на закрилата (веднъж регистрирана, марката се разглежда като независима от марките, регистрирани в собствената или чужда държава-членка) и принцип на приоритета (въз основа на редовно подадено искане за регистрация на търговска марка, до 6 месеца заявителът е в правото си да поиска регистрация във всички останали страни-членки на Конвенцията). От своя страна „Мадридската спогодба“ от 1891 г. предвижда една международна заявка до „Световната организация по интелектуална собственост“ в Женева да замени множеството регистрации в отделни страни. Тази спогодба е последвана от споразумения в Ница (1957 г.) и Виена (1973 г.), засягащи съответно международната класификация на продуктите и услугите за целите на регистрацията на марките и образните им елементи. Други важни документи са „Споразумението за свързаните с търговията аспекти на интелектуалната собственост“ от 1994 г., подписано в Маракеш като инициатива на СТО, което има за цел да наложи на страните-участнички нивото на защита, постигнато в САЩ и Западна Европа, и т.нар. Първа директива на Съвета на Европейската общност, поставяща началото на хармонизацията на националните законодателства по отношение на търговските марки.

Търговската марка като обект на закрила

Основните принципа са два: специализирана закрила (в спектъра от идентични и сходни стоки и услуги, в които марката е или използвана (в държави с прецедентна правна система), и/или регистрирана) и тери-

ториална ограниченост (в географския район, в който е използвана и/или регистрирана).

Абсолютните основания за отказ или невалидност на използване на дадена ТМ според ЗМГО (чл.11, ал.1) засягат марката сама по себе си от гледна точка на следните ѝ елементи:

1. знак, който не е марка по смисъла и дефиницията от чл. 9, ал. 1 (тема 1);

2. марка, която няма отличителен характер;

3. марка, която се състои изключително от знаци или означения, станали обичайни в говоримия език или в установената търговска практика в Република България по отношение на заявените стоки или услуги;

4. марка, която се състои изключително от знаци или означения, които указват вида, качеството, количеството, предназначението, стойността, географския произход, времето или метода на производство на стоките, начина на предоставяне на услугите или други характеристики на стоките или услугите;

5. знак, който се състои изключително от:

а) формата, която произтича от естеството на самата стока;

б) формата на стоката, която е необходима за постигане на технически резултат;

в) формата, която придава значителна стойност на стоката;

6. марка, която противоречи на обществения ред или на добрите нрави;

7. марка, която може да въведе в заблуждение потребителите относно естеството, качеството или географския произход на стоките или услугите;

8. марка, която се състои от или включва гербове, знамена или други символи, както и техни имитации на гържави-членки на Парижката конвенция, както и гербове, знамена или други символи, съкращения или наименования на международни междуправителствени организации, обявени по чл. 6 от Парижката конвенция;

9. марка, която съдържа знаци, емблеми или гербове, различни от тези, обявени по чл. 6 от Парижката конвенция, и представляващи особен обществен интерес;

10. марка, която се състои от или включва официални знаци и клейма за контрол и гаранция, когато те са предназначени за означаване на идентични или сходни стоки;

11. марка, която се състои от или включва наименование или изображение на културна ценност или части от културни ценности, определени по реда на Закона за културното наследство;

12. марка, която се състои изключително от заявено или регистрирано географско означение, действащо на територията на Република България, или от негови производни (и когато заявителят не е вписан ползвател на географското означение).

Разпоредбите по т. 2, 3 и 4 не се прилагат, когато марката в резултат на употреба е придобила отличителност по отношение на стоките или услугите, за които е заявена.

На следващо място относителни основания (от гледна точка на правните претенции на трети лица, които подават „опозиция“; чл. 12, ал. 1) са:

1. която е идентична на по-ранна марка, когато стоките или услугите на заявената и на по-ранната марка са идентични;

2. когато поради нейната идентичност или сходство с по-ранна марка и идентичността или сходството на стоките или услугите на двете марки съществува вероятност за объркване на потребителите, което включва възможност за свързване с по-ранната марка;

„По-ранна марка“ означава:

а. марка с по-ранна дата на подаване на заявката или с по-ранен приоритет, регистрирана по реда на този закон;

б. заявена марка с по-ранна дата на подаване или с по-ранен приоритет, ако бъде регистрирана по реда на този закон;

в. марка, регистрирана по реда на Магдригската спогодба или Протокола, с по-ранна дата на регистрацията или с по-ранен приоритет и с признато действие на територията на Република България;

г. марка, регистрирана по реда на Магдригската спогодба или Протокола, с по-ранна дата на регистрацията или с по-ранен приоритет, ако действието ѝ бъде признато на територията на Република България;

д. марка на Общността с по-ранна дата на подаване на заявката или с по-ранен приоритет, или с по-ранно старшинство за територията на Република България, признато по реда на Регламент (ЕО) № 207/2009 на Съвета от 26.02.2009 г. относно марката на Общността (ОВ, L 78/1 от 24.03.2009 г.);

е. марка, която е общоизвестна на територията на Република България към датата на подаване на заявка за марка, съответно към датата на приоритета. Определението „общоизвестна“ се отнася към онези парадоксални, но напълно реални и нередки случаи, когато регистрирани марки се превръщат в родоци на-

именования на продукт (и цяла продуктова група или категория), употребявани ежедневно от потребителите. По тази причина те губят изцяло или отчасти силата на своята отлика въпреки позитивния аспект от тази ситуация, че се радват на уникална и силна асоциация (като например Туксо, Паркетин, Целофан, Джип, Ескалатор, Джакузи, Феродо, Йоника, Ксерокс, Делко, Клаксон и т.н.). При определяне на марка като общоизвестна или ползваща се с известност се вземат предвид обстоятелства като: степен на известност или признаване на марката в съответната част от обществото, която обхваща действителните или потенциалните потребители на стоката или услугата, лицата, заети в съответната разпространителска мрежа и деловите кръгове, ангажирани с дадените стоки или услуги, продължителност, степен и географска област на използване на марката, продължителност, степен и географска област на публично представяне на марката, включително рекламиране, разгласяване или излагане на панаири и/или изложби на стоките и/или услугите, за които се използва марката, данни за успешно прилагане на правата върху марката, ако тя е регистрирана, стойност на марката, както и други релевантни обстоятелства. Според чл. 50а в България по това дали една марка е „общоизвестна“, или „ползваща се с известност“ се произнася Софийският градски съд (по общия ред) или Патентното ведомство (ПВ) при подадена опозиция или искане за заличаване на регистрация от засегнатата страна.

Според Закона не се регистрира също и марка, която е идентична или сходна на по-ранна марка и е предназначена за стоки и услуги, които не са идентични или сходни на тези, за които по-ранната марка е регистри-

рана, когато по-ранната марка се ползва с известност на територията на РБ и използването без основание на заявената марка би довело до несправедливо облагодетелстване от отличителния характер или известността на по-ранната марка или би ги увредило.

Заявката (чл. 32, ал. 1) се подава на български език (или трябва задължително да се преведе) до Патентно ведомство на РБ на място, по поща, факс или електронен път със съответната идентификация. Тя, първо, трябва да се отнася до една марка, предназначена за стоки и/или услуги от един или повече класове на международната класификация, и второ, трябва да съдържа (ал. 2 и сл.):

- искането за регистрация;
- име и адрес на заявителя;
- изображение на марката;
- списък на стоките и/или услугите, за които се иска регистрацията;
- документ за платени държавни такси.

Заявката преминава през предварителна (формална) експертиза – дали са налице изискуемите по закон документи за заявката. При неплатена такса заявителят има един месец да предостави такъв документ, а за отстраняване на други недостатъци има срок от два месеца. Следва експертиза по същество (чл. 37) до три месеца след приключване на формалната. Проверката засяга заявката по съществените за нея елементи (дали отговаря на закона), като при отказ, на заявителя се предоставят всички мотиви и тримесечен срок за възражения. Възможен е частичен отказ, при който заявителят да се откаже от част от претенциите си за закрила. Съгласно чл. 37б, ал. 1 от Закона

всяка заявка, отговаряща на изискванията за формална и законова редовност (по чл. 11) се публикува в официалния бюлетин на Патентното ведомство в срок до един месец след приключване на втората експертиза. Публикацията съдържа входящия номер, датата на подаване (и приоритета, когато такъв е претендиран), данни за заявителя, данни за представителя по индустриална собственост (когато има такъв), вида на марката, изображението на марката, класовете и списъка на стоките и услугите, за които е заявена. При международните регистрации, по които България е страна, се публикуват в официалния бюлетин на Ведомството в едномесечен срок от получаване на уведомяването за международната регистрация.

Заявителят посочва за кои конкретно класове продукти желае да получи закрила. Заявката може да включва един-единствен клас, а може и да е за всички или в някаква комбинация, което се отразява в повишаване сумата от държавни такси, които са дължими за заявяване и експертиза. Класовете са 45 на брой, като от 1 до 34 са за физически стоки, а от 35 до 45 са за услуги (с известни съкращения): 01 – химически продукти; 02 – бои, лакове, политури; 03 – препарати за избелване и пране; 04 – промишлени масла и греси; 05 – фармацевтични, ветеринарни и хигиенни препарати; 06 – неблагородни метали и техните сплави; 07 – машини и машинни инструменти; 08 – ръчни, ръчно задвижвани инструменти и сечива; 09 – научни, навигационни, геодезични, фотографски, кинематографични, оптични, теглилни, измервателни, сигнални, контролни, надзорни, животоспасяващи и учебни апарати и уреди; 10 – хирургически, медицински, стоматологични и ветеринарни апарати и инструменти, изкуствени крайници,

очи и зъби; 11 – уреди за осветление, отопление, парогенериране, готвене, охлаждане, сушене, вентилация, водоснабдяване и за санитарни цели; 12 – превозни средства, апарати за придвижване по земя, вода и въздух; 13 – огнестрелно оръжие, амуниции и снаряжи, експлозиви; 14 – благородни метали и техните сплави и изделия от благородни метали или с такова покритие, които не са включени в други класове; 15 – музикални инструменти; 16 – хартия, картон и стоки от тези материали, които не са включени в други класове, печатни произведения, материали за подвързване на книги, фотографии; 17 – каучук, гутаперча, гума, азбест, слюда и стоки от тези материали, които не са включени в други класове; 18 – кожа и имитации на кожа, и стоки от тези материали, които не са включени в други класове, необработени кожи, куфари и пътни чанти; 19 – неметални строителни материали, неметални твърди тръби за строителството, асфалт, катран и битум; 20 – мебели, огледала, рамки за картини, стоки (които не са включени в други класове) от дърво, корк, камъш, тръстика, ракета, рог, кост, слонова кост, бален, раковина, кехлибар, седеф, морска пяна и от заместители на тези материали или от пластмаса; 21 – домакински или кухненски прибори и съдове, гребени, гъби, четки (с изключение на четки за рисуване), материали за изработване на четки; 22 – въжета, канап, мрежи, навеси, чергила, брезент, корабни платна, торби и чанти (които не са включени в други класове); 23 – прежди и конци за текстилна употреба; 24 – текстил и текстилни изделия (които не са включени в други класове), покривки за легла и маси; 25 – облекло, обувки, шапки и други принадлежности за глава; 26 – дантели, бродерии, панделки, ширити, копчета, телени копчета, карфици, игли,

изкуствени цветя; 27 – килими, черги, изтривалки, рогозки, линолеум и други материали за подови покрития, нетекстилни тапети за стени; 28 – игри, играчки, гимнастически и спортни артикули, които не са включени в други класове; 29 – месо, риба, птици, дивеч, месни екстракти, консервирани, замразени, сушени, варени, печени плодове и зеленчуци; 30 – кафе, чай, какао, захар, ориз, тапиока, саго, заместители на кафе, брашно, произведения от зърнени култури, хляб, сладкиши, захарни изделия, сладоледи; 31 – селскостопански, градинарски, горски продукти и семена (които не са включени в други класове), живи животни, пресни плодове и зеленчуци; 32 – бира, безалкохолни напитки, минерални, газирани води, плодови напитки, сокове, сиропи и други препарати за приготвяне на напитки; 33 – алкохолни напитки; 34 – тютюн, принадлежности за пушачи, кибрит; 35 – реклама, управление на търговски сделки, търговска администрация, административна дейност; 36 – застрахователна дейност, финансови сделки, парични сделки, сделки с недвижимо имущество; 37 – строителство, ремонт, монтажни услуги; 38 – телекомуникации; 39 – транспорт, опаковане и съхранение на стоки, организиране на пътувания; 40 – обработване на материали; 41 – образование, обучение, развлечение, спортна и културна дейност; 42 – научни, технологически услуги и свързани с тях изследователски и проектантски услуги, промишлени анализи и проучвания, проектиране и разработване на компютърен софтуер и хардуер; 43 – ресторантьорство, временно настаняване; 44 – медицинско обслужване, ветеринарни услуги, грижи за хигиената и красотата на хора и животни; 45 – юридически услуги, охранителни услуги с цел закрила на собственост и хора, персонални и социални услуги,

извършвани от трети лица с цел удовлетворяване на нуждите на индивидите.

Правото върху марка се придобива чрез регистрацията, считано от датата на подаване на заявката (чл. 10), като при използването на марката притежателят може да посочва регистрацията, като в близост до нея постави латинската буква „R“, заградена в кръг (чл. 17). Срокът на действие на регистрацията е десет години от датата на подаване на заявката (чл. 20), а тя може да бъде подновявана неограничено за следващи периоди от десет години. Две са основните положения от правна гледна точка:

- Правото на регистрацията принадлежи на първия заявител.
- Правото върху марката е изключително право.

Национални марки са онези, подадени чрез Патентното ведомство на България, и се публикуват в местния бюлетин. Те получават закрила за територията на страната. Международни се подават по реда на Мадридската спогодба (Световната организация по ИС) и биват публикувани в нейния бюлетин. Важи само за заявители от страни-членки на Мадридския съюз и трябва да се посочи в кои държави се иска да важи регистрацията. Срокът на действието ѝ е 20 години. В марката не могат да се внасят промени по време на действие на регистрацията или при подновяването ѝ (чл. 41), а когато марката включва името и адреса на притежателя, всяка промяна в тях, при условие че не засяга съществено марката така, както е регистрирана, може да бъде направена по искане на притежателя.

Освен права собственикът на марката има и задължения, за да се възползва и за да не изгуби принудително

телно закрилата ѝ, както когато в срок от пет години от датата на регистрацията притежателят не е започнал реално да използва марката на територията на Република България във връзка със стоките или услугите, за които е регистрирана, или използването е било преустановено за непрекъснат период от пет години (чл. 19, ал. 1). „Реално използване“ означава:

1. използването на марката от притежателя ѝ във вид, който не се различава съществено от вида, в който марката е била регистрирана;

2. поставянето на марката върху стоките или върху тяхната опаковка в Република България, независимо от това, че са предназначени само за износ.

Според ЗМГО (чл. 23, ал.1) регистрацията се прекратява:

1. с изтичането на десетгодишния срок;

2. с отказ на притежателя (от право върху марка за всички или за част от стоките или услугите, за които тя е регистрирана, с писмена декларация до ПВ);

3. с прекратяване на юридическото лице – притежател без правоприемство.

Регистрацията на марка търпи отменяне по искане на всяко лице, когато (чл. 25, ал.1):

1. марката не е била използвана съгласно чл. 19;

2. в резултат на действието или бездействието на притежателя марката е станала обичайно означение за стоката или услугата, за която е регистрирана (когато искането за отменяне се отнася за част от стоките или услугите, регистрацията се отменя само за тези стоки или услуги);

3. използването на марката от притежателя или от друго лице с негово съгласие за стоките или услуги-

те, за които е регистрирана, е по начин, който въвежда в заблуждение потребителите относно естеството, качеството или географския произход на стоките или услугите.

Правни последици от отменянето и заличаването на регистрацията:

- отменянето на регистрацията на марка (по чл. 25, ал. 1, т. 1) има действие от началото на петгодишния период на неизползване;
- отменянето по т. 2 и т. 3 има действие от датата на подаване на искането за отменяне;
- заличаването на регистрацията на марка има действие от датата на подаване на заявката;
- отменянето и заличаването на регистрацията не засягат както влезли в сила решения по иски за нарушение, доколкото са изпълнени преди отменянето или заличаването, така и лицензионни договори, доколкото са изпълнени преди отменянето или заличаването.

Любопитно

Защита на конкуренцията: Казуси при Refan

От 1991 г. насам основен регулаторен орган, отговорен за конкурентната среда у нас, е Комисията за защита на конкуренцията (КЗК). Според определението тя е „независим, специализиран държавен орган, който е оправомощен да прилага Закона за защита на конкуренцията (ЗЗК), Закона за обществените поръчки (ЗОП) и Закона за концесиите (ЗК). КЗК установява нарушения на свободната конкуренция съгласно разпоредбите на ЗЗК, извършва секторни анализи и зас-

търничество за конкуренцията. КЗК е националният орган по конкуренцията, който осъществява сътрудничество с Европейската комисия и другите национални органи по конкуренцията на държавите-членки на Европейския съюз по реда на Регламент (ЕО) № 1/2003 и Регламент (ЕО) № 139/2004“ (КЗК, п.д.). Комисията има задача да защитава свободата и интересите на икономическите субекти в България, като разглежда жалби по нарушения на пазарната конкуренция – създаване на и злоупотреба с монополно положение, прилагане на недобросъвестни търговски практики, сключване на забранени споразумения, прилагане на заблуждаваща реклама, копиране и имитация на ТМ и др.

„Независим орган“ означава, че регулаторът не попада под контрола нито на съдебната, нито на изпълнителната власт в България и не прилага официална политика за икономическо развитие нито на МС, нито на НС, въпреки че 7-членният ѝ състав се посочва от парламентарно представените сили. Правата на КЗК са в широк спектър – тя може да спре конкурси и концесии (попадащи под Закона за обществените поръчки), да забранява определени действия, докато тече проверка, да претърсва офиси, а най-мощният ѝ инструмент са значителните санкции – до 10% от оборота на нарушителя за предходната година (Capital.bg, п.д.).

Така например през 2018 г. КЗК налага глоби на големи икономически играчи като А1, глобена с над 804 000 лв. заради необосновано прекратяване на договорните си отношения с дългогодишния ѝ търговски партньор Handy, което от своя страна накара търговската верига да прекрати дейността си в страната. Заради заблуждаваща реклама за марката си СОМО „Мебели Лудвиг България“ ЕООД е глобена с повече от половин

милион лева, тъй като не е спазила правилата за обявяване на промоционални цени на продуктите си. VM Petroleum пък получава глоба от над 170 000 лв. заради гъмпинг на цените на горивата из цялата страна, които не са покривали разходите, но въпреки това случаят е класифициран като „лек“. Безспорният фаворит сред наказанията са електроразпределителните дружества „CEZ България“ и „EVN“, на които в края на 2017 г. КЗК налага рекордна за страната глоба от близо 6 млн. лева във връзка с установена злоупотреба с монополно положение (Money.bg, 2018).

Казусът "Рефан България" ООД

В архива на КЗК има решения по редица жалби на „Рефан България“, чиито решения са издадени през 2018 г. По същността си те се отнасят до увреждане на конкурентните ѝ позиции като наложена търговска марка от страна на различни нейни преки пазарни конкуренти, които по един или друг начин се възползват, като я имитират или въвеждат потребителя в заблуда за произход и/или характеристики на продукти в неин ущърб.

„Рефан България“ ООД е основана през 1991 г. за търговия с вносна парфюмерия и козметика, но постепенно се развива и разширява, откривайки свои собствени производствени бази. Понастоящем „Рефан България“ ООД предлага широка гама от козметични продукти, сред които шампоани, душ гелове, кремове за ръце, хигратиращи масла, кремове и серуми за лице, околоочни кремове, мицеларни води, лосиони за тяло, розова вода и много други.

В исканията си производителят сочи, че за по-малко от 20 години марката Refan получава признание

както на българския, така и на международния пазар като символ на високо качество и престиж. Тя развива и прилага система за контрол на качеството в съответствие с изискванията на следните стандарти за качество: ISO 9001:2008, ISO 4001:2005, BS OHSAS 18001:2007 и EN ISO 22716:2007. През годините жалбоподателят инвестира в реклама и промотиране на продуктите си, като притежава сертификат за добра производствена практика GMP. Той разработва широка гама от продукти, като емблематични за неговата производствена дейност са богатата серия наливна парфюмерия. Според него търговията с наливна парфюмерия се асоциира именно с наименованието „рефан/refan“ (което понякога в разговорния език се ползва и като синоним на наливна парфюмерия) и неговите фирмени магазини. Сочи се, че „рефан/refan“ е широко известен бранд, достатъчно добре разпознаваем сред потребителите и няма нужда от допълнително представяне, а и не е нужно да се изписва пълното му фирмено наименование „Рефан България“ ООД. В тази връзка молителят регистрира множество марки с действаща защита в страната, Европа и света с цел да защити използвания и наложен от тях бранд „рефан/refan“. Според жалбоподателя на територията на страната няма друга фирма извън компаниите от групата „Рефан“, която да се презентира пред обществеността и на пазара с подобен знак. Според молителите използването му като част от името на един търговец неизменно би определило принадлежността му към семейството на производителя на парфюмерийни и козметични продукти „Рефан“.

Предвид гореизложеното, „Рефан“ счита за установено, че на пазара се разпространяват продукти,

които са с идентичен дизайн на защитените от него дизайни и попадат в обхвата им на закрила. Продуктите са силно сходни и нарушават и регистрираните от „Рефан“ марки (визуално сходни и за идентични стоки), а поведението на ответното дружество е породено от желанието му да се възползва от популярността на продукта му, като възпроизведе дословно концепцията, вложена в производството и визуалното представяне на пилинг сапун-гъба, опакована в прозрачна целофанова опаковка. Подобни действия на ответното дружество са от естество да нанесат вреди на интересите на „Рефан“ и следва да бъдат преустановени (с Решение 383/2018 г.).

В жалбата срещу дружеството „Фионна Козметикс“ ЕООД е посочено, че то е разработило и активно предлага в търговските обекти идентичен глицеринов сапун Rosse в различни цветове и големина, като външният вид на продукта е със същия размер като на глицериновите сапуни с форма на цвят на Refan, в розов и в червен цвят. По-точно, формата на продуктите му е напълно идентична на триизмерните изображения, които „Рефан България“ ООД е защитило чрез търговски марки. Марка с рег. №78008 представлява цвят на растение, обърнат към зрителя, като обект на защита е формата, състояща се от листенца с леко вълнообразни очертания, разположени в концентрични кръгове, без добавени цветове. Посочените продукти на ответното дружество съдържат еднакви словесни и художествени елементи, разположени по сходен начин, в резултат от което цялостният външен вид на неговите кремове за лице/тяло в голяма степен наподобяват бутер-кремовете на „Рефан България“ ООД. Възможността за заблуда относно производителя на

продуктите е голяма, независимо че наименованията включват и друг текст (например бутер-кремът на „Рефан“ е с наименование „Melon and Apricot“, докато този на „Фионна“ – „Melon“) или пък са по съществува си различни, но са комбинирани със сходни до голяма степен изображения („Рефан“ – „Yogurt and Elderberry“, „Фионна“ – „Black grapes“, но и в двата случая на опаковките са изобразени гребни, кръгли, сини плодове, върху които се фокусира вниманието). Използваните сходни символи като разчупената черупка на кокосов орех, която, макар и не в буквалния смисъл, асоциативно напомня на образа върху продукта на Refan „Shea/ Karite“, както и стилизираните изображения на концентричната форма на розов цвят, допринасят за възможността за объркване.



Илюстрация, сравняваща кутийки с крем, който съдържа екстракт от розово масло.

В жалба срещу „Био Фреш“ ООД от „Рефан“ претендират, че ответникът извършва нарушение на правилата на лоялната конкуренция, което е свързано с разпространяване посредством интернет сайтове и рекламни брошури на неверни сведения относно съществени свойства на произвежданите от гружес-

твото продукти – нарушение на чл. 31 и чл. 33 от ЗЗК. (с Решение 140/2018 г). Сходна е и жалбата срещу „Арома Есънс“ ООД. „Рефан“ твърди, че тя произвежда и предлага на пазара идентични продукти, използвайки същия вид опаковка, както и че продуктите на ответника имитират цветовете комбинация и формата на защитения от молителя продукт – пилинг гъба. С използваните до голяма степен сходни цветове и идентична форма се представят продукти от същата категория стоки, които имитират концепцията на познатия на пазара продукт Refan.

Дружеството счита, че имитиращите продукти също представляват пилинг сапуни-гъби (гъби-сапуни), опаковани по абсолютно същия модел – в целофанова опаковка, която е прозрачна и през която ясно се вижда гъбата-сапун в идентична на защитените продукти форма, включително е и пресъздадена и цветовете комбинация. Според „Рефан“ гъбата и сапунът по същество са продукти, които не са ограничени във формата, в която могат да се предлагат, нито по отношение на използваните опаковки и цветове поради изисквания, произтичащи от особени характеристики на стоката, но „Арома Есънс“ ООД „избира“ идентичен вид, форма и цветове комбинации като тези на „Рефан“ (с Решение 285/2018 г.).



Съдове за съхранение на наливни парфюми.

В жалба срещу „Парфен“ се посочва, че посредством рекламен текст се правят твърдения за четири различни години, в които се предполага, че е започнало производството на „Парфен“, а именно – 1990 г. (в немския град Саарлуис), 1994 г., 1996 г. и 2013 г. При справка в търговския регистър се установява, че дружество „Парфен“ ООД е учредено през 2013 г. В същото време информацията на сайта на въпросната компания е, че продуктите, които се предлагат, са с производител „Парфен“ ООД. Предвид горното, според „Рефан“ се извършва въвеждане в заблуждение относно съществени свойства на стоките чрез неверни твърдения и изопачаване на факти, а именно, че продуктите на „Парфен“ ООД се произвеждат от водещи производители с традиции от 1996 г./1994 г., докато в действителност, съгласно общодостъпната и обективна информация, те се произвеждат от самото дружество „Парфен“ ООД в неговата фабрика, като дружеството съществува от 2013 г. Не може да се установи и никаква връзка между това производство и немски производител от 1990 г. На потребителят се внушава, че продуктите са свързани с дългогодишни традиции, каквито всъщност не могат да се проследят преди 2013 г. Според жалбоподателя връзката както с немското качество и контрол, така и асоциирането на даден продукт с традиции във времето са основни фактори, които влияят на потребителското поведение и са експлоатирани в анализираниите рекламни послания.

В допълнение ответното дружество предлага наливна парфюмерия, за която твърди, че е „ФРЕНСКА наливна парфюмерия“, „оригинален, марков парфюм „Парфен“. Наливната парфюмерия се предлага в различни разфасовки към крайните клиенти в парфюмни

шишета, които според информацията на сайта и при проверка в магазинната мрежа са стандартни шишета за парфюм в квадратна форма. Според „Рефан“ описаната форма се повтаря изцяло с нейното вече наложено на пазара предложение – разширение в основата, стеснение и разширение в горната част, а на върха на стъкленицата – издаден завършек. Стъкленицата е „разделена“ на две характерни части – прозрачна основа и капак (с Решение 263/2018 г.).

Решения и резултати.

По отношение на „Фионна Козметикс“ ЕООД КЗК счита, че претенциите на „Рефан“ за „успешна борба с UV излъчването“ и вложени етерични масла в кремове за лице и тяло с различни аромати осъществява състава на нарушението по чл. 31 от ЗЗК, което е въвеждане в заблуждение, но са неоснователни относно външния вид на опаковките на сапуните по чл. 32 от ЗЗК. Също така КЗК не удовлетворява исканията на жалбоподателя и по жалбата за действията на „Био Фреш“ ООД, които той е посочил като нарушение на правилата на лоялната конкуренция, което е свързано с разпространяване посредством интернет сайтове и рекламни брошури на неверни сведения относно съществени свойства на произведените от дружеството продукти – нарушение на чл. 31, чл. 32 и чл. 33 от ЗЗК. По жалбата срещу „Арома Есънс“ КЗК също не установява нарушения, които, освен изброените вече членове от ЗЗК, касаят още чл. 29 и чл. 35. Нарушение е установено само по жалбата срещу заблудата за „традиция“ и „произход“, въведена от страна на „Парфен“ ООД, и регулаторът налага на ответника имуществена санкция от 3 300 лв., или 5% от нетните му приходи за 2016 г.

Предпазването на конкурентните предимства е точно толкова част от реализирането на маркетинговата стратегия на всеки производител, колкото и тяхното постигане. Постоянният мониторинг не е привилегия, а право на пазарните субекти, което държавата следва да уважава и разглежда в случай на нужда. Особено щом става дума за пазар на парфюми и козметика, елементите, които могат да се използват за комуникация на качествата и съответно на резултатите от ползването на различните продукти са много, но по-важното е, че брандът е особено силен инструмент в неценовата конкуренция за предпочитанията на потребителите. В това число влизат и обекти на интелектуална собственост от различен вид – патенти, дизайни, полезни модели, търговски марки и географски означения.

Като дългогодишен търговец и производител, „Рефан“ очевидно прави постоянни опити да спре усилията както на големите, така и на малките си преки съперници в стремежа им да привлекат потребителското внимание. Но от разгледаните накратко казуси става ясно, че невинаги „твърденията“, налични на опаковки и онлайн магазини, които „Рефан“ представя като заплаха за лоялната конкуренция в бранша, могат да бъдат квалифицирани като неверни, заблуждаващи (в този случай от „Рефан“ разчитат, че премахването на предполагаемата „заблуда“ ще е път към по-добри резултати в нейните продажби предвид факта, че определени продукти с определени съставки са пуснати в продажба първо от нея) или директно копиращи нейни практики и рекламни апели. КЗК се опира на много експертизи, пазарни анализи и съобразяване с периоди на съществуване на продукти и информация за тях, но

невинаги пълното съвпадение е нарушение на конкуренцията, а по-скоро обратното – обогатява я, давайки повече избор на потребителя, стига да не е заблуда в смисъла на нарочно изкривяване на истината, за да се постигне позитивен комерсиален ефект.

Източници:

Кои са най-големите глоби, които КЗК наложи през годината? *Money.bg* [онлайн]. 2018 [прегледан на 25 януари 2019]. Достъпен на: <https://money.bg/companies/koi-sa-nay-golemite-globi-koito-kzk-nalozhi-prez-godinata.html>.

Комисия за защита на конкуренцията. *Капитал* [онлайн]. б.г. [прегледан на 25 януари 2019] Достъпен на: https://www.capital.bg/link_dosie/institucii/2009/04/13/886430_komisiia_za_zashtita_na_konkurenciata_kzk/.

Комисия за защита на конкуренцията [онлайн]. б.г. [прегледан на 25 януари 2019]. Достъпен на: <https://www.cpc.bg/General/Commission.aspx>.

Търсене на решения. *Комисия за защита на конкуренцията* [онлайн]. 2018 [прегледан на 02 юни 2018]. Достъпен на: <http://reg.cpc.bg/Search.aspx>.

Ограничения в резултат на бездействие възникват (чл. 27, ал. 1), когато притежателят на право върху по-ранна марка (чл. 12, ал. 2) в продължение на пет последователни години е търпял използването на по-късна марка, като е знаел за това използване, то той няма право да поиска заличаване на регистрацията или да се противопостави на използването на по-късната марка на основание на по-ранната си марка по отношение на стоките или услугите, за които по-късната марка е използвана освен когато заявката за регистрация на по-късната марка е подадена недобросъвестно.

Законът е допуснал и подаването на опозиция (чл. 38) от засегнатата трета страна – притежател на по-ранна марка, действителен притежател на нерегистрирана марка, която се използва в търговската дейност на територията на РБ и за нея е подадена заявка за регистрацията, както и притежател на марка, заявена на името на агент или представител на притежателя без негово съгласие. За да бъде уважена, опозицията трябва да се подаде в тримесечен срок от публикацията на заявената марка в официалния бюлетин на Патентното ведомство на регистрацията на марка, заявена по Закона, и между 6-ия и 9-ия месец от публикацията на международната регистрацията в официалния бюлетин на Патентното ведомство при признаване действието на международна регистрацията на територията на България. Тя преминава през проверка за допустимост и формална редовност, след което се разглежда от тричленен експертен състав и се дава възможност на спорещите страни да приведат доказателства в своя полза най-много до шест месеца от старта на размяната на документи. На базата на събраната информация и при спазването на сроковете, постановени по производството, експертният състав излиза с решение и или отхвърля опозицията като неоснователна, или частично/напълно отказва регистрацията на марката, обект на спор.

Дизайнът като обект на закрила

Като обект на закрила, интелектуалната собственост следва да се разграничи в два вида – промишлена и фирмена (корпоративна). Това е така, защото под първото понятие се има предвид общия вид на едно изделие („формата“ му), докато към второто добавяме още:

- интериора и екстериора на компанията (офиси, магазини);
- дизайн на всички нейни визуално-комуникационни средства.

При наличието на две или повече пазарни оферти с еднакъв или приблизително еднакъв набор от ползи потребителите са склонни да купят онова, което задоволява техните естетически възприятия, потребности и вкус. В новото хилядолетие дизайнът заема ключово място в развитието на брандовете, тъй като изискванията на пазара са неизчерпаеми. Тази посока е отразена в направлението „стайлинг“ (ориг. „styling“), или „търговски дизайн“, чиято цел е именно да увеличи стойността и печалбата на продукта чрез внушаване на по-силно желание у купувача да го придобие (вж. казуса за Apple). Подобна икономическа функция налага обособяването му като самостоятелен обект на „собственост“ по юридически път и като ИС заради творческия му характер. В този смисъл не може да бъде защитен дизайн, който служи само за постигането на някакви технически параметри, свързани с функционирането на изделието.

Според определението, фигуриращо в директива 98/71 на Европейския парламент, „дизайн“ означава видът на цял продукт или част от продукт, настъпил в резултат от характеристиките на линиите, контурите, цветовете, формата, плътността и/или материала на самия продукт и/или неговите орнаменти. Според българския Закон за промишления дизайн (ЗПД), чл. 3, ал.1, „промишленият дизайн (...) е видимият външен вид на продукт или на част от него, определен от особеностите на формата, линиите, рисунъка, орнаментите, цветовото съчетание или комбинация от

тях.“ Той може да бъде двумерен (плоскостен) и тримерен (обемен) и служи като модел (образец), по който се изработват други промишлени или занаятчийски изделия.

В този контекст, според различните закони по света, но и според местния такъв, основанията (критериите) за регистрация са:

- новост – ако преди датата на подаване на заявката не е известен друг идентичен дизайн, който е станал общодостъпен чрез публикации, използване, регистрации или разгласяване по какъвто и да е друг начин, където и да е по света (чл. 12 от ЗПД);
- промишлена осъществимост – според правилото да може да се възпроизвежда;
- оригиналност – ако цялостното впечатление, което се създава у информирания потребител, се различава от цялостното впечатление, което създава дизайнът, станал общодостъпен преди датата на подаване на заявката за регистрация (чл. 13);
- естетичност.

Доколкото компаниите едновременно притежават, но и използват в дейността си промишления дизайн, фирменият дизайн покрива практическата страна на употребата му, която излиза от рамките на „формата“:

- Продуктовият дизайн включва форма, цвят, материал, графичен дизайн и декоративни елементи. Тук влиза естетическата стойност на продукта – цвят или комбинация от цветове, които имат силно самостоятелно (културно обусловено) и/или символично (отличително) въздействие от страна на бранда (червено Ferrari, зелен Benetton). Матери-

алът, от който е произведен продуктът, е предимно техническо решение, но това не отменя основната му роля в цялостното дизайнерско внушение. Графичният дизайн пък се изразява в рисунък върху продукта, шрифтове за надписи и означения, оригинални графични знаци, пиктограми и пр.;

- Предназначението на продукта обобщава дизайнерското единство между функционалност, естетика и символика (обичайно един от принципите доминира в зависимост от продуктовата категория и комуникационната политика на производителя): първото означава ергономичност и удобство на ползване на изделиято, второто – атрактивен външен вид (т. нар. емоционално възприятие) и третото – идентификация на компанията производител, знак за качество, надеждност, социално-икономически статус на притежателя му и т.н.;
- Дизайн на опаковката – условно се дели на три групи, предвид свързаността му с функционирането на продукта (вж. раздел 7.2). Първата група включва продукти, при които опаковката служи за тяхното съхранение и транспортиране и няма значение за пазарната им реализация. Във втората група попадат изделия, чиито промишлен дизайн и опаковка се разглеждат отделно, макар да имат обособена връзка помежду си. Опаковката се явява като елемент на „разширен“ продуктов дизайн и потенциален обект на самостоятелна регистрация като промишлен дизайн (парфюми, писалки, часовници). Последната група покрива опаковки, за чиито продукти тя е от съществено значение (пазарен фактор), тъй като именно те им придават „форма“ (вино, сол, козметика, паста за зъби, сок);

- Полезност на продукта – когато дизайнерското му оформление е непосредствено свързано и оказва влияние на степента на полезност на даден продукт (протекторен рисунък на автомобилна гума, инструменти);
- Дизайнът на средствата за комуникация е особено важен при брандове в нематериалното производство (т.е. услуги, вж. Глава 5). Символиката включва изграждане на търговски знак, марка, лого, архитектура и стил/ове на фирмения шрифт, цветово съчетание, знаме на компанията и др. Стратегическото значение на изброените елементи се подразбира, тъй като логично те доминират всякакви брандирани корпоративни носители – бланки за документи, автомобили, униформи, нюзлетъри, списания и пр., служещи за идентификация и отлика;
- Дизайн на екстериора – засяга корпоративните сгради и друга външна среда около тях (бизнес центрове, молове, хотели и пр.). По-често обаче се регистрира като архитектурно произведение чрез съответните закони за авторско право, а не като промишлен дизайн;
- Под дизайн на интериора се разбира дизайн на средствата за производство (обичайно е типичен промишлен дизайн на изделие) и производствените площи (работна среда, работни места, вътрешнофирмени пространства), създаден с цел мотивация и повишаване на производителността (рекламни агенции, офисите на Google например). Тук се има предвид естетически, функционално и хигиенично издържана среда, комфорт и удобство.

Според чл. 4, ал. 1-4 от ЗПД авторство получава лицето, създало дизайн, което е безсрочно, изключително и непрехвърляемо право. Когато дизайнът е създаден от две или повече лица, правото на авторство възниква за всички лица и те са съавтори. Авторът или съавторите на дизайна се посочват в свидетелството за регистрация и в публикацията за нея, което се следи служебно от Патентното ведомство. Право върху дизайн се придобива чрез регистрацията в ПВ, считано от датата на подаване на заявка за регистрация (чл. 10, ал. 1). Юридическите лица и едноличните търговци носят гражданска отговорност за нарушението на права по този закон, извършено виновно от лицата, които ги представляват, от техни служители или от лица, наети от тях. В този случай вината се предполага до доказване на противното (чл. 57г).

Заявката за регистрация на дизайн се подава в Патентното ведомство лично или чрез представител, по пощата, по факс или по електронен път с електронен подпис (чл. 31, ал. 1 и 2). За дата на подаване на заявката се счита датата, на която в Патентното ведомство са получени: искането за регистрация, името и адресът на заявителя, едно или няколко графични или фотографски изображения, които ясно и пълно разкриват дизайна, за който се иска закрила. Освен тези базови данни трябва да са посочени: името на държавата, на която заявителят е гражданин, в която има постоянен адрес или седалище; името и адресът на представителя по индустриална собственост, когато е упълномощен такъв, заедно с пълномощно; претенция за приоритет, когато има позоваване на такъв (т.е. кой автор е подал първи във времето заявление); копия на изображението на дизайна; броя на дизайните, за кои-

то се иска закрила; посочване на продуктите, в които е включен или към които е приложен дизайнът; указание за класификационния индекс на продуктите по Международната класификация на промишлените дизайни съгласно Спогодбата от Локарно; опис на представените изображения; името и адресът на автора; документ за платени такси за заявяване, експертиза и приоритет. Документите и данните се представят на български език. Когато са представени на друг език, датата на подаване се запазва, ако в двумесечен срок от тази дата те бъдат представени на български език (чл. 32).

Формалната експертиза се изразява в проверка на наличните данни (чл. 36), изисквани по-горе. За всяка заявка с установена дата на подаване се проверява дали е приложен документ за платени такси за заявяване, експертиза и отлагане на публикацията на регистрацията, когато е поискано отлагане. Когато такъв документ не е приложен, на заявителя се предоставя едномесечен срок за отстраняване на този недостатък. До един месец след изтичането на този срок таксите могат да бъдат платени в двоен размер. Ако в този срок таксите не бъдат платени, заявката се смята за оттеглена, а ако заявителят не отстрани недостатъците, производството се прекратява.

В следващия член се урежда експертизата по същество, която трябва да започне в двумесечен срок след изтичането на формалната, която представлява проверка дали става дума за:

1. дизайн по смисъла на чл. 3 от Закона;
2. неизключен от закрила съгласно изключенията.

Когато има основание за отказ на регистрация на заявения дизайн, заявителят се уведомява за това,

като се посочват всички мотиви и му се предоставя двумесечен срок за възражение. Когато в срока по ал. 3 заявителят не направи основателни възражения, се взема решение за отказ на регистрацията, а когато се установи, че дизайнът може да се регистрира, на заявителя се изпраща уведомление, като му се предоставя едномесечен срок за заплащане на таксите за регистрацията, издаване на свидетелство за регистрацията и публикацията. Когато таксите са заплатени, се взема решение за регистрацията на дизайна и в едномесечен срок се издава свидетелство за регистрацията. Когато има основание за отказ на регистрацията на част от заявените дизайни, включени в множествена заявка, заявителят се уведомява за това, като се посочват всички мотиви и му се предоставя двумесечен срок за отговор. Ако в този срок заявителят не отговори, не направи основателни възражения или не ограничи дизайните, се взема решение за пълен или частичен отказ на регистрацията. Решенията по заявка за регистрацията на дизайн се постановяват от гържавен експерт, който води и кореспонденцията по заявката.

Случаите, при които не се регистрира дизайн, са (чл. 11, ал. 2):

1. ако той противоречи на общественения ред или на добрите нрави;

2. ако неговите особености са обусловени единствено от техническата функция на продукта;

3. ако неговите особености са обусловени от необходимостта продуктът, към който е включен или към който е приложен дизайнът, да бъде механически свързан или поставен във, около или срещу друг продукт така, че и двата продукта да изпълняват функциите

си, с изключение на дизайн, чиято цел е да направи възможно мултиплицирано сглобяване или свързване на взаимно заменяеми продукти в модулна система.

Член 19, ал. 1 от Закона посочва, че правото върху регистриран дизайн включва правото на притежателя му да го използва, да се разпорежда с него, както и да забрани на трети лица без негово съгласие да копират или да използват в търговска дейност дизайн, включен в обхвата на закрилата. Това право не се разпростира обаче върху (чл. 20):

1. използването на дизайн, когато се осъществява за лични потребности или с експериментална цел;

2. използването на дизайн с цел цитиране или обучение, ако това използване е съвместимо с добросъвестната търговска практика и не вреди без основание на нормалното използване на дизайна и при условие че се посочва източникът;

3. използването на дизайн в чужди наземни, морски или въздушни превозни средства, които временно или случайно навлизат в територията на страната и в които той се прилага изключително за техните нужди, както и върху вноса на резервни части и спомагателни приспособления с цел използването им при ремонт на тези превозни средства.

Авторът може да дава „под наем“ правото си върху дизайна, като разреши използването му с изготвянето на лицензионен договор (чл. 26, ал.1 и сл.). Ако разрешението за използването на дизайн е съвместно притежание на две или повече лица, то се дава с писмено съгласие на всички съпритежатели. Лицензът може да бъде изключителен, т.е. лицензодателят няма право да предоставя лицензи със същия предмет на други лица, или неизключителен (когато не е изрично угово-

рено да е изключителна). Договорът се вписва в Държавния регистър на промишлените дизайни по искане на една от страните с прикрепено извлечение от договора, съдържащо идентификационните данни на лицензодателя и на лицензополучателя, регистровия номер на дизайна, срока на договора, подписите и/или печатите на страните. Патентното ведомство издава удостоверение за вписването.

Притежателят на правото върху дизайн може да се откаже от правото си върху него (чл. 28, ал. 1 и 2), но отказът на един или няколко от съпритежателите не води до прекратяване на правната закрила. Отказът от право може да се направи по отношение на всички дизайни или на някои от тях, за които е извършена първоначалната регистрация.

ПРОФИЛ

ИКЕА: Дизайнът като интелектуална собственост и конкурентно предимство.

Младият търговец Ингвар Кампраг основава ИКЕА през 1943 г. Пет години по-късно той разширява продуктовата гама към мебели, които поръчва от местен производител (ИКЕА, 2018). След още пет години ИКЕА отваря и първия си представителен магазин, а след още две започва собствено производство, фокусирано върху дизайна и функционалността (Lewis, 2005). Първият ѝ задграничен магазин отваря в Норвегия чак през 1963 г., след което компанията се разширява в Швейцария и Германия, а през 1976 г. прави дебюта си в АВ-

стралия и Северна Америка (Канада). IKEA Group става основно управленско тяло и развива бизнеса към дух на отговорност както по отношение на хората, така

403 stores

In 59 years ...

More people than ever before now have access to an IKEA store. Our first store in Serbia was also our 400th worldwide. At the end of August 2017 there were 403 IKEA stores in 49 countries.



и на околната среда. През 80-те години на XX в. IKEA достига Франция, Италия, САЩ и Великобритания. Понастоящем е лидер в категорията си и марката постоянно увеличава своята стойност. Тя оперира в над 46 страни чрез мрежа от над 400 магазина, има 2.1 млрд. посетители и годишни продажби на стойност от близо 38 млрд. евро, като продуктивният ѝ асортимент включва 9500 единици, а прословутият ѝ каталог излиза на 29 езика в 212 млн. копия (RWS, 2018). В началото на новото хилядолетие компанията навлиза устремено на източните пазари – Русия, Япония, Китай (Euromonitor, 2013).

Това, което се вижда в стила на продуктите под шапката на IKEA (IKEA Group, 2012), е, че от самото начало компанията си е поставила за цел да развие и разшири влиянието на скандинавския модернизъм от първата половина на XX в. и да го трансферира в широко познат и достъпен начин на живот (Edvardsson & Enquist, 2008). Точно затова нейният подход към дизайн е базиран на шведската култура и скандинавската идентичност на основателя ѝ и първите служители в нея (McDermott, 2007). Тези корени получават веществената си демонстрация в натуралните дървесни материали, които IKEA основно използва

във високотехнологичните производствени процеси, в разнообразните и силни цветове на мебелите, както и в минималистичните им форми. Последното е продиктувано от чисто прагматични подбуди, свързани с ограничените ресурси в Швеция, а не е нарочно търсен ефект. Също така компанията подкрепя дизайн образованието в родината си и непрекъснато ангажира интересни „млади надежди“ в дизайнерския занаят, но и открито копира скъпи, успешни дизайнерски решения от „външния“ за нея свят, като например сектора на луксозните стоки и аксесоари, или пък директно си партнира с дизайнери, станали известни с високия клас продукти, които са създали. Всички привлечени творци са генератор на нови идеи за подобряване на „употребимостта“ на мебелите, която няма граници.

Основен продукт и мястото на дизайна в него.

В кой точно бизнес е ИКЕА? Най-коректно би било да се каже, че това не е просто търговец на мебели за дома, градината или офиса, нито пък един от съвременните глобални култови брандове, насочени към масовия потребител, а променящ правилата в индустрията посредством въвеждането на механизма „бърза мода“ (fast fashion), познат ни повече от модния сектор. Историята на компанията и традициите ѝ имат корени в един отдавна отминал етап от икономическото развитие, в който продуктът е бил „цар“, докато днес нейната продукция отговоря в най-висока степен на пазарните условия, които изискват марките да предлагат разнообразие, удобства, допълнителни услуги, персонализация и не на последно място – забавление (Keller et al., 2012, с. 801 и сл.; Edvardsson & Enquist, 2008, с. 205). Всичко изброено е закодирано в основните асо-

циации, които ИКЕА би искала да развие в съзнанието на потребителите си (ИКЕА, 2018; INGKA Holding, 2017) и са следните:

- Насочена към потребители, чувствителни към цената;
- Носи усещане на домашен уют;
- „Без значение какъв стил предпочитате, има по нещо за всеки“;
- Магазинът на ИКЕА – място за вдъхновение заради подредбата на шоурума.



С цел изграждане на търсения от марката имидж, вербализиран в нейната глобална мисия „Да направим ежедневието по-добро“ (ИКЕА, 2018), и реализиране на практика на посочените вече ценности, стоящи в центъра на дизайн политиката ѝ, ИКЕА

предлага стандартизирани продукти на всичките пазари, на които оперира (Jonsson & Foss, 2011). Така наречената от нея „демократична“ дизайн философия е илюстрирана в един модел, съчетаващ пет измерения – форма, качество, функция, ниска цена и устойчивост, които определят как в крайна сметка трябва „да изглеждат“ мебелите и аксесоарите за дома с марка ИКЕА.

При по-внимателен анализ може да се отсеят трите принципа на бизнес модела на компанията – опазване на околната среда, търсене на по-високо качество на живот и осигуряване на успешна монетаризация на усилията на производителя основно чрез масов маркетинг. Според мениджмънта ѝ всеки има право на

по-добър живот на достъпна цена, което отразява гледната точка на търсенето/потребителите. Подгържането на баланс между стандартизация, ниски цени на производството и доверени доставчици, от друга страна, отразява перспективата на предлагането/производството. А възобновяемите суровини и устойчивите производствени процеси търсят синхрон между индустриалното производство, дизайн в неговия многофункционален аспект и решаването на проблемите с опазването на околната среда (INGKA Holding, 2017).

Маркъс Енгман, главен дизайнер на ИКЕА от 2012 г. насам, който координира работата на 2000 разработчици на нови продукти, признава, че компанията всъщност реагира малко бавно на пазарните тенденции, тъй като за гигантски по мащаб производител като нея всяка козметична и не толкова козметична промяна в системата коства големи инвестиции при голям риск. Въпреки това екипът му винаги започва анализите си и генерирането на нови идеи с мисълта как да промени живота на потребителите или най-малкото как да се реши един или друг проблем с вече съществуващите мебели (Brunker, 2018). Още по-важното е, че Енгман потвърждава желанието на ИКЕА да създава дизайни за ежедневието с по-широка приложимост, които да пасват на повече стилове, отколкото да са посветени на някакви „специални случаи“, което пък е нещо като универсален принцип за нейната естетика.

Регистрирани дизайни и патенти на ИКЕА.

Справката от базата данни на Патентното ведомство у нас показва, че към 2 май 2018 г. ИКЕА има общо три регистрации (ПВРБ, 2018). Макар всички заявки да

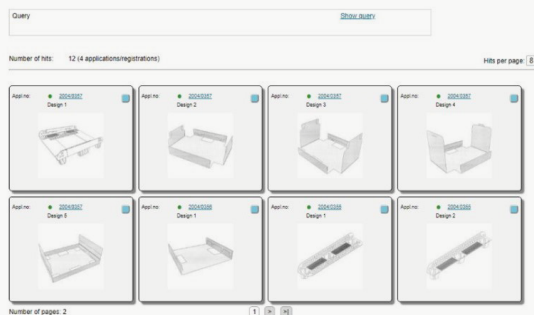
са подадени в една и съща година, два дизайна не са били подновявани и срокът им за закрила е вече изтекъл (табл. 1), докато третият е подновяван поне веднъж – през (Юни) 2013 г. и се очаква ново продължение през 2018 г. Видно е, че става дума за елементи, които не са пряко свързани с продуктите на компанията, предназначени за краен клиент, а за тяхното опаковане при транспортиране.

Критерии за търсене
Заявители/Притежатели IKEA

Номер на заявка	Дата на подаване	Регистров номер	Наименование на продукта	Изображение	Притежател/Заявитель	Статус	
1	6801	11.04.2003	5075-0001	ПРЕДПАЗИТЕЛ ЗА БЪЛГИ ПРИ ОПАКОВАНЕ 1		"INTER IKEA SYSTEMS B.V."	Изтекъл срок на действие
2	6801	11.04.2003	5075-0002	ПРЕДПАЗИТЕЛ ЗА БЪЛГИ ПРИ ОПАКОВАНЕ 2		"INTER IKEA SYSTEMS B.V."	Изтекъл срок на действие
3	6968	23.07.2003	5335-0001	ОКОПОВЪРЪСТЕ И РЪБ ЗА ТОВАРЕНЕ		"INTER IKEA SYSTEMS B.V."	Регистриран

Табл. 1. В България компанията има повече от скромен списък с дизайн регистрации (ПВРБ, 2018).

В „родината“ си Швеция ИКЕА също няма голям брой регистрирани дизайни, а повечето са свързани с опаковъчни материали и отделни елементи, отколкото с цели мебели (фиг. 1).

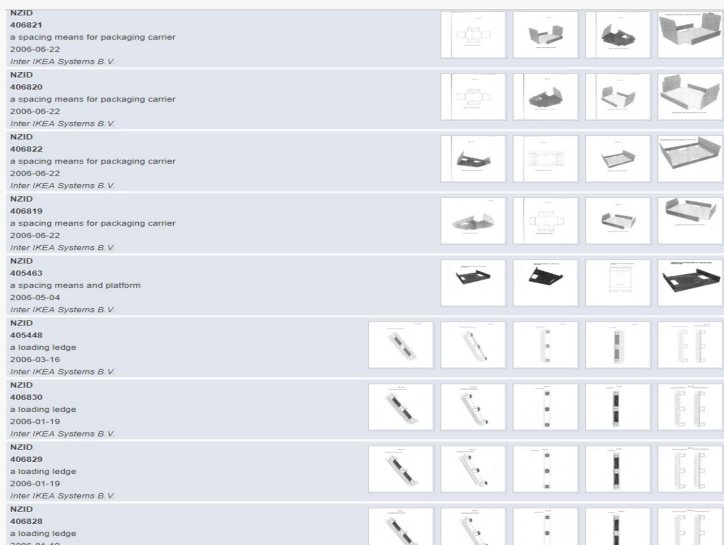


Фиг. 1. Илюстрация на дизайни, принадлежащи на ИКЕА, според националната база данни на Швеция (PRV, 2018).

Проучването в базата данни на EUIPO дава като резултат 126 регистрации и подадени искания за дизайни от страна на различни подразделения на ИКЕА (табл. 2).

Published in	Design Status	Owner country	Locarno class number
A.1	Registered and fully published	NL	95 06.04
B.9.1		SE	25 09.08
A.2	Registered and subject to deferment	CH	3 13.03
C.1		PL	2 06.01
B.9.2	Design lapsed	IT	1 26.05
C.2			09.03
B.2.2			09.99
A.3.2			06.03
			13.02
			06.06
			12.11
			21.01
			07.02
			14.01
			23.04
			06.08
			06.11
			07.04
			10.07
			25.02

Табл. 2. Разбивка на дизайн регистрациите на ИКЕА в базата данни на ЕОИС (EUIPO, 2018).

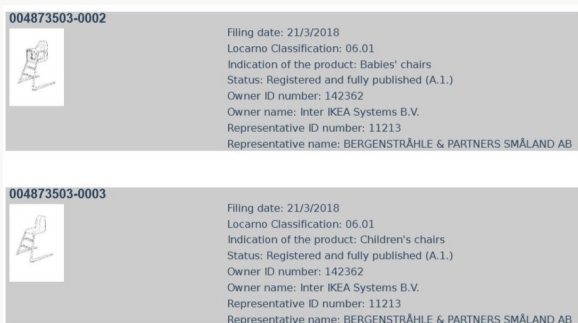


Фиг. 2. Примери за защитени дизайни на ИКЕА в базата на WIPO (WIPO GDD, 2018).

Справката от Световната организация (WIPO GDD, 2018) се припокрива във висока степен с резултатите от европейската търсачка, посочвайки, че според Класификацията от Локарно IKEA (по-точно Inter IKEA Systems B.V.) има регистрирани дизайни в класове и подкласове, които обикновеният потребител не свързва веднага с „основната“ ѝ сфера на дейност – мебелите. Такива са например 07.02 – уреди за готвене, 07.04 – ръчни кухненски прибори и съоръжения за приготвяне на храна, като в случая е мелничка за подправки (фиг. 7), 09.03 – кашони, опаковки и контейнери (фиг. 6), 23.04 – вентилации и климатици, 12.11 – велосипеди (фиг. 9), 13.03 – инсталации за производство, дистрибутиране или трансформиране (контрол) на електричество (фиг. 5), 14.01 – апаратура за записване и възпроизвеждане на звук, 21.01 – играчки автомобилчета, 10.07 – опаковки и калъфки, 06.04 – складов инвентар, но и 06.01 – столове (фиг. 4 и 5), и 26.05 – лампи (фиг. 8). Според Ницката конвенция пък това са 11 – инсталации за осветление, 20 – мебели, 24 – тъкани, платове, чаршафи, обвивки за възглавници, и 27 – килими, розозки и други материали за покриване на пода, както и пердета.



Фиг. 3. Регистрации на по-конвенционални мебели (EUIPO, 2018).



Фиг. 4. Регистрация на дизайн на бебешки и детски столчета (EUIPO, 2018).



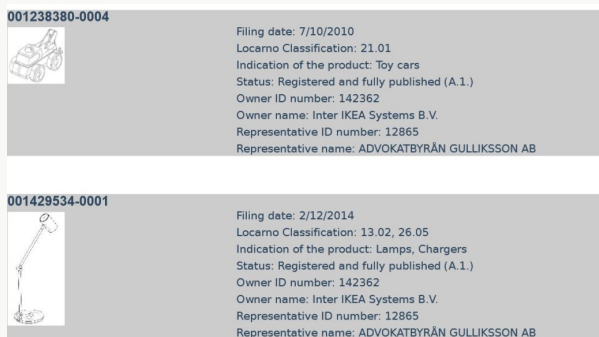
Фиг. 5. Регистрация на „оборудване за разпределение и контрол на електричество“ (EUIPO, 2018).



Фиг. 6. Регистрирани дизайни на товарни платформи (EUIPO, 2018).



Фиг. 7. Регистрации на дизайн на стол и кухненски прибор (EUIPO, 2018).



Фиг. 8. Регистрация на дизайн на играчки и лампи (EUIPO, 2018)



Фиг. 9. Два различни дизайна за велосипеди и части за тях (EUIPO, 2018).

От разбивката по държави в базата на Световната организация по интелектуална собственост излиза, че едва в четири държави компанията има 10 и повече регистрирани дизайна, като в САЩ и Канада са съответно 38 и 15, а във Франция и Нова Зеландия са с по 10 (WIPO GDD, 2018). В своя неотдавнашна публикация специализираният по темите на ИС сайт – RWS (2018), помещава информация, че всъщност по данни на Патентния офис на САЩ ИКЕА има регистрирани 87 патента там, което обаче сериозно противоречи на огромния ѝ продуктов асортимент, наличен в магазините, и е почти нищожен в сравнение със списъка от регистрации на техно гиганти като Apple и Amazon, които имат съответно 2102 и 1662 патента за 2016 г. Обяснението се корени в стратегията на шведската компания да патентова (регистрира) производствени процеси или устройства (като скрепяващи елементи, панти и пр.), вместо да търси индивидуална закрила за всичките си мебели. Един от последните одобрени патенти например е за скрепяващ нит, който, от една страна, елиминира необходимостта от лепило при сглобяването на мебели и значително улеснява този процес, а от друга страна, осигурява спокойствие на производителя, че копиращите го конкуренти не могат да достигнат до стопроцентово съвършено дизайнерско решение, което не се изчерпва само с външния вид на продукта.

Още доказателства за този подход се откриват в архива на същия Патентен офис по отношение на действията на звеното на ИКЕА, наречено IKEA Supply AG, което има регистрирани едва 5 патента и 8 чакащи одобрение за класовете А47В – маси, бюра, офис мебели, шкафове и общи детайли за мебели, А47С – сто-

лове, В27В – триони, и В27N – продукти, произведени чрез сухо стиковане на части, със или без ползването на органично свързващи агенти (фиг. 10 и Patentbuddy, 2018).

US 20180142717A1

(19) **United States**
 (12) **Patent Application Publication** (10) Pub. No.: **US 2018/0142717 A1**
 EJEDEMO (43) Pub. Date: **May 24, 2018**

(54) **UPHOLSTERED SEATING FURNITURE FRAME:** *F16B 12/52* (2006.01)
F16B 12/48 (2006.01)

(71) Applicant: **IKEA SUPPLY AG, Piteå (CH)** (52) **U.S. CL.**
F16B 12/48 (2013.01); *A47C 17/86* (2013.01); *F16B 20/2446* (2013.01); *F16B 12/48* (2013.01); *F16B 12/52* (2013.01)

(72) Inventor: **Johan EJEDEMO, Lind (SE)**

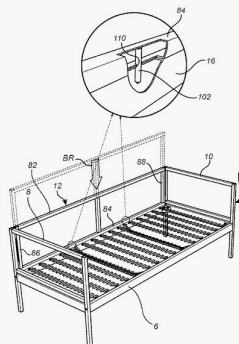
(21) Appl. No.: **15797,183** (57) **ABSTRACT**

(22) PCT Filed: **Jun. 29, 2015**
 (86) PCT No.: **PCT/SE2016/050688**
 § 371 (a)(3).
 (2) Date: **Dec. 15, 2017**

(30) **Foreign Application Priority Data**
 Jul. 2, 2015 (SE) 1550951-6

Publication Classification
 (51) **Int. Cl.**
F16B 12/48 (2006.01)
A47C 17/86 (2006.01)

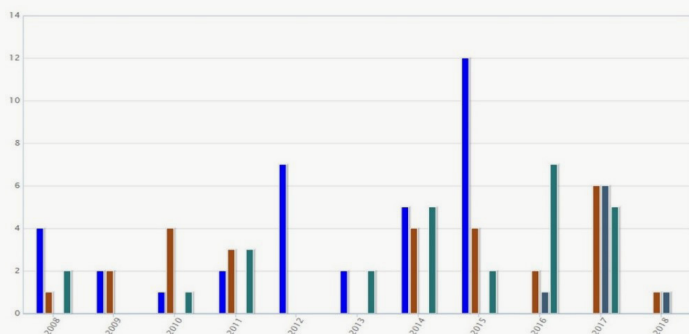
(57) **ABSTRACT**
 An upholstered seating furniture frame (4) comprises a seat frame part (6) and at least a first leg part (8) connectable to the seat frame part (6). The seat frame part (6) comprises a seat frame structure (14, 16, 18, 20) which is at least partly made from hollow tubes. At least one of the seat frame part (6) and the first leg part (8) comprises a supporting device (72). The supporting device (72) is adapted to align and hold the first leg part (8) mounted to the seat frame part (6) in a self-standing intermediate assembly state. At least one of the seat frame part (6) and the first leg part (8) comprises at least portions of a final connecting device (76, 78, 80, 88, 104) adapted for final connection of the first leg part (8) to the seat frame part (6) for transforming the self-standing intermediate assembly state into a self-standing ready-to-use state.



Фиг. 10. Пример за патент на ИКЕА, публикуван наскоро от Офиса по марките и патентите на САЩ (Freshpatents, 2018).

Една от подадените през 2015 г. заявки на същото звено на ИКЕА директно съдържа описание на изобретение, чрез което компанията претендира за права върху процес по производство на ножове и уредите, свързани с тяхното създаване, а друга заявка – за метод за съединяване на два обекта/предмета посредством втечняване на податлив на термична обработка ма-

териал при среща на повърхностите на двата обекта, след което спояването става с помощта на механична вибрираща енергия (USPTO, 2018).



Фиг. 11. Графика на активностите на IIS V.V. за 10 години назад – в синьо е броят на подадените заявки в САЩ, в лилаво – на чакащите публикация патенти, в зелено – на одобрените заявки, а в оранжево е броят публикувани заявки (Patentbuddy, 2018).

Друга справка дава по-детайлна картина на активностите по патентна защита на IKEA в Съединените щати както в исторически, така и в класификационен план (Patentbuddy, 2018; фиг. 11). Основното звено Inter IKEA Systems V.V. например е направило първата си заявка за патент през месец март 1983 г., а последната е от 18 януари 2018 г., но общо има издадени само 29 патента, 13 от които са от последните 3 години, докато още толкова са изтекли или оттеглени. За последната декада организацията е най-активна между 2013 и 2018 г. и още очаква отговор за някои от заявките си (фиг. 16). Портфолиото от патенти на Inter IKEA се състои от класовете А47В – маси, бюра, офис мебели, шкафове и общи детайли за мебели, F16В – устройства за затягане и осигуряване на строителни елементи или ма-

шинни части (като болтове, нитове, клипсове и пр.), В29С – оформяне или съединяване на пластмасови части, В65D – складови и транспортни контейнери (като чанти, кашони, буркани, опаковки и пр.), E05D – панти и други поддържащи елементи за врати и прозорци, 1302 – трансформатори на електричество, батерии и акумулатори, А47F – специална мебелировка, приспособления или аксесоари за магазини, складове, барове, ресторанти и пр. и дори 1211 – велосипеди и мотоциклети.

Източници:

Маркова, М., 2010. *Дизайн мениджмънт*. София: УИ „Стопанство“.

Търсене на дизайн. *Патентното ведомство на Република България* [онлайн]. 2018 [прегледан на 5 май 2018]. Достъпен на: <http://portal.bpo.bg>.

Brunker, A., How IKEA Continues to Push the Boundaries of Design. *Architectural Digest* [online]. 2018 [viewed 22 May 2018]. Available at: <http://www.architecturaldigest.com/stiry/idea-design-marcus-engman>.

Design definition. *EUIPO* [online]. 2015 [viewed 5 May 2018]. Available at: <https://euipo.europa.eu/ohimportal/en/design-definition>.

Design View. *EUIPO* [online]. 2018 [viewed 5 May 2018]. Available at: <https://www.tmdn.org/tmdsview-web/welcome>.

Edvardsson, B., B. Enquist, Values-based Service for Sustainable Business – Lessons from the Retailers IKEA, Starbucks, H&M and Body Shop. In: *11th QMOD Conference. Quality Management and Organizational Development Attaining Sustainability from Organizational Excellence to Sustainable Excellence*, 203–214 [online]. 2008 [viewed 20 May 2018]. Available at: <http://www.ep.liu.se/ecp/033/018/ecp0803318.pdf>.

Global Design Database [online]. 2018 [viewed 25 May 2018]. Available at: www.wipo.int/designdb/en/#.

IKEA [online]. n.d. [viewed 2 April 2018]. Available at: <http://www.ikea.com>.

IKEA Yearly Summary FY17. *INGKA Holding* [online]. 2017 [viewed 25 April 2018]. Available at: https://www.ikea.com/gb/en/doc/general-document/ikea-read-ikea-group-yearly-summary-2017__1364478360877.pdf.

IKEA's Push into China is Bold but Risky. *Euromonitor* [online]. 2013 [viewed 5 April 2018]. Available at: <http://www.euromonitor.com/>.

Патентното ведомство на Република България [онлайн]. б.г. [прегледан на 5 май 2018]. Достъпен на: http://www.bpo.bg/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=360.

Jonsson, A., N. J. Foss, 2011. International expansion through flexible replication: Learning from the internationalization experience of IKEA. *Journal of International Business Studies*, vol. 42(9), 1079–1102.

Keller, K. L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. Harlow: Pearson.

Lewis, E., 2005. *Great Ikea!: A Brand for All the People*. London: Marshall Cavendish.

McDermott, C., 2007. *Design. The Key Concepts*. London: Routledge.

Patent Owner Search [online]. n.d. [viewed 25 May 2018]. Available at: www.patentbuddy.com/Company/Profile/INTER-IKEA-SYSTEMS-B.V./90749.

The Impact of IKEA. *RWS* [online]. 31.01.2018. [viewed 22 May 2018]. Available at: <http://www.rws.com/insights/the-impact-of-ikea>.

Upholstered seating furniture frame/ IKEA Supply AG. *Freshpatent* [online]. 2018 [viewed 24 May 2018]. Available at: www.freshpatent.com/-dt20180524ptan20180142717.php.

US Patent and Trademark Office [online]. 2018 [viewed 25 May 2018]. Available at: <https://appft.uspto.gov/netahtml/PTO/search-bool.html>.

Welcome Inside Report. *IKEA Group* [online]. 2012 [viewed 5 April 2018]. Available at: http://www.ikea.com/ms/en_IE/pdf/yearly_summary/ys_welcome_inside_2012.pdf.

Адаптирано от Трендафилов, Д., 2019. Дизайнът като стратегия в управлението на търговската марка: практики при ИКЕА. В: *Икономика и бизнес. Годишник на Департамент „Икономика“* [онлайн]. София: Нов български университет, 136–147. Достъпен на: <https://publishing-house.nbu.bg/bg/elektronni-izdaniq/periodika/godishnik-ikonomika-i-biznes-na-departament-ikonomika-2018>.

Източници

Абаджимаринова, Р., 2006. *Търговска марка – Бренд*. София: Сиела.

Балева, В., 2007. *Продуктът. Маркетингови стратегии и политики*. София: УИ „Стопанство“.

Балева, В., 2008. Търговска марка и/или бленд (brand). *Икономически и социални алтернативи*, бр. 2, 15–23.

Борисов, Б., Вл. Борисова, 2015. *Интелектуална собственост*. София: УНСС.

Закон за марките и географските означения на Република България. [онлайн]. б.г. [прегледан на 20 февруари 2020]. Достъпен на: <https://www.lex.bg/index.php/bg/mobile/ldoc/2134680576>.

Закон за промишления дизайн на Република България. [онлайн]. б.г. [прегледан на 20 февруари 2020]. Достъпен на: <https://www.lex.bg/laws/ldoc/2134680577>.

Маркова, М., 2010. *Дизайн мениджмънт*. София: УИ „Стопанство“.

ТЕМА 12

Професията „бранд мениджър“

Гледна точка:

„Позиционирането на бранда, целта и ценностите му служат като управленски лостове за насочване на вземането на решения. Това стана толкова твърдо установено във водещите организации, че те напълно съзнателно си задават въпроса „Как това наше решение ще повлияе на марката?“

Чък Браймър

Управлението на елементите и аспектите на марката, изложени до момента, в известна степен подказват какви са основните задачи и отговорности на бранд мениджъра. Някои го определят като управляващ „репутацията“ или „имиджа“ на марката, други все още го посочват като отговарящ за продуктите, но с етикет отгоре, а трети го разглеждат като неизменно свързан с рекламата и промоциите. Бранд мениджърът обаче има една много по-комплексна роля, която



еволуира и се усложнява през десетилетията на развитие на производството, медиите, технологиите, свързаността на икономиките, увеличаването на сектора на услугите и промените в потре-

бителските навици и стилове на живот (вж. Приложение 1). Нещо повече, освен с целия маркетингов микс и контрол над изпълнението на маркетинговата стратегия, налагането и развитието на бранд, изискващо измервания и контрол, той е ангажиран с потребителите, което изисква множество знания по социална психология и дори когнитивна наука, за да може да постигне основната цел в създаването на позицията му – създаване на растеж от повишеното внимание на потребителите към марката, а често и към марки- те, които управлява. Проследяването на надигащи се нови тенденции в потреблението, иновации в близки или отдалечени индустрии, наблюдението на конкурентите и активното търсене на ниши за нови продукти изискват добиването и анализирането на информация, която отива отвъд материалната страна на маркетинга или комуникациите. Самият факт, че изследванията на марката са отделен клон от набора инструменти в маркетинговите проучвания, както и зависимостта на мениджъра от информацията, идваща от търговците, идват да покажат от колко много и разнообразна информация се нуждае той, за да нави- гира през предизвикателствата на пазара.

Брандингът е станал част от ежедневиия народен език и не е необичайно да се чуе хора от сферите на бизнеса, политиката и нестопанския живот да говорят за налагане на марка и брандинг концепции. Въпреки че интересът към брандирането има много положителни последиствия, хората невинаги разбират как работи или как се прилагат правилно брандинг концепции.

Ключови отговорности на бранд мениджъра:

- Поддържане на консистентен образ на марката, съобразен с основната му същност и отлика, чрез постоянен мониторинг на комуникацията през всички канали и под всякакви форми (включително изготвяне и поддържане на брандбук, инструкции как да се ползват елементите на марката, изготвяне на съобразени с марката брийфове към рекламни агенции и т.н.).
- Разработване на стратегии и интегрирани кампании през различни платформи за достигане на марката до целевите аудитории и осигуряване на обратна връзка дали и доколко стоките и услугите, които тя представлява, покриват очакванията и увеличават доверието на потребителя.
- Предлагане на бюджет и отговорност за изпълнението му като вид инвестиционна програма, която ще доведе до растеж на компанията.
- Контрол и анализ на резултатите от приложените в действие маркетингови програми в полза на бранда.
- Поддържане на контакти с рекламни, дизайнерски, изследователски и други външни агенции, пряко свързани с изпълнение на стратегиите за развитие на бранда.

- Оглавяване или координиране на различни екипи, организирани по дейности, свързани с развитието на марката (младши асистенти, трейд маркетинг екипи, търговци, копирайтъри, разработчици на нови продукти и т.н.).
- Лично участие в организирането на ключови за марката събития, промоции, производство на рекламни материали и пр.
- Самостоятелно провеждане или поръчване на маркетингови проучвания в полза на марката във връзка с текущи проблеми и засягащи стратегическото ѝ развитие в бъдеще.
- (Понякога) Управление на портфолио от марки в рамките на една или няколко категории, целящи достигане до различни пазарни сегменти.

В действителност, когато в Procter & Gamble са възприели идеята за създаване на позиция „мениджър на името“ (вж. Приложение 1), то е било продиктувано от необходимостта огромният още тогава асортимент да бъде „опростен“ и контролиран по-лесно под формата на групиране на стоките под определен бранд. Така марката се явява най-малко общо кратко за определен набор продукти, т.е. една форма на категоризация, която служи еднакво добре на продуктите и на корпоративните цели, както и за улеснение на потребителя. Силата на марката да продава като придатена стойност, вече е била уловена, но в дъното на професията стои прагматичната мисъл, че без наличен продукт с достатъчно добро качество не е възможно разработването на бранд изобщо, от една страна, а от друга, знанието за марката следва да се управлява заради нарастващата конкуренция.

Тогава, както и сега, успешният бранд мениджър трябва да е „универсален боец“. Знанията, уменията, компетенциите и качествата, които се изискват, стават по-важни както в дълбочината си, така и заради синергичния ефект от сбора им. Понастоящем тяхната група включва:

- Утвърдени знания за принципите на маркетинга – обичайно се придобиват с академично образование поне на бакалавърско ниво (икономика, бизнес администрация, маркетинг или реклама), преминати стажове или практики по специалността и придобити сертификати от допълнителни курсове и обучения. Далновидното боравене с финансовата информация също е включено тук най-малкото заради ефективното изразходване и контрол на конкретните бюджети, с които се осъществяват стратегиите.
- Високи аналитични способности и внимание към детайла, доколкото „разчитането“ на пазара е ежедневна работа в маркетинга изобщо, а откриването на прозрения за пазара, убягнали на конкурентите, води до значими конкурентни предимства с дългосрочно действие.
- Широка обща култура, позволяваща разглеждането на марката в контекста на връзките между поведението на икономическите субекти (фирми и индивиди) и други сфери на обществените отноше-



ния, както и вписването ѝ в настоящите и нововъзникващите тенденции на пазара.

- Комуникационни умения (писмени и вербални), позволяващи ефективно общуване с вътрешни и външни контрагенти. В голяма част от времето бранд мениджърът е координатор на дейности и процеси, в които може и да не е пряко замесен, изготвя и изнася презентации пред търговци и партньори, изяснява цели и задачи по стратегията и т.н.
- IT и Web умения на достатъчно добро ниво, за да ръководи дигитални дейности, които вече са неотменна част от стратегиите за развитие.
- Висока изследователска грамотност, за да се използват най-адекватните изследователски методи и модели в пълнота и според целите.
- Дизайнерски умения, за да ползва софтуери и техники за дизайн.
- Творчески способности, за да предлага и осъществява на практика нови и често нестандартни решения.

Въпреки водещата роля, която отдаваме тук на бранд мениджмънта за успешното пазарно представяне и особено във връзка с въвличането на цялата организация в процеса, трябва да се има предвид, че той не е представен по еднакъв начин в различните корпоративни структури. Би било пресилено да се каже, че има предначертана централна позиция дори и в най-големите като мащаб и операции компании в света. Най-често е поставен под шапката на директора или вицепрезидента, отговарящ за маркетинга, и съответно на маркетинговия отдел, като може да бъде поставен сред продуктовия и търговския мени-

джър. Без да омаловажаваме значимостта и престижа на функциите и задачите му, все пак управлението на марките не може да надхвърля приноса на останалите звена и да излиза извън рамката на общата стратегия за растеж, поради което не може да не работи в тясна връзка с производството, с финансовия отдел или пък без търговската сила и логистиката. Мястото му в която и да е структура е подчинено на широчината и дълбочината на продуктовото портфолио, с което разполага гаден производител или доставчик на услуги, както и от броя и обхвата на притежаваните марки. Затова може да има световен, регионален, национален, групов или категоричен бранд мениджър.

ПРОФИЛ

Toyota отвъд Toyota – раждането на Lexus

През 80-те години на ХХ в. Toyota вече има стабилни основи на американския пазар. Това, което липсва обаче е уважението на високата икономическа класа в страната, която предпочита Mercedes, Audi, Jaguar или BMW. Юкиясу Того, отговорният директор по продажбите в Южна Каролина тогава сметнал, че няма причини производител като Toyota да не се вмести в пазара на луксозни автомобили, но бързо схваща, че това значи нов канал и ново име, различно от титулярното (съвпадащо с името на компанията-майка). Висшето ръководство съвсем очаквано отхвърля идеята, тъй като е твърде консервативна, за да предприеме големи промени, и затова работи стъпка по стъпка. Първо, тя трябва едновременно да разчупи консервативното си мислене и да създаде „компания в компанията“, изли-

зайки от руслото си на създател на здрави и надеждни автомобили, но и да остане „себе си“ в челния сблъсък, който я очаква с германските гиганти от високите пазарни нива. Второ, разработването на напълно нова концепция не е работа за всеки, тъй като рискът е много голям, както и инвестициите, които изисква всеки нов премиум продукт. Автомобилът трябва да е съвършено преценен – технически и като дизайн, и да попадне веднага и директно в целевата аудитория, иначе усилията ще са напразни.

Поради това през 1988 г. е привлечена една „жива легенда“ сред инженерите на Toyota – Ичиро Сузуки, който да оглави специално назначения за целта екип. Той започва проучване с фокус групи сред потребители на европейски марки, за да усети нагласите и емоционалната настройка на потребителите. Основните му въпроси са свързани с причините за покупка на настоящия им автомобил и отхвърлянето на алтернативните предложения, както и имиджа на колите. Оказва се, че японските автомобили изглеждат в очите на потребителите „малки“ и „без обществено положение“, т.е. качествени и ефективни, но в никакъв случай престижни. Идеята колата да е украшение никак не допада на Сузуки, може би защото е инженер, но той знае, че в Toyota елегантността е проблем. Затова вижда, че една технически по-добра кола от Mercedes, съчетана с повече топлинота и изящество, ще се конкурира успешно. Комбинацията, която изплува в съзнанието му – бърз, свръхтих, не много тежък, сравнително икономичен, маневрен и стабилен, комфортен и плавен при шофиране, удобен и функционален като интериор автомобил – в онзи момент е изглеждала невъзможна, най-малкото поради компромисите, които всички тези противоречиви характеристики биха изисквали.

Сузуки получава две прозрения – трябва да обезшуми двигателя и затова трябва да намери начин да накара производствените звена на компанията да създадат още по-качествени и прецизни части от тези, които Toyota е правила до момента (т.е. най-добрите изобщо). Ръководителят на производството получава параметрите за двигателя и въпреки пълния си скептицизъм изработва един прототип на ръка. Убеждавайки се, че всичко предложено от Сузуки е възможно, Акира Такахашу веднага се ангажира с проекта, с което увлича всички около себе си и работата започва да върви много по-добре. Другият „герой“ в историята е млад специалист по аеродинамика, който собственоръчно работи по глинените модели, без да има понятие от моделиране, за да постигне изискваните от Сузуки спецификации. След като първоначално прави най-грозния възможен прототип, той не се отказва, защото е научил вече кои са важните опорни точки в дизайна, които да съберат аеродинамиката и изцялостта в едно.

Доказвайки, че е създаден не просто да участва „в играта“, а да я спечели, през 1991 г., само две години след появата си на пазара, Lexus (само с един модел) се продава по-добре в сравнение с



двата си най-големи преки съперници – BMW и Mercedes – в САЩ в категорията „вносни луксозни автомобили“. До 1998 г. вече е надминал всички луксозни марки в страната, а милионната му продажба е факт година по-късно. Целият пример илюстрира как един производител, доказан и уверен в предимствата си, взима

правилното решение да покрие доходоносен сегмент от пазара, разчитайки правилно какво „казва“ пазара, а не какво мисли мениджмънтът. Създава една напълно нова марка и догонва бързо конкуренти, градили имиджа си десетилетия наред преди него. В случая обаче става дума за автомобили и само претенциозното име („Лукс“) не би било достатъчно без връзката му със самия продукт. От външен вид, през качество, разход на гориво и маневреност, до комфорт за шофьора, всичко следва да е ново, различно и атрактивно до нивото и дори над нивото, което конкретните купувачи очакват. Toyota преодолява ограниченията на корпоративната си култура, но и се възползва от духа и ентусиазма на служителите си, за да постигне една на пръв поглед невъзможна задача.

Източници:

Лайкър, Дж. К., 2005. *Пътят на Toyota. 14 управленски принципа от най-големия производител в света*. София: Рой Комюникейшън, 47–55.

Explore the Evolution of Lexus, from Past to Present. *Lexus of Seattle* [online]. n.d. [viewed 20 May 2020]. Available at: <https://news.lexusofseattle.com/article/explore-the-evolution-of-lexus-past-to-present>.

Източници

Davis, M., 2009. *The Fundamentals of Branding*. West Sussex: AVA Publishing.

Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th Global ed. Harlow: Pearson.

Nicolino, P. F., 2000. *Complete Idiot's Guide to Brand Management*. Indianapolis: Alpha Books.

ТЕМА 13

Тенденции в съвременния брандинг

Гледна точка:

„Брандът е живо същество – и се обогатява или подкопава чрез натрупване в хода на времето – продукт на хиляди малки жестове.“

Майкъл Айснър

Преди да посочим какви са новите реалности в света на търговските марки, както и какво се предполага, че ще захранва тяхното развитие в бъдеще, е редно да посочим какви са предизвикателствата пред бранд мениджърите в XXI в., които пораждаат необходимостта от промяна и задаване на нови принципи на работа:

- Узряване на пазарите (разбира се, не едновременно и не във всички части на света) – насищане с широки и дълбоки продуктови линии. Във всяка ниша присъстват множество играчи. Цената е твърде висока за въвеждане на нов продукт, който вероятно ще има много по-къс живот, за да се изплати напълно неговото създаване, маркетизиране и модифициране.

- По-сложна, опитна и нарастваща конкуренция – глобализацията и свободният достъп до технологии, ресурси и пазари променят пазарните пейзажи и разклащат привидно твърдите основи на вече наложени се производители. Така например BMW има повод за повече притеснения какво ще направят в бъдеще Samsung и Apple, отколкото смятаните за нейни преки конкуренти Mercedes и Audi, тъй като съчетанието на технологии и няколко вече съществуващи продукта води до резки промени в конкурентната среда. Затова технологичните компании могат лесно и бързо да се превърнат в „автомобилни“, „финансови“, „транспортни“ и т.н. Водещи марки от близкото минало като Nokia, Blockbuster (верига за отдаване на видеокасети по наем) и MySpace сериозно пострадаха или напълно изчезнаха от картата, защото попаднаха под ожесточената и много по-подготвена конкуренция на Apple при смартфоните, Netflix при видеосъдържанието и Facebook, Instagram, Snapchat при социалните мрежи.
- Затруднения при създаването на отлика – прекомерното брандиране на цели категории и непрекъснатите разширения на марките над множество продуктови категории разводнява вниманието на потребителите, докато липсата на нови идеи, които да са атрактивни и успешни в дългосрочен план, карат доста марки да залагат на сигурни модели, вече създадени от някой друг. Съвременните потребители симпатизират на брандове, заставащи зад значими каузи и вдъхновяващи мисии, но не всички мениджъри могат да измислят такива.
- Намаляваща лоялност към бранда във все повече категории – зрелите пазари, пълните магазини и

прекалено интензивният поток от комерсиална информация (наред с всяка друга) са довели до осезаем спад на лоялността към марките. От това страдат дори най-големите сред тях, на които им е много трудно да задържат потребителите си по старите начини и със старите инструменти. Това се изразява и в ниска цена, която клиентите „плащат“, за да сменят марките, като най-често оправдават липсата на ангажираност към определени брандове с това, че офертите на борещите се за вниманието и парите им конкуренти изглеждат еднакви и напълно заменими.

- Растеж в присъствието на частните марки (продуктови брандове на търговци) – с нарастване силата на търговците на дребно нараства и тяхното желание да предлагат продукти, които са произведени специално за тях и изискват по-малко разходи за реклама, опаковане и промоции. Така марките на производителите се оказват в неизгодна позиция да отделят повече ресурс за маркетинг активности, дизайн и входни такси за листване в магазините на големите вериги, с което се оскъпява крайната цена.
- Раздробяване чрез брандов франчайз – множество компании използват франчайз политика, за да разпространяват продуктите и услугите си, без да наливат огромните инвестиции, които иначе би им се наложило да отделят. Негативният ефект от такъв подход е загубата на контрол върху менажирането на марката, от което страда качеството на предлаганото от нея и цялостният ѝ имидж.
- Фрагментирани средства за комуникация – каналите са все повече и предполагат алтернативни

комуникационни и промоционални активности, поради което бранд мениджърите не могат ефективно да обхванат всички възможни точки, през които се хваща вниманието на потребителите ѝ.



- Ориентация към краткосрочни пазарни активности – финансовите отчети и акционерите на големите корпорации-производители изискват постоянно големи постъпления, които от своя страна карат мениджърите да търсят бърза печалба от краткосрочни активности за сметка на дългосрочните инвестиции в марката.
- Нарастващи разходи за промоции – агресивната конкуренция и все по-ниските нива на лоялност правят от промоциите нискоефективен и скъп инструмент. Той все повече започва да привлича търсачите на промоции (обичайно ориентирани към ниската цена) и с нищо не допринася за покачване стойността на бранда, докато в същото време изисква значителен ресурс за организация и провеждане.
- По-голяма власт на потребителите – след десетилетия на активен маркетинг и все повече източници на информация логично е потребителите да стават „по-умни“ или „по-хитри“ относно пазарните предложения, да знаят какво търсят и внимателно да преценяват какво ще получат срещу парите и изразходеното време да придобият гадена стока или услуга. Нещо повече, в ерата на интернет и социалните мрежи много често се консулти-

рат с други потребители и така още по-сигурно формират информиран избор (включително чрез форуми, сайтове за сравнение на цени, достъпни анализи на експерти, рейтинги и т.н.). В допълнение потребители все повече използват и властта си да изказват мнение (особено негативно) и да влияят върху предлагането както никога по-рано в историята на маркетинга.

- Спадащи разходи за реклама (смятани като ефект на 1000 души, но и при спадащо ниво на ефективност при традиционната реклама изобщо) – въпреки че краят на масовата реклама бе обявен от редица автори още преди 20 години, тя продължава да е на дневен ред и поне на теория е сред най-евтините възможности поне за марките, предлагащи бързооборотни пакетирани стоки. Въпреки това достигането до импресии (гледаемост на рекламите) и превръщането на тези, които са ги видели, в купувачи са две различни неща и измерванията показват, че в множество категории индексът е силно намалял. От години компаниите пренасочват по-голямата част от бюджета си за реклама към интернет, но като цяло традиционното понятие за „реклама“ вече не е валидно и след 2010 г. дори гиганти като Procter & Gamble преразглеждат комуникационната си политика и съкращават драстично средствата за реклама изобщо.
- Бързопроменящи се интереси и мода на пазара – много от изброените дотук фактори карат потребителите непрекъснато да търсят по-новото, по-актуалното и по-интересното предложение, поради което изместват фокуса си върху временни модни увлечения, а производителите трудно биха

могли да се реорганизируют бързо и да влязат в тенденцията, докато все още търсенето е доходоносно. Големите марки все още се опитват да бъдат водещи в определянето на вкусовете на пазара и да създават „новото“, за да избегнат конкуренцията на неочаквани пазарни играчи.

- Нарастващата роля на интернет като агент в продажбите и рекламата – Глобалната мрежа не е непременно най-доброто място за осъществяване



не на продажби, когато говорим за поддържа-не на имидж на бранда. Както преди десетилетията появата на гиганта в търговията на дребно Walmart сериозно „ерозира“ стойност-

та на марки, които не са имали собствена търговска мрежа, но все пак са държали добри позиции сред партньорите си в маркетинговите канали, така и днес Amazon от удобство за потребителите и „портал“ за достъп на компаниите до мултимилиарден пазар се е превърнал в „убиец“ на брандове. Главната заплаха идва от факта, че освен размишаване на индивидуалността на марките, представени в общия „пазар“ на Amazon, платформата е, от една страна, търсачка, която може също и да предлага продуктите на един бранд пред друг, а от друга страна, тя притежава и свои марки продукти, които няма причина да не рекламира по-агресивно. Спадът в лоялността, като резултат от заличаването на марките в онлайн средата, е подкрепен от две групи данни – първата показва, че в послед-

ните няколко години почти не са останали проодуктови марки, които да се представят над борсовия индекс S&P („Стандарт енд Пуърс“), а втората група са ниските проценти на хора, категоризирани като „платежоспособни“, които могат да посочат любимата марка в определени сектори. Между 2007 и 2015 г. с 19% е намалял дялът на потребители, които имат предпочитана марка в модата, с 20% – при бижутата, с 30% – при премиум хотелите и с 19% – когато става дума за търговци на дребно. Само сравнение между пазарното представяне на марките за продукти към краен клиент между 2014 и 2015 г. демонстрира, че 90% от тези брандове са загубили пазарен дял, а 2/3 са отбелязали спад в продажбите си. В дигиталната епоха по-ценно става търсенето или подаването на информация онлайн (като например: „Днес... си нося новите Nike-ове“), отколкото свързаните с толкова усилия на рекламисти, дизайнери и търговци отлики на марките, които доскоро бяха двигател на продажбите.

- Трансформация на каналите за дистрибуция и комуникация и премахването на посредниците между производители и клиенти – именно във връзка с посоченото преди, търговците, предимно онлайн базираните, стават все по-важна връзка в контакта с потребителя, но повечето производители също се ориентират към подходи, класифицирани като „direct-to-consumer“ брандинг, за да скъсят пътя си до крайния потребител.
- Тежките икономически кризи – в глобализирания свят кризите, изглежда, са по-чести и с по-големи последици, отколкото преди. Множество сектори страдат от рецесията и отчитат големи спадо-

ве и за по-дълги периоди, което кара компаниите да ограничат инвестициите си в нови продукти, да редуцират бюджетите си за маркетинг и брандинг, както и да свият продуктовата си гама и разфасовките, да намаляват търговските си обекти и да се разделят с част от партньорите си по веригата на стойността.

- Притесненията относно вредата на индустриите върху околната среда, местните общности и по-общо социални проблеми като безработица, разширяване на неравенството в доходите, обезлюдяване на населени места и региони и т.н. – въпросът с вредата върху водните ресурси, горите и животните вследствие на постоянния растеж на индустриалното производство не е нов, но поне от две десетилетия много компании и техните марки активно се ангажират да намалят „белезите“, които те самите нанасят върху природата, с което да отговорят на изискванията за етично производство и справедлива търговия от страна на съвременните потребители. Колкото е по-масабен бизнесът, толкова повече потребителите стават активни в задаването на въпроси как производителите регулират ефектите върху невъзобновяемите ресурси, животинската и човешката популация, условията на труд и заплащане. Също така анализаторите отчитат две тревожни тенденции при водещите търговски марки през XXI в. – намалена заетост (заради използването на роботи, алгоритми и други високи технологии) и отбягване плащането на данъци, като много често става дума за невнесени в местната хазна милиарди долари или евро по съвсем легални причини.

От своя страна новите „правила“, с които брандингът следва да се съобразява, за да постига резултати предвид предизвикателствата, са:

Пълно и точно въвличане на потребителя в създаването на стойностни брандове – понастоящем подходът е известен като „маркетинг на позволения“ или „маркетинг на взаимоотношенията“, който е свързан с постоянно допитване какво иска потребителят и изграждане на отношения с него на базата на неговото разрешение да му се подава информация и оферти, да се обработват данни за активностите му и да му се предлагат съвсем индивидуализирани предложения. Потребителите дават идеи и мнения, което прави компаниите по-уверени, че предлагат адекватни и интересни продукти на техните целеви групи.

В анализ за изданието Branding Magazine Тим Хил коментира промените в бранд практиките в посока на изживяването като навлизане на трета ера в бранд мениджмънта. След като в първата фаза не е имало разлика между марката и това, което тя е продавала, а решенията за покупка са се базирали изцяло на обективни фактори, а при втората фаза ключова роля придобива онзи, който купува марката, превръщайки я в извор на вдъхновение и част от някакъв стил на живот на потребителите си, то понастоящем последната се е отделила в голяма степен от производството



и агресивния маркетинг, за да обгърне всеки момент от живота на потребителите. Този подход изисква дигитално вместо аналогово мислене, което ще рече отвореност към диалог и партньорство с публиките и взаимодействие с тях в реално време. Затова и новият етап може да се опише с три ключови думи: автентичност, прозрачност и реалност. Властта на купувачите да изразяват мнението и оценката си дали даден бранд си заслужава и покрива стандартите им, е огромна. Пред мениджмънта стои предизвикателството постоянно да отстоява ценностите, отличимостта и смислените цели, заради които марката му съществува. Virgin например предлага изживяването си посредством множеството услуги, които поддържа, с отличаващия се плам на стоящ срещу статуквото и лидерите в категорията. Социалните мрежи разпространява много важни послания в защита на социални и екологични каузи и „подбутнаха“ марките към отговорност за далеч повече и по-важни морални стандарти. Неглижирането им може да коства мястото им на пазара, затова действията вече се ценят повече пред приказките.

- Преминаване отвъд продуктово представяне и рационалните ползи – нарастваща роля на емоционалните аспекти за покупка и ситуациите на консумация, в това число и чрез персонализирани стоки и услуги, допълнителни ползи и поддръжка, когнитивна стимулация като игри, състезания, събиране на точки и други видове награди за лоялно поведение, съобразяване на особеностите на контекста, за да се повлияе емоционално при досега с марката (тук се има предвид специфична атмосфера на магазин, стадион, нарочно изграден клуб на

фенове на марката, тематичен парк или музей, интерфейс на сайт, участие в онлайн базирани общности и пр.).

- Изготвяне на маркетингови програми с по-голям ефект от простия сбор на частите ѝ – в основата на добрия брандинг винаги е стоял добрият продукт, тъй като иначе потребителите няма да получат стойността, която търсят, и/или ще останат разочаровани от несъответствието между обещаното и реалното. Днес обаче целият маркетингов микс с добавени към него мотивирани служители, подходяща корпоративна култура, иновативно мислене и постоянно разчупване на познатите модели трябва да работят в система, за да произведат търсения ефект. Основавайки се на общата маркетингова организация и политика, брандът се нуждае от пълна подкрепа от всички звена в компанията, от гъвкави стратегии и локално ориентирани подходи. Изместването на интереса към дигиталната среда и ниските нива на лоялност са сигнали, че нещата са силно променени и изискват реорганизиране и поглед навътре, с цел постигане на адекватна, ориентирана към потребителя стойност. Затова от няколко години водещите теми в маркетинга са мултиканалният подход в дистрибуцията, ценовата и производствената гъвкавост, близките контакти с потребителите и още по-детайлната сегментация сред целевия пазар.
- Точно прогнозиране накъде и как може да се развие марката – използването и разчитането на „големите данни“, което доскоро беше непознато (а и недостъпно за повечето компании), както и от-

личното познаване на условията в продуктовата категория и проследяването на общото развитие на потребителските нагласи и търсене са основни фактори за успешното прогнозиране и планиране на посоката на развитие на даден бранд. Веднъж „видяла бял свят“ на пазара, марката търпи постоянни промени и трябва да отразява влияния, идващи от всичките пет фактора на средата, кодирани в PESTEL-анализа. Както показва историята (особено от последните 20 години), нищо място не е гарантирано. Най-трудните въпроси пред мениджмънта касаят именно бъдещето – накъде да отиде марката, и как, за да защити поне постигнатото до момента, какво ѝ липсва, какво ѝ е в повече, дали и какво репозициониране да осъществи, да привлича ли нови потребители за сметка на старите, да изгради ли нови подразделения и т.н.

- Осъществяване на правилни действия с бранда – натрупаният опит от дългата практика на бранд мениджмънта е достатъчен, за да оформи важните за марката стъпки и подходи и да даде ориентация на мениджърите кое е правилно и кое не, конкретно в рамките на бранда, който те работят. Дали дадени действия са „правилни“, е въпрос, свързан със спецификите на категорията, поведението на потребителите, силата и структурата на конкуренцията. Комплексният подход, който управлението на търговските марки изисква, налага както анализ на всичко предприето в маркетинговите програми, така и прогнозирането на тези, предвидени за осъществяване в бъдеще.
- Постоянен поглед върху голямата картина на ефектите от брандинга и оценка какво и защо ра-

боти добре – обратната връзка никога не е била по-необходима от сега, за да ориентира бързо и достатъчно информативно мениджмънта накъде да движи марката по пазарната карта. Успехите и неуспехите на всяка кампания и/или активност, както и на всички „в комплект“, следва да се подлагат на внимателен анализ. В случаи на трудности най-добрият източник на вдъхновения и решения е историята на марката, където се съдържат онези източници на нейната ценност, които могат да подскажат и да помогнат за намиране на пътя. Не е случаен фактът, че Adidas се обръщат към класически модели обувки от миналото, за да дадат тласък на спадналия интерес към марката в ерата на голямо търсене на градски тип спортна обувка, т.нар. „сникъри“. Тук трябва да напомним още, че най-често големите производители, че дори и повечето търговски вериги, оперират с повече от един бранд, което ги принуждава непрекъснато да следят представянето на всички единици в портфолиото си. Това се налага предимно от гледна точка на корпоративните цели и генерирането на обща доходност, но не рядко две или повече марки покриват един и същ сегмент на един пазар и може да се предизвика канибализация, размиване и нисък промоционален ефект от работата с тях.

Източници

Галоей, С., 2018. *The Four. Скритата ДНК на Амазон, Епъл, Фейсбук и Гугъл*. София: Изток-Запад.

Русев, П., 2011. *Властта на хората*. Варна: Е-Академия.

Hill, T., Entering the Third Age of Branding. *Branding Magazine* [online]. 23.05.2013 [viewed 15 August 2016]. Available at: <https://www.brandingmag.com/2013/05/23/third-age-of-branding/>.

Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.

Keller, K. L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. Harlow: Pearson.

Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th Global ed. Harlow: Pearson.

Prof. Kevin Lane Keller on The New Brand Imperatives (part 1 from 4) [videoclip]. 23.03.2012 [viewed 10 July 2019]. *YouTube*. Available at: https://www.youtube.com/watch?time_continue=678&v=I0yJGwmezzs.

Казус от практиката IV

Брандът „Дейвид Бекъм“

Колкото и милиона да струва Дейвид Бекъм като футболист, много повече струва марката „Дейвид Бекъм“ – един от най-успешните „лични“ брандове в света. Като състезател той печели около 4 млн. евро за сезон 2007/08 г., но постъпленията от неговите спонсорски и промоционални договори се оценяват на около 13.6 млн. евро за същия период. Според данни на списание Forbes Бекъм е на второ място като най-влиятелен спортист за 2007 г., поставен веднага след голф играча Тайгър Уудс.



Понастоящем спортните звезди са всъщност рок звезди. Бекъм се появява точно навреме. Преди това светът на спорта бленува за своята нова супер звезда, докато английската Висша футболна лига се налага постепенно като най-силното първенство на планетата със световно телевизионно покритие.

Като спортен талант Бекъм е известен с магическия си десен крак и фантастичните свободни удари, пасове и попадения. Но въпреки успехите за клуба и страната си, той се бори през цялата си кариера да бъде разпознат като звезда.

Факт е, че марката „Бекъм“ е създадена извън игрището. Той става известен предимно като модел, секс-символ и задаващ тенденциите. Той е поп звезда във футболен екип със завиден стил на живот и съпруга, която е известна почти колкото него – бившата „спайска“ Виктория. Бекъм е добре изглеждащ и ориентиран към модата на обличане мъж, който е известен, търсен и атрактивен както за противоположния, така и за собствения си пол по цял свят. В действителност много модни експерти твърдят, че Бекъм е създал интерес към модата и външния вид сред мъже, които преди това не са обръщали внимание на този аспект.

По това време футболът вече е най-популярният спорт в света и този факт, в съчетание със способността на звездата на Манчестър Юнайтед и Реал Мадрид да фокусира върху себе си вниманието на толкова много групи от публиката с различна демографска характеристика и психологически профил, правят от Бекъм уникално съчетание. Той е една крайно печеливша формула както за футбола, така и за спорта като цяло, а и лично за него, за клубовете, за които играе, и за компаниите, които го спонсорират. Това е комбинацията, правеща Дейвид Бекъм така привлекателен за медиите и спонсорите, и го изгражда като една от най-мощните хора-марки, познати на света.



Бекъм – галактически играч, модел или и двете?

На игралното поле Дейвид Бекъм се е доказал като безценен играч за клубовете си, но и като чиста проба

търговска марка. Той се оказва в основата на бързорастящата популярност на Манчестър Юнайтед в Южна Азия през 90-те. През 2003 г. пък, когато се присъединява към отбора на Реал Мадрид, познат още и като Los Galacticos, за достойната за принц трансферна сума от 35 млн. евро, има доста спекулации дали столичният гранд не е купил преди всичко манекен, а не футболист. И има основателна причина да се мисли така. По време на неговите четири сезона там клубът печели 609 млн. евро от продажба на стоки с логото си, което е 137% ръст, в това число и милиони фланелки с името на Бекъм само за първия месец от влизането му в отбора.

През лятото на 2007 г. Бекъм се мести в САЩ, за да играе за LA Galaxy. За този клуб конкретно, за американската футболна лига като цяло, както и за другите отбори и за спонсорите това е равно на сбъдната мечта. Всички имат възможността да се асоциират с един от най-атрактивните мъже в света. Интересът към играта и лигата в Щатите нараства неимоверно. Или с други думи казано, повече хора по трибуните означава повече медийно покритие, а оттам – наплив от спонсори. Тоест всички благоприятни условия се оказват налице. Дейвид Бекъм като човек (не като спортна звезда) е отдавна познат на този пазар или поне точно толкова, колкото местните спортни величия. Изследване, проведено от Davie Brown Entertainment, показва, че 51.9% от американците знаят кой е той, за разлика от само 25%, които ясно разпознават баскетболната звезда Тим Дънкън от отбора на Сан Антонио Spurs, който би следвало да е състезателят в САЩ, служещ за сравнение.

Силата на Бекъм като бранд е отразена и в договора му, който е подписан при сума от 169 млн. евро

за 5-годишен период. Въпреки тези харчове обаче това се смята за доходен контракт за клуба и управляващата го група Anschutz Entertainment Group (AEG). И двете страни получават процент от приходите от продажба на билети, мърчангайзинга и спонсорствата, а LA Galaxy повишава приходите си от спонсорски договори за сезон 2007 г. на 13.6 млн. евро, макар че звездата пропуска половината от турнира заради травма в крака.

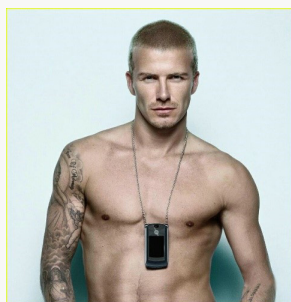
Adidas, Pepsi и Motorola

През цялата си кариера марката „Бекъм“ е събирала спонсори около себе си. Мултинационални компании го привличат за подсилване на глобалната си популярност и статут, без значение дали хората се интересуват от футбол изобщо, или не. Най-големите от списъка със спонсори на Дейвид Бекъм са гиганти като Adidas, Motorola, Pepsi и Coty, които заедно му доставят още 13.6 млн. евро на година.

В средата на 2003 г. популярният играч подписва с Adidas доживотен договор на стойност 2.7 млн. евро, плащани всяка година. Допълнително му се заплаща за начина, по който се използва името му от немския концерн, и той дори има права върху част от продажбите на стоки. Силата на бранда му се илюстрира от факта, че Adidas продава повече продукти, свързани с Бекъм, отколкото с всички други спонсорирани атлети на компанията, взети заедно.

Производителят на мобилни телефони Motorola използва футболната звезда за глобален посланик на марката си с договор от 2006 до 2008 г., като фокусира маркетинговите си усилия върху азиатския пазар. Наред с правата да го използват за образ, който да се появява в рекламните кампании на Motorola и в точки-

те на продажба, на потребителите се предлагат скрийнсейвъри, снимки и филми с неговия персонаж. Бекъм има не малка роля в лансирането на пазара на (Moto) Red – телефонът, създаден да подсили превенцията на СПИН в Азия.



Също така посочените спонсори виждат потенциала на присъствието на Дейвид Бекъм в Съединените щати, пускайки рекламни кампании по телевизията, но играчът подписва и с Walt Disney, за да участва в кампанията на „Година на милион мечти“, която има цел да изгради интерес към тематичните паркове на филмовия производител.

Бъдещето

Бекъм сам по себе си също мисли стратегически напред, създавайки суббрандове. През 2005 г. той започва проектът „Академията на Дейвид Бекъм“ с привлекателното мото „Изживей мечтите си“. Академиите – първо в Лондон, а вече и в Лос Анжелис и с планове за Бразилия и страни в Азия – са насочени към подпомагане на млади таланти и са спонсорирани от Adidas и Volkswagen. През 2007 г. футболистът пуска на пазара свой парфюм в сътрудничество (под шапката) със

спонсора си Coty. Доста подобни продукти могат да се очакват от него и съпругата му. През последните години той се появява и в кампании за мъжко бельо на Armani.

След като Бекъм покорява Европа, Азия и много други места по футболната карта на света, САЩ предлага интересни предизвикателства. Те се изразяват в повишаване интереса към него от страна на фенове на други спортове и привличането на повече публика на мачовете на европейски тип футбол, която е относително малобройна в тази страна предвид наложените индустрии като американски футбол, баскетбол, бокс и бейзбол. Подобно на предшествениците си Тайгър Уудс и Майкъл Джордан на него му се налага да привлича чрез играта си и личността си хора, които по принцип не са фенове на конкретния спорт. Той трябва да накара публика, която никога не го е виждала по-рано да играе (или пък който и да е, който рима топка) да се заинтересова и дори да се пристрасти към играта. Семейство Бекъм са звездите, редовно срещани из страниците на списанията, наред с холивудските си приятели Том Ханкс и Уил Смит, което е доста важен елемент в представянето на търговската марка „Бекъм“ пред средния американец.

Материалът е поместен в Keller, K. L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. Harlow: Pearson Education, 327–330.

Тест за проверка на знанията



Какви законови ограничения са поставени пред закрилата на търговската марка?

- а) времеви и териториални
- б) първоначални и вторични
- в) национални и международни

Поради коя от изброените причини може да се откаже регистрацията на дизайн като обект на интелектуална собственост?

- а) ако неговите автори са двама или повече
- б) ако е създаден само за да бъде лицензиран и няма да се ползва на територията на страната
- в) ако особеностите на продукта са обусловени единствено от техническата му функция

Коя е една от основните задачи в работата на бранд мениджъра?

- а) да прави дизайн и редизайн на логото и опаковката
- б) да поддържа конситентен образ на бранда, вдъхновен от неговата същност и отлика
- в) да поддържа точките на прилика на марката, съобразени с конкурентите

Каква фундаментална грешка на корпоративно ниво се наблюдава в съвременния бранд мениджмънт?

- а) повишаване разходите за реклама и промоции
- б) акцентирание върху дигиталните за сметка на традиционните канали за комуникация
- в) фокус върху краткосрочните резултати за сметка на дългосрочните

Коя от изброените тенденции е ключова сред новите възможности за развитие на марките?

- а) нарастващата роля на търговците на дребно
- б) фрагментирането на комуникационните канали
- в) въвличането на потребителя в процеса на създаване на стойност

Заклучение

21 грама... бранд

Преди години имаше един трилър с участието на Шон Пен, Бенисио дел Торо и Наоми Уотс, чието заглавие „21 грама“ бе вдъхновено от резултат от спорен медицински експеримент на лекар от Масачузетс, според чиито резултати непосредствено след настъпване на смъртта човешкото тяло губи едни „мистериозни“ 21,3 гр. от теглото си. Предполага се следователно, че толкова тежи душата му. Аналогията с човешката душа и брандирането може да се стори пресилена на мнозина, но тя обяснява във висока степен целите на бранд мениджмънта. От една страна, наличието на душа при хората не е доказано (все още), докато при продуктите, които маркетингът се старее да реализира, и без да са ни нужни доказателства (вече) е ясно, че брандът „одухотворява“ стоките и особено услугите и помага на компаниите да изградят връзка с хората, които ги купуват. Липсата на бранд означава почти нулево внимание и никакво пространство за двупосочна комуникация. От друга страна, е пределно ясно, че един продукт може да съществува и без марка (т.е. „душа“), но при съвременните условия надали това ще продължи дълго, поне в голяма част от категориите.

От предходните страници се надявам да е станало ясно, че създаването на марки не е правен въпрос, дори не е обществен, макар и да засяга много сфери на обществото по един или друг начин. Създаването на нарочно законодателство и международна система за закрилата им като (интелектуална) собственост е важно признание за тяхното съществуване и най-вече за тяхната значимост в икономическите отношения. Всичко това не отменя факта, че брандът е изцяло мениджърски въпрос, т.е. свързан със стратегически решения, които са едновременно корпоративни, финансови, продуктови и комуникационни. Появата им е резултат от естествен път на развитие на пазарите в последните около 300 години, а тяхната засилваща се роля в конкурентните условия произтича от повишаване ефективността на производството (от 60-те години на ХХ в. насам) и развитието предимно на електронните медии (пак през втората половина на ХХ в.). И въпреки че телевизията, този канал, допринесъл в най-голяма степен за еволюцията на брандинга, днес е позагубил от мощта си, интернетът е новата комуникационна среда, с която мениджърите имат нелеката задача да се съобразяват. Предизвикателството идва от факта, че в интернет може да има телевизия, но сам по себе си той не е телевизия. Неговата двупосочност, фрагментарност и едновременност (многоканалност и инстантност на обратната връзка) го превръщат в съвсем различен инструмент, чието правилно използване прави разликата между доминиращите, посредствените и онези търговски марки, които никой няма да си спомня изобщо.

Съвсем в началото стана дума, че марките не се раждат равни. Освен заради пазарните рискове и раз-

личията в качеството и количеството ресурс, който компаниите отделят, за да ги подкрепят в опитите да ги реализират на пазара, те не са равни и по причина, че макар и четейки едни и същи учебници и слушайки сходни обучителни курсове, мениджърите никога няма да прилагат наученото по един и същ начин. Те не са равнопоставени и защото значението на бранда в бизнес отношение е изначално различно. Както ни говори практиката, той тежи различно по отношение на потребителския избор в различните категории. Има категории, като луксозните стоки, бижута, парфюми и по-масови лайфстайл продукти, при които марката има особено голямо значение (до 90%) и съответно са основно оръжие в борбата с конкуренцията, а има и такива категории, при които има средно, и такива, при които марката има минимално значение (около 10%, както е в индустриалните пазари например).

Всички части на настоящия учебен материал са подбрани и подредени, така че да служат на фундаменталната цел – запознаване с базата, включително философията, принципите и целите, за това една компания или дори само индивид да прибере до изграждане на бранд. Неговото управление ще е тема на изложение и коментар някъде другаде. Но без яснотата около голямата картина, никаква конкретна информация, стратегии и тактически съвети за това кога и как да се постъпва, за да прогресира гадена марка във времето и пространството, няма да получат смислено обяснение и няма да се превърнат в ценен елемент от арсенала на компании и мениджъри.

Посвещеие

Посвещавам този материал на всички колеги, които в един или друг момент и по един или друг начин ме въвличаха все по-навътре в полето на брандинга и управлението на търговските марки през последните повече от дванадесет години. Първо, проф. Боян Дуранкев (УНСС) „отвори“ любопитството ми към маркетинговите комуникации, когато нещата изглеждаха само мъгла на хоризонта. След това проф. Христо Катранджиев (УНСС) стана мой научен ръководител по въпросите за позиционирането и част от резултатите от съвместната ни работа са включени в съдържанието тук, а не много по-късно проф. Кристиан Банков отвори широко вратата към преподавателската ми кариера в НБУ и безбройните изследвания в областта на рекламата, възприятията и значимостта на марките, потребителското поведение и социологията на брандинга. Поглеждайки назад, с удовлетворение установявам, че освен много като количество, ме е чакала и много интересна и богата откъм качество работа, тъй като всеки от изброените трима ме е обогатил с различна гледна точка по темата, което пък породи навика да прилагам интердисциплинарен подход във всичко, което правя. Тук съм спестил излагането на теорията и практиката на бранда от повечето му възможни ъгли, за да не обърквам по-незапознати-

те читатели, но дори и разбирането на комплексната природа на бранда изисква години на прилагане на инструменти, присъщи на различни научни дисциплини.

Принос към създаването на този, надявам се, само един от многото учебници, фокусирани върху знанията и уменията по създаване и управление на брандове, които ще го последват, имат всички, които вече десетилетия наред правят всичко възможно българският пазар да си навакса световната практика и го поднасят на местната публика под формата на монографии, статии, студии, учебни помагала, проучвания, коментари и анализи – само част от тях са неуморимият проф. Христо Кафтанжиев, проф. Симеон Желев, доц. Румяна Бресничка. Много от най-ценните текстове послужиха за основа на представените глави, но и много повече останаха неуважени. Надявам се все пак, че читателят ще се запознае сам с тях, а в бъдеще и повече практикуващи родни бранд мениджъри ще внесат своя опит и наблюдения в полза на една по-добра академична зачалка на бъдещите професионалисти.

РЕЧНИК

на основните термини

Автентичност на марката – отнася се към търсенето на истинското, неподправеното и уникалното. Тя се пречупва през личните възприятия, но е и социално конструирана (всички възприемат нещо като автентично според някакви споделени стандарти), променлива е във времето, стои в основата на доверието, което потребителите гласуват на някои марки, възприемайки ги като първите, с най-голям опит, най-различните и най-качествените на пазара. Автентичните брандове са тези, които създават, а не са посредници и копиращи чужди практики, а стоят най-близо до това, което потребителите имат за идеал. Честността и откритостта в бранд комуникацията са едни от основните белези на автентичната марка.

Асоциация – позитивни или негативни чувства, вярвания и знания, които потребителите имат по отношение на дадена марка и влияят върху решението за покупка. Формира се от широк кръг канали за информация и контекста, в който са създадени – масови медии, рекламни активности на марката, мнение, предадено „от уста на уста“, личен опит с продукти на бранда и т.н.

Архитектура на марката – представлява начинът, по който компанията е решила да подреди (структурира) елементите на всяка марка, която притежава, както и връзките между имената и визуал-

ното представяне на всички брандове, включени в портфолиото. Името на компанията-майка може да доминира, може да има система от индивидуални (независими) марки, може да има суббрандиране и франчайзинг (вж. по-долу), както и смесени подходи. Стратегическите решения се взимат на базата на потребителските сегменти, бизнес партньорства и географско присъствие.

Бранд – наложена на пазара търговска марка, независимо дали тя представлява стока, услуга, организация, или дори личност. Определя се като нематериален, но най-ценен актив на производителя или разпространителя. Изграден е като система, нарочна комбинация от знаци – визуални и вербални. Посредством комуникационни активности по различни канали и по различни поводи се създават и натрупват определени впечатления, асоциации и знание за марката (имидж, репутация, отношение) у възможно най-широк кръг потребители, като по този начин притежателят ѝ цели генериране на бъдещи покупки и печалби.

Брандиране – сбор от дейности на маркетинг специалист или цял екип от специалисти по изграждане на разпознаваемост, позитивен имидж, емоционална връзка и значение за потребителя на управляваната от тях търговска марка под формата на сбор от благоприятни, уникални и силни асоциации, включващи както поставяне на знаци на визуалната бранд идентичност върху твърдите носители и джигими обекти, които са обвързани по някакъв начин с нея и я представят пред аудиторията (документи, брошури, витрини, униформи, служебни автомобили, опаковки и др.), така и

чрез изграждането на подходяща и отличителна история на марката (и отделни нейни продукти) по традиционните и неконвенционалните комуникационни канали (реклами, презентации, блогове, книги и пр.).

Бранд мениджмънт – процесът на управление на марката или марките на компанията, целящ увеличаване ценността им сред потребителите и финансовата им стойност. Въведен е от Procter & Gamble като система за ефективно управление на всеки един от брандовете в нейното портфолио, но днес се схваща по-широко, включвайки стратегия, дизайн, управление на продукти и услуги, създаване на подходяща корпоративна култура и организация. Разпознавайки марката като ценно конкурентно предимство, компаниите инвестират големи бюджети и усилия за тяхното развитие и ангажират всичките си звена, за да осигурят необходимото пазарно представяне.

Диференциация – процес по идентификация, брандиране и комуникиране на реалистични и емоционални ползи, описващ стока или услуга като различна и уникална спрямо пазарните алтернативи. Стои в сърцето на бранд мениджмънта, тъй като има за цел да опрости и направлява избора на потребителите, извеждайки напред материални и нематериални ползи.

Добавена стойност – материални или нематериални ползи, които потребителят получава от ползването на стока или услуга и предполага плащането на по-висока цена, повишено предпочитание при покупка и лоялност към марката, която представлява продукта. Често материалните допълнения

биват бързо копирани от конкурентите, поради което мениджмънтът се стреми да създаде такива, които са нематериални, защитими от закона и трудни за репликиране от други производители.

Идентичност на бранда – външният израз на марката. Включва всичко – от името и визуалното ѝ представяне до начина, по който се чувства, чува, мирише и представлява на вкус. Играе фундаментална роля за разпознаваемостта и символизира точките на отлика, на които стъпва гаден бранд, фокусирайки в себе си уникалния набор от асоциации, които трябва да се насладват в съзнанието на потребителя (финалният резултат от което е имиджът на марката, вж. по-долу).

Изживяване (с бранда) – средството, с което марката създава силно емоционално впечатление или остава най-значим белег у всички, които са имали досег с нея. Някои изживявания подлежат на контрол от бранд мениджмънта – обстановката в магазина, рекламните материали, конкретни стоки и услуги, уебсайтове и т.н., но други не – коментари на анализатори и журналисти, разпространяване на мнение от „устна на уста“, изявления на лидери на мнение. Силните марки разчитат на комбинирана форма на изживяване, излагайки потребителя на най-добрите атрибути и характеристики на бранда. Критичен принцип е надскачането на очакванията на потребителите.

Имидж – цялостното впечатление от сбора асоциации, които компания и марка комуникират към публиката. Постига се с реклама, уебсайт, брошури, годишни доклади, лого, символи, пр. и въпреки че невинаги отговаря на действителността, има

мощно влияние върху потребителските възприятия, предпочитания и избор.

Интелектуална собственост (ИС) – обхваща продуктите, създадени вследствие интелектуалния труд на хора и компании (придобито знание, творчески усилия, изследвания, научни разработки и открития) и се изразява в издаване на патенти, регистриране на запазени марки и признаване на авторски права. ИС може да покрива продукти като софтуер, книги, видеоигри, телевизионни права, слоган, опаковка, дори и производствен процес.

Консистентност на комуникацията – има две значения в брандинга: първото се отнася до самото осъществяване на визуалната идентичност на марката и тонът, с който тя „говори“ на потребителите във всички точки на контакт (т.е. синхронизация на комуникацията), а второто се отнася до критерий за измерване, който посочва дали и доколко се повтаря по един и същ начин обещаното на потребителя изживяване (резултати от ползването на продукт на даден бранд).

Култова марка – нивото на потребителска лоялност е толкова високо, че надхвърля обикновената преданост и поклонниците ѝ се държат като отгледени на религиозен култ членове на специална група. Потребителите на такъв бранд са страстни негови защитници и възприемат ползването на продуктите му за значим фактор в живота им.

Лайфстайл бранд – насочен е към аудитория, селектирана на база нейните интереси, начин на живот, дейности, специфични нужди, манталитет, модели на потребление и консумация. Атрибутите на този тип марка са изработени според особенос-

тите на купувачите, за да постигнат бързо възприемане и постоянна употреба.

Лиценз – споразумение за отдаване на разрешение за извършване на дейност с нечия собственост. Обичайно е договор между две компании, като едната отдава правото на ползване на технология, знание или продукт на друга срещу такса.

Лоялност – изразява предпочитания и преданост към определен бранд, спечелени с доставката на отличителни и смислени ползи, които карат потребителите да се обръщат към продуктите на марката отново и отново. Резултат е от препоръките между доволни потребители. Отчита се както с редовните покупки и неглежирането на конкурентните предложения, така и с лично позитивно отношение към бранда („Това е моят бранд“).

Мантра на бранда – кратка фраза, разработена за вътрешна употреба, която улавя духа на позиционирането на марката. Обичайно е съставена от три до пет думи, ключови термина – първият модификатор описва природата на продукта (какво прави), вторият изяснява функцията, а третият – емоционалният – се отнася към ползата (например Disney е „развлечение“, „семейство“, „забавление“).

Нематериален актив – може да е добра репутация, търговска марка, патенти, мениджърска експертиза, бранд авторски права, формули и пр., които нямат физически израз, въпреки че са ключови за създаването на стойност. Все повече бизнеси разчитат на нематериалния си капитал за достигане на конкурентно предимство, а разработената марка е най-ценният от тях, предвид цялостния

икономически ефект от нея, в това число и влияние върху потребителския избор, мотивацията и производителността на служителите и партньори, атрактивността за инвеститори. Първоначално нематериалният актив не е влизал в счетоводните баланси, но с нарастване на разликата между отчетите на хартия и пазарната оценка на компаниите това се променя и започват да се прилагат формули за изчисляването им и залагането при другите активи.

Пазарно сегментиране – подразделяне на широк сбор от потребители в по-малки групи на базата на общи нужди, желания и потребителски навици. Например производител на автомобили може да оформи в отделни сегменти (части) младите купувачи в група на хора с по-високи доходи, но без семейства, към които да насочи подходящ продукт (спортна кола) и конкретна, апелраща към тях реклама, докато в друга група да сложи семейните със средни доходи, които имат нужда от SUV и комби.

Персоналност на бранда – приписване на човешки черти и характеристики (по-конкретно емоционални или провокиращи специфично отношение) на марката – забавен, стабилен, нахакан, грижовен, на когото може да се разчита, шегаджия, приятелски настроен. Постига се с образите (най-вече човешки), които се влагат в рекламните материали, опаковките, промоциите и т.н., но чрез образа на служителя, който работи за компанията производител. Най-често е съобразена с характеристиките на самата целева аудитория на бранда и търси да преодолее еднаквостта на продуктово ниво с

по-емоционални и отличаващи се апели за покупка.

Позициониране на марката – уникалното и стратегическо място на бранда на конкурентната карта. Залага комуникационен подход към потребителите, който се стреми да го отличи от конкуренцията, осигурявайки причини те да го разпознаят и възприемат като различен на базата на различни материални и нематериални ползи, които предлага. Основава се на особеностите на потребителската аудитория, към която е насочен, и излагането на предимства, които са важни за нея. Постига се посредством внимателно манипулиране на маркетинговия микс, тъй като всички негови елементи са от значение, за да се постигне връзка между обещание и изпълнение.

Позиционно изявление – изречение, което улавя същността на марката – най-важното, което би искала да каже за себе си на потребителите.

Премиум – в брандинга се свързва с разликата в цената, която получава собственикът на марката спрямо сходни оферти на пазара. Силните брандове успяват да убедят купувачите да платят повече посредством възприятията за по-високо качество, уникалност и други благоприятни асоциации.

Препозициониране (репозициониране) – промяна в позиционирането (позиционните послания) на стока или услуга в съзнанието на потребителите или заради провал на досегашната позиционна стратегия, или поради промени в пазарната среда и агресивни действия на конкуренцията, накърняващи съществуващото позициониране, или пък във връзка с въвеждането на нов продукт.

Продукт – специфична комбинация от задоволяващи функционални, емоционални, социални, когнитивни потребности, атрибути, характеристики, процеси, които даден производител или търговец предлага на купувачите. Понятието означава както физическа стока или услуга, така и съчетание от двете – идея, място, организация.

Психографско сегментиране – разделяне на пазара на групи по психографски критерии (т.е. как хората живеят, какво ги интересува, какво ги отвращава и пр.). Отговаря на идеята за лайфстайл изследванията, или АИМ („активности, интереси и мнения“) (вж. „лайфстайл бранг“ по-горе).

Разпознаваемост на бранда – нивото на знание на потребителя за дадена марка, което се мери с техниките на спонтанно и подпомогнато припомняне. Дава информация за ефективността на комуникационните активности при брандиране.

Ребрандиране – акт на осъвременяване или ревизия на марката поради някакви вътрешни или външни причини. Може да доведе до основна промяна на логото, името, имиджа, маркетинговата стратегия или рекламния подход. Обичайно се случва след сериозен анализ и включва голям риск да срещне неодобрение сред партньори и потребители.

Релевантност на бранда – отразява съвпадението между предложението на бранда и функционалните и емоционалните нужди на целевата аудитория. В основата си онези, които определят релевантността, са именно потребителите на дадена марка, т.е. тя е дотолкова подходяща за тях, доколкото те възприемат, че е така.

Стойностно предложение – кратко, просто и ясно изявление, съдържащо основните причини (обосновка) потребителят да избере една марка пред друга. Описва целевата аудитория, ключовите ползи от продукта и цената, на която той може да се придобие.

Суббрандинг – марка, която изгражда асоциативни връзки с основния бранд, въпреки че има собствено име и отделна визуална идентичност. Целта е да се възползва от наложеното познание, история и успехи на основния бранд, за да установи присъствие на компанията собственик в нова категория, да покрие нов пазарен сегмент или да предложи нови ползи.

Франчайз – договорно отношение между доставчик (производител или оператор на услуга) и един или повече независими търговци на дребно за ползване на името и други елементи на марката, както и на производствени процеси, доставки и т.н., за което франчайзингодателят получава „входна“ и периодична такса (роялти). Обичаен начин за марките в някои сектори да се разширяват географски посредством инвестициите и усилията на външно юридическо лице, възползващо се от силата на вече наложилата се марка да привлича потребители.

Частна/собствена марка (private label) – бранд, собственост на търговец на дребно, покриващ стоки от категории, които предлага в магазините си.

Източници

Beverland, M., 2009. *Building Brand Authenticity. 7 Habits of Iconic Brands*. New York: Palgrave Macmillan.

Nikolino, P., 2000. *Complete Idiot's Guide to Brand Management*. Indianapolis: Alpha Books.

Swystun, J., 2007. *The Brand Glossary*. New York: Palgrave Macmillan.

Списък с основна литература

Винсент, Л., 2004. *Легендарните марки*. София: Кръгозор.

Д'Алесандро, Д. Ф., М. Оуенс, 2003. *Войната на марките. Десет правила за създаване на марка победител*. София: Рој Комюникейшън.

Джей, Р., 2001. *Хитрините на бизнеса: За клиентите*. София: Фокус.

Залтман, Дж., 2005. *Как мислят потребителите?: Незаменими прозрения за „манталитета“ на пазара*. София: Класика и стил.

Зийман, С., 2004. *Краят на рекламата, каквато я познаваме*. София: Локус Пъблишинг.

Зийман, С., 2005. *Краят на маркетинга, какъвто го познаваме*. София: Локус Пъблишинг.

Кавазаки, Г., 2011. *Проверка на реалността. Новите оръжия на маркетинга*. София: Ентусиаст.

Ким, У. Ч., Р. Моборньо, 2006. *Стратегията „Син океан“: Как да създаваме неоспоримо пазарно пространство и да обезсилим конкуренцията*. София: Локус Пъблишинг.

Клайн, Н., 2005. *Без лого: Прицелване в брендовите тирани*. София: Елементи.

Котлър, Ф., К. Дж. Дупак, С. Месинси, 2003. *Еволюцията на маркетинга. Нов подход към печалбата, ръста и обновлението*. София: Класика и стил.

Левит, Т., 2008. *Левит за маркетинга*. София: Класика и стил.

Линдстрьом, М., 2017. *Малките данни. Дребните детайли, които разкриват мащабни тенденции*. София: Изток-Запад.

Мантъл, Дж., 2000. *Бенетон. Семейството, бизнесът, марката*. София: Сиела.

Рийвс, Р., 1994. *Реализмът в рекламата*. Варна: Prinсers.

Рийс, А., Л. Рийс, 2003. *Залезът на рекламата и възходът на пълбик рилейшънс*. София: Класика и стил.

Робъртс, К., 2004. *Марките на любовта*. София: Фокус.

Секстън, Д., 2011. *Брандинг 101. Как да изградите най-ценния актив за всяка компания*. София: Локус Пъблишинг.

Трендафилов, Д., 2017. *Семиотични изследвания на търговската марка: инструменти, анализи и резултати*. София: Нов български университет.

Фиск, П., 2008. *Гениален маркетинг*. София: Софт-Прес.

Хопкинс, К., 1994. *Научната реклама*. Варна: Prinсers.

Grainge, P., 2008. *Brand Hollywood. Selling Entertainment in a Global Media Age*. London: Routledge.

Hart, S., J. Murphy, 1998. *Brands – the New Wealth Creators*. New York: New York University Press.

Heding, T., C. F. Knudtzen, M. Bjerre, 2008. *Brand Management. Research, Theory and Practice*. London: Routledge.

Hollis, N., 2008. *The Global Brand. How to Create and Develop Lasting Brand Value in the World Market*. New York: Palgrave Macmillan.

Kornberger, M., 2010. *Brand Society. How Brands Transform Management and Lifestyle*. Cambridge: Cambridge University Press.

Kotler, P., J. A. Caslione, 2009. *Chaotics. The Business of Managing and Marketing in the Age of Turbulence*. New York: AMACOM.

Kotler, P., K. L. Keller, 2012. *Marketing Management*. 14th Global ed. Harlow: Pearson.

Lury, C., 2004. *Brands. The Logos of the Global Economy*. London: Routledge.

Mark, M., C. S. Pearson, 2001. *The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands through the Power of Archetypes*. New York: McGraw-Hill.

Moor, L., 2007. *The Rise of Brands*. Oxford: Berg Publishers.

Morgan, A., 2009. *Eating the Big Fish. How Challenger Brands Can Compete Against Brand Leaders*. 2nd ed. Hoboken: John Wiley & Sons.

Rogoll, C., 2015. *Star Brands: A Brand Manager's Guide to Build, Manage & Market Brands*. New York: Allworth Press.

Schmittt, B. H., D. L. Rogers, eds., 2008. *Handbook on Brand and Experience Management*. Cheltenham: Edward Elgar.

Solomon, M. R., 2003. *Conquering Consumerspace. Marketing Strategies for a Branded World*. New York: American Management Association.

Taylor, D., 2004. *Brand Stretch. Why 1 in 2 Extensions Fail and How to Beat the Odds*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Van den Bergh, J., M. Behrer, 2011. *How Cool Brands Stay Hot. Branding to Generation Y*. London: Kogan Page.

Визитки на основните автори



Име: Ал Рийс

От: САЩ

Месторабота: Reis & Reis

Основни трудове: „Позициониране:
Битката за твоето съзнание“ (с Дж.

Траут), *Bottom-Up Marketing* (с Дж.

Траут), *Find A Horse to Ride: The Key to*

Marketing Yourself (с Дж. Траут), „Фокус:

Бъдещето на вашата компания зависи от него“, „22 неизменни закона на брандинга“, „Залезът на рекламата и възходът на пълбик рилейшънс“, „Произход на търговските марки: Открийте природните закони на продуктова иновация и бизнес оцеляването“.

Принос: Особено продуктивен автор и анализатор. След периода на съвместна работа с Джак Траут върху концепцията на позиционирането, която променя генерално гледната точка за комуникирането на марките и създаването на разлика между тях, Рийс (съвместно с дъщеря си Лаура) развива интересите си от рекламата към други аспекти на комуникационната политика на брандовете. Обявен е за една от най-влиятелните личности в света на рекламата, а понастоящем е президентатор и консултант.

Източник: https://en.wikipedia.org/wiki/Al_Ries,
<http://markethink.guru/en/markethinkers/754-al-ries>

Снимка: <http://markethink.guru/en/markethinkers/754-al-ries>



Име: Байрън Шарп

От: Нова Зеландия/Австралия

Месторабота: Институт по маркетингова наука Ehrenberg-Bass (директор) и Университета на Южна Австралия

Основни трудове: *How Brands Grow*, *What Marketers Don't Know* (2 части), *Marketing: Theory, Evidence, Practice*.

Принос: Воден от опита си като консултант и изследовател, Шарп е проникновен и критичен маркетинг специалист, който поставя под съмнение много от аксиомите в изграждането на брандовете, включително и актуалността на теорията за сегментацията и позиционирането. Важен принос за потребителското поведение имат публикациите му относно истинското състояние на лоялността и ефективността на рекламата.

Източник: <http://www.byronsharp.com/>,
https://en.wikipedia.org/wiki/Byron_Sharp

Снимка: <http://marketinglawsofgrowth.com/>



Име: Дейвид Аакър

От: САЩ

Месторабота: Вицепрезидент на Prophet, глобална маркетингова и бранд консултантска агенция

Основни трудове: *20 Principles That Drive Success*, *Brand Relevance*, *Spanning Silos*, *Brand Portfolio Strategy*, *Building Strong Brands*, *Brand Leadership: The Next Level of the Brand Revolution* и *From Fargo to the World of Brands*

Принос: Аакър е едно от най-разпознаваемите имена в изследванията, теорията и преподаването в полето на търговските марки и тяхното управление. Няма да е грешка да го определим като първия систематичен автор и анализатор в областта, формулирал и първия модел за стойност на бранда (brand equity) преди около 3 десетилетия (разгледан тук в главата за идентичността). През кариерата си е бил автор и съавтор на десетки научни статии, води собствена колонка *Aaker on Branding* за Американската маркетингова асоциация, а книгите му са преведени на 18 езика (но никоя на български) и надминават продажби от 1 млн. копия. Въпреки че е многократно награждаван и през 2015 г. е удостоен с честта да влезе в залата на славата на АМА заради продуктивната си дейност в последните 50 години, кариерата му продължава, а неговите постижения вече награжда дъщеря му Дженифър.

Източник: <https://www.prophet.com/author/david-aaker/>;
https://en.wikipedia.org/wiki/David_Aaker

Снимка: <https://www.businesswire.com/news/home/20150303006633/en/Prophet-Vice-Chairman-David-Aaker-Inducted-American>



Име: Джон „Джак“ Траут

От: САЩ

Месторабота: Основател на Trout & Partners

Основни трудове: „Големите проблеми на големите марки: Трудно научените уроци“, „Позициониране: Битката за твоето съзнание“, „22 неизменни закона на брандинга“ и *Marketing Warfare* (с Ал Рийс); „Бъди различен или умри: Оцеляване в ерата на убийствена конкуренция“ и *The Power of Simplicity* (със Стив Рифкин); *Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change and Crisis*; *Jack Trout on Strategy*.

Принос: Въведената от Траут концепция и стратегическа програма за позиционирането (съвместяваща просто, отличаващо се и отекващо в съзнанието послание на марката) се е превърнала в световен брандинг стандарт и доминира рекламата от 70-те години на ХХ в. насам. Той превръща идеите си в успешна международна консултантска услуга, а те могат да се проследят в множеството книги, които остават в библиографската му справка. Друга теория, която разработва също съвместно с Ал Рийс, е свързана с аналозиите между бизнеса (маркетинга) и военните стратегии, набрали популярност от трактата „Изкуството на войната“ на древнокитайския генерал и философ Сун Дзъ.

Източник: <http://troutandpartners.com/aboutUs.html>;
https://en.wikipedia.org/wiki/Jack_Trout

Снимка: <http://troutandpartners.com/images/tp-JackTrout.png>



Име: **Дъглас Холт**

От: САЩ

Месторабота: Cultural Strategy Group

Основни трудове: „Как марките се превръщат в икони. Принципи на културния брандинг“, *Cultural Strategy*.

Принос: Холт е най-популярният представител на групата поддръжници на т.нар. „културна теория за консумацията“, която постулира, че развитието на марките зависи от по-широката картина на живот и поведение на потребителите, свързани и определяни от културни феномени и тенденции. След приключването на академичната си подготовка по маркетинг, антропология и социални науки и дългогодишна кариера като преподавател в Бизнес училището на Харвард и Университета в Оксфорд във Великобритания, от 2010 г. той навлиза в сферата на изследванията и консултирането, като негови клиенти досега са били гиганти като Coca-Cola, Microsoft, Ben & Jerry's, Sprite, Jack Daniel's, MINI, MasterCard и Mountain Dew. Прегу това е заемал позицията на бранд мениджър в The Clorox Company и Dole Packaged Foods. Двете му книги са резултат от множество проучвания и публикувани статии в най-добрите списания за маркетинг и имат за цел да оформят концептуалния модел, който Холт предлага на марките за откриване и оползотворяване на нови пазарни възможности в актуалната масова култура (в наречения от него „пазар на митове“).

Източник: <https://douglassholt.org/about-2/>;

Снимка: https://images-na.ssl-images-amazon.com/images/I/514eWrkQCwL._UX250_.jpg



Име: Жан-Ноел Капферер

От: Франция

Месторабота: Професор *HEC* (частен бизнес университет) в Париж)

Основни трудове: *The Luxury Strategy*, *The New Strategic Brand Management*, *Reinventing the Brand: Can Top Brand Survive in the New Market Realities*, *Kapferer on Luxury*

Принос: Капферер е една от най-значимите фигури в брандинг теорията в Европа. Освен преподавател в бизнес програмите на *HEC* Париж, към момента е водещ лектор и в няколко университета в Корея, Япония и Китай, както и презентатор на конференции по цял свят. Той е първият отсам Океана, който се застъпва за концепцията за бранд идентичността като основа за развитие на стойностна марка и развива свой модел („Призмата“). Работи също така по темите за бранд архитектурата и управлението на портфолиото. Освен върху собствен вариант на фундаментален учебник по бранд мениджмънт, Капферер фокусира работата си върху спецификите на брандинга в луксозния сектор. През 2004 г. е награден от Американската маркетингова асоциация заради влиянието върху маркетинговото мислене, което оказва неговата статия „Локална срещу мултинационална бранд стратегия“.

Източник: https://www.goodreads.com/author/show/123533.Jean_Noel_Kapferer; <https://www.hec.edu/en/faculty-research/faculty-directory/faculty-member/kapferer-jean-noel>

Снимка: https://www.goodreads.com/author/show/123533.Jean_Noel_Kapferer



Име: **Кевин Лейн Келър**

От: САЩ

Месторабота: Професор по маркетинг в Tuck School of Business в колежа Dartmouth, Нова Англия.

Основни трудове: *Strategic Brand Management* (множество издания от 1998 г. насетне), *Marketing Management* (съвместно с Филип Котлър от 2006 г. насам), *Best Practices in Branding*, *Brand Planning*

Принос: Келър продължава много успешно работата на Дейвид Аакър върху създаването и управлението на ценността на бранда, поради което се превръща в най-цитирания авторитет в областта от края на 90-те години насам. Той оформя окончателно ключовото понятие „consumer-based brand equity“, поставяйки потребителя в центъра на маркетинговите програми на компаниите, с което значително променя посоката на развитие на бранд мениджмънта. Друг важен негов принос е концепцията за POP (точка на паритет/равенство) и POD (точка на отлика) и по-точно управлението на тези точки (смятано спрямо конкурентите), която на практика обяснява много конкретно с какво се занимава бранд мениджърът. Освен гост-лектор в редица университети в и извън САЩ, Келър е и консултант и презентатор, като за над 25 години „на терен“ е имал възможност да сътрудничи на марки като Miller, Levi's, Intel, Kodak, Nivea, Disney и Shell. Автор е и на дълъг списък статии, посветени на брандинга в най-значимите академични списания.

Източник: <http://mba.tuck.dartmouth.edu/pages/faculty/kevin.keller/>; <https://alchetron.com/Kevin-Lane-Keller>

Снимка: <https://alchetron.com/Kevin-Lane-Keller>



Име: **Кевин Робъртс**

От: Великобритания

Месторабота: Beattie Communications

Основни титлуове: *Peak Performance: Business Lessons from the World's Top Sporting Organizations*, *Lovemarks: The Future Beyond Brands*, *64 Shots: Leadership in a Crazy World*

Принос: Робъртс започва кариерата си в маркетинга, работейки за компании като Gillette, Procter & Gamble и PepsiCo., след което оглавява рекламната агенция Saatchi & Saatchi като изпълнителен директор в продължение на над 20 години. Минава и през период на академична работа и консултиране на компании в Нова Зеландия. Към момента се занимава с обучения и консултации, а от 2016 г. ръководи и нов собствен проект в комуникациите – творческата агенция Beattie. Цялата му кариера в рекламата дава нов поглед върху смисъла от създаването на брандове. Той успява да предугада много точно колко важни ще станат личните и емоционално натоварените отношения между марките и техните потребители и творчески да предаде идеите си в монографията „Марките на любовта“. Книгата вдъхновява цяло поколение маркетинг и рекламни специалисти. По тази причина е обявена за една от най-влиятелните за първото десетилетие на новия век, а самият ѝ автор е почетен доктор на няколко университета.

Източник: [https://en.wikipedia.org/wiki/Kevin_Roberts_\(businessman\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Kevin_Roberts_(businessman)); <http://www.saatchikevin.com/kevin/bio/>

Снимка: <https://www.forbes.com/sites/monicawang/2016/06/15/the-radical-optimist-saatchi-saatchis-kevin-roberts-on-how-to-lead-in-a-crazy-world/>



Име: **Лесли де Чернатони**

От: Великобритания

Месторабота: Почетен професор по бранд маркетинг в Aston Business School в Бирмингам и управляващ партньор в консултантско-изследователската агенция Brands Vox

Основни трудове: *Creating Powerful Brands, From Brand Vision to Brand Evaluation, Branding Bundle*

Принос: Де Чернатони е натрупал достатъчно опит и е изградил репутация в света на стратегическия брандинг, че Chartered Institute of Marketing го посочи сред 50-те „гурута“ в маркетинга, определящи посоката на развитието му. Като повечето свои колеги, той е търсен като презентатор и водещ на семинари и обучения в цял свят. Книгите му са всъщност учебни помагала по развитие на търговските марки, стратегическо мислене и изследвания.

Източник: <https://www2.aston.ac.uk/aston-business-school/research/departments/marketing-strategy/department-members/marketing-and-strategy-department/professor-leslie-de-chernatony>

Снимка: <https://www2.aston.ac.uk/aston-business-school/research/departments/marketing-strategy/department-members/marketing-and-strategy-department/professor-leslie-de-chernatony>



Име: Лорънс „Лари“ Винсент

От: САЩ

Месторабота: Изпълнителен директор на UTA Brand Studio

Основни трудове: „Легендарните марки“, *Brand Real: How Smart Companies Live Their Brand Promise and Inspire Fierce Customer Loyalty*, *Mad Man's Creed*

Принос: Винсент всъщност е човек на изкуството, доколкото има бакалавърска диплома по театър и се увлича по фотография. Този различен поглед върху света на търговските марки му дава предимство пред академичните изследователи, тъй като е сред първите, които не само разпознават и описват силата на разказа в полза на бранда (извлечена от културата), но и прилагат това знание с идеята, че „историята е стратегия“, а за да е успешна, трябва да следва един конкретен модел – свещени убеждения, ритуали, наличие на посредник. Той има над 25 години опит в консултантските услуги, като е работил за Disney, Coca-Cola, Four Seasons Hotels, MasterCard, McAfee, Microsoft, Qualcomm, Southwest Airlines, The Home Depot, Mattel, NFL, Nikon и Sony Playstation, а към момента съветва известни личности как да изразжат собствени брандове.

Източник: <http://www.findingsreport.com/about/>; https://en.wikipedia.org/wiki/Laurence_Vincent

Снимка: https://images-na.ssl-images-amazon.com/images/I/61ZVBVRtFkL_US230_.jpg



Име: **Марк Бейти**

От: Великобритания

Месторабота: Консултант на свободна практика

Основни трудове: *Brand Meaning* (две издания)

Принос: Бейти се дипломира като лингвист в Университета в Оксфорд и прекарва дълъг период от време в рекламната индустрия. Докато много изследователи и практикуващи консултанти десетилетия наред се измъчват как точно да обяснят какво е значението на марката и как тя работи, той сглобява много ценен и богат на информация интердисциплинарен труд направо върху въпроса. Бейти отстоява наличието на корелация между силата на посланието на марката и пазарните ѝ успехи, което на практика се постига чрез „екосистема“ на смисъла, съставена от действията на различните субекти, свързани с нея – мениджъри, рекламисти, потребители, инфлуенсъри и т.н. Самоопределя се като „бренд алхимист“ и прави презентации, консултации и обучения в Централна Европа, Северна и Латинска Америка. В списъка от компании, на които е съдействвал пред последните 25 години, фигурират Coca-Cola, Unilever, Nestlé и Mondelez International.

Източник: <https://www.routledge.com/posts/9018>;

Снимка: <https://www.routledge.com/posts/9018>



Име: **Марк Ритсън**

От: Великобритания

Месторабота: Консултант и гостуващ преподавател в Бизнес училището в Мелбърн, Училището по мениджмънт MIT Sloan и Университета по мениджмънт в Сингапур.

Основни трудове: Десетки коментарни статии за специализираното списание *Marketing Week* и вестникът *The Australian*.

Принос: Многократно е награждаван и цитиран за изследванията и коментарите си за съвременния маркетинг, бранд подходи, медийна ефективност и пр. Над десет години води колонка за *Marketing Week* по същите теми, водещ презентатор е на престижни бизнес форуми и конференции.

Източник: <https://www.marketingritson.com/>; <https://www.linkedin.com/in/markritson/>

Снимка: <https://www.speakersassociates.com/speaker/mark-ritson>



Име: **Марк Шерингтън**

От: Великобритания.

Месторабота: Консултант на свободна практика, инвеститор и автор на коментарни статии, води и собствен блог.

Основни трудове: *Added Value: The Alchemy of Brand-led Growth, God's Marketing Brief, Big Brand Tweets*

Принос: Шерингтън прекарва над 10 години в бранд мениджмънта на световния гигант Unilever, след което създава и оглавява в продължение на 22 години изследователската и консултантска агенция Added Value Group, с която участва в множество проекти на марки по цял свят. Безценният му опит във висшия мениджмънт е изложен под формата на съвети и оригинален стратегически модел в монографията му *Added Value* от 2003 г.

Източник: <http://www.marksherrington.com/about/>

Снимка: www.discuss.io



Име: **Мартин Линдстръм**

От: Дания/Австралия

Месторабота: Lindström Company

Основни трудове: „Биология на купуването. Основи на невромаркетинга“, „Малките данни. Дребните детайли, които разкриват мащабни тенденции“, *Brandwashed*,

Brandchild: Insights into the Minds of Today's Global Kids: Understanding Their Relationship with Brands, *Brand Sense – Building Powerful Brands Through Touch, Taste, Smell, Sight & Sound*

Принос: Линдстръм е европейското „геме чуго“ на маркетинга. Той навлиза в сферата на потребителските изследвания и бранд консултациите още от ранна тийнейджърска възраст, когато е поканен да работи по проект на Lego. Работата му до момента обхваща както брандинга, потребителското поведение и изживяване, така и търговията на дребно, рекламната комуникация и иновационната култура. Той е изтъкнат анализатор колумнист в изданията *Fast Company*, *Harvard Business Review* и *TIME*. Огромният му опит като изследовател и консултант за брандове като Disney, Mars, Lows, Pepsi, American Express, Mercedes, McDonald's, Kellogg's, Yellow Pages и Microsoft го прави много продаван автор и търсен презентатор. Chartered Institute of Marketing го поставя в групата на най-влиятелните съвременни специалисти в маркетинга. Отличителното в материалите му е, че Линдстръм не само разкрива тайните на помощта, която е осигурил на марки и компании в различни страни, но и посочва на потребителите какви трикове използват компанията, за да ги накарат да купуват повече.

По този начин читателите му могат да видят една по-пълна картина на това как работят всъщност търговските марки. Докато книгата му „Биология на купуването“ е обявена за една от петте най-добри публикации за всички времена от *The Wall Street Journal* и е публикувана на 60 езика, то „Малките данни“ бързо се превръща в световен хит, тъй като е контрапункт на манията по „големите данни“, завладяла маркетинг специалистите по цял свят, и напомня, че потребителите не са машини, нито че машините биха могли да обяснят съвсем обикновени прояви на потребителското поведение.

Източник: <https://www.martinlindstrom.com/>, https://en.wikipedia.org/wiki/Martin_Lindstrom

Снимка: <http://www.robinsonspeakers.com/wp-content/uploads/2017/03/Martin-Lindstrom-Speaker.jpeg>



Име: Найджъл Холис

От: Великобритания

Месторабота: Изпълнителен вицепрезидент и ръководещ анализатор в Kantar (част от WPP)

Основни трудове: *The Global Brand: How to Create and Develop Lasting Brand Value in the World Market*, „Успешният бранг“.

Принос: Поради над 30-годишния си опит като изследовател в агенцията Millward Brown Холис има изключително обективен и прагматичен поглед какво е нужно на един бранг да се отличи и да се наложи сред конкуренцията. Той е наблюдавал и консултирал марки по цял свят и в различни пазарни сектори, което го прави и ценен презентатор на различни форуми и фасилитатор на тренингови курсове в големи компании. Книгата му *The Premium Brand* („Успешният бранг“), която съчетава умело подбрани бранг практики и управленски принципи, е наградена през 2013 г. от Американската маркетингова асоциация, а Холис е и четирикратен носител на наградата на WPP за оригинални идеи в маркетинга.

Източник: <http://www.millwardbrown.com/global-navigation/blogs/about-nigel-hollis>

Снимка: <https://news.cision.com/se/sv--marknadsforbundet/i/nigel-hollis,c50797>



Име: Рита Клифтън

От: Великобритания

Месторабота: BrandCap

Основни трудове: *The Future of Brands, Brands and Branding* (издание на *The Economist*).

Принос: Клифтън е носител на Ордена на британската корона за приноса си към креативните индустрии в страната си, наречена е „Бранг гуруто“ от *Financial Times*. Кариерата ѝ в стратегическия бранд мениджмънт започва като вице-председател на рекламната агенция Saatchi & Saatchi, преминава през изпълнителен директор в лондонския офис на консултантската агенция Interbrand и стига до основател и председател на борда на BrandCap – агенция, специализирана в комуникации, дизайн, потребителско изживяване и стратегическо позициониране на търговските марки. Понастоящем е активен автор в различни специализирани медии, участник модератор на панелни дискусии на престижни форуми и конференции по разнообразни теми относно брандовете, брандинга и бранд лидерството.

Източник: <https://www.ritaclifton.com>;

Снимка: <https://www.chartwellspeakers.com/speaker/rita-clifton/>



Име: **Скот Галоуей**

От: САЩ

Месторабота: Професор в Бизнес училището „Стърн“, Ню Йорк
Основни трудове: „The Four. Скритата ДНК на Амазон, Епъл, Фейсбук и Гугъл.“

Принос: Галоуей е предприемач, автор и популярен презентатор, а към момента и преподавател по бранд стратегии и дигитален маркетинг. В началото на 90-те години на миналия век основава агенцията за консултации Prophet, която понастоящем е работно място на Дейвид Аакър (който е и негов ментор), но кариерата му се развива като инвеститор, консултант и създател на няколко компании. Книгата му за четирите супер силни марки в дигиталната епоха съдържа и е един от най-добрите анализи, правени в последните 20 години относно факторите и принципите, които всеки бранд мениджър следва да съблюдава, независимо в какъв сектор разработва марката си.

Източник: [https://en.wikipedia.org/wiki/Scott_Galloway_\(professor\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Scott_Galloway_(professor))

Снимка: <https://podcasts.voxmedia.com/host/scott-galloway>



Име: Филип Котлър

От: САЩ

Месторабота: Професор в Училището по мениджмънт към Северозападния университет

Основни трудове: *Marketing Management: Analysis, Planning and Control* (с 14 издания в периода от

1967 до 2015 г. и в съавторство с

Кевин Келър след 2006 г.), *Principles of Marketing and Management: An Introduction*, *Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets*, *B2B Brand Management*, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, *Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know*, *The Marketing of Nations: A Strategic Approach to Building National Wealth*, *Marketing for Hospitality and Tourism*, *Social Marketing: Changing Behaviors for Good*, „Маркетинг 3.0: От продуктите към клиентите към човешкия дух“, *Ingredient Branding: Making the Invisible Visible*, „Еволюцията на маркетинга. Нов подход към печалбата, ръста и обновлението“, „Хаотика: Мениджмънт и маркетинг в епохата на турболентността“, „Маркетинг 4.0: От традиционното към дигиталното“, *My Adventures in Marketing: The Autobiography of Philip Kotler*.

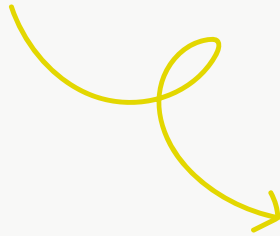
Принос: Котлър няма нужда от представяне, доколкото става дума за теория на маркетинга и неговото управление. Без преувеличение е наричан „бащата“ на съвременния маркетинг, тъй като от шейсетте години на миналия век насам анализира и концептуализира маркетинговата дейност като организация, ресурси и търсени резултати. Освен преподавател, консултант и презентатор, той е и един от най-плодовитите ав-

тори в областта – с над 70 книги, издадени самостоятелно или в съавторство с негови колеги от цял свят и по различни теми. Макар брандингът никога да не е бил основен фокус на работата му (с изключение на *Ingredient Branding*), той винаги е присъствал в трюговете му като важен елемент в работата на маркетинг специалистите и не е спирал да следва неговата еволюция в хода на развитието на пазарите. Заради значимостта и мащабите на работата си от 2014 г. Котлър е член на Залата на славата на маркетинга в Ню Йорк. През 2015 г. е посочен в глобално изследване на *Financial Times* като една от най-влиятелните фигури в бизнеса и мениджмънта за всички времена (наред с Питър Дракър, Бил Гейтс, Джак Уелч). През 2018 г. получава наградата Albert Nelson Marquis за цялостни постижения, а междувременно е награден и с почетни титли от над 20 университета из цял свят.

Източник: <https://www.toolshero.com/toolsheroes/philip-kotler/>; https://en.wikipedia.org/wiki/Philip_Kotler; <https://www.pkotler.org/bio>

Снимка: <https://www.toolshero.com/toolsheroes/philip-kotler/>

Приложения



ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ИСТОРИЯ НА БРАНД МЕНИДЖМЪНТА: ПИСМО С ПРЕДЛОЖЕНИЕ КАКВИ ЗАДАЧИ ДА ИЗПЪЛНЯВА МЕНИДЖЪРЪТ НА МАРКАТА, 1931 г.

C
O
P
Y
MARKETING
- Brand Teams, 1931

cc: Mr. W. G. Werner

Mr. N. H. McElroy

May 13, 1931

Mr. R. F. Rogan

ADV**N. H. MCELROY

Because I think it may be of some help to you in putting through our recommendation for additional men for the Promotion Department, I am outlining briefly below the duties and responsibilities of the brand men.

This outline does not represent the situation as it is but as we will have it when we have sufficient man power. In past years the brand men have been forced to do work that should have been passed on to assistant brand men, if they had been available and equal to the job.

Brand Man

- (1) Study carefully shipments of his brands by units:
- (2) Where brand development is heavy and where it is progressing, examine carefully the combination of effort that seems to be clicking and try to apply this same treatment to other territories that are comparable.
- (3) Where brand development is light
 - (a) Study the past advertising and promotional history of the brand; study the territory personally at first hand - both dealers and consumers - in order to find out the trouble.
 - (b) After uncovering our weakness, develop a plan that can be applied to this local sore spot. It is necessary, of course, not simply to work out the plan but also to be sure that the amount of money proposed can be expected to produce results at a reasonable cost per case.
 - (c) Outline this plan in detail to the Division Manager under whose jurisdiction the weak territory is, obtain his authority and support for the corrective action.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

НАСОКИТЕ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА СИЛНА ТЪРГОВСКА МАРКА НА ДЕЙВИД ААКЪР

1. *Идентичност на марката.* Създайте идентичност на всяка една от търговските си марки. Съобразявайте се с гледната точка на бранда като личност, като организация, като символ и, разбира се, като продукт. Идентифицирайте идентичността в сърцето му. Модифицирайте я в зависимост от различните пазарни сегменти и продукти. Помнете, че имиджът е начинът, по който ви възприемат, а идентичността – начинът, по който се стремите да бъдете възприемани.
2. *Предлагана стойност.* Бъдете наясно със стойностното предложение, което има основна движеща роля за всяка отделна марка. Вземете под внимание емоционалните и символични ползи, както и функционалните такива. Бъдете в течение с начина, по който известните ви марки постигат достоверност (правдоподобност). Разберете природата на връзката марка–потребител.
3. *Позициониране на бранда.* За всяка марка следва да имате позициониране, което ще осигури ясни указания към тези, които ще изпълняват комуникационната ѝ програма. Припомнете си, че позиционирането е онази част от идентичността, която се комуникира най-активно.
4. *Изпълнение.* Осъществете комуникационната си програма, така че не само да попада в целта във връзка с идентичността и позиционирането, но и да постигне атрактивност и трайност. Обобще-

те алтернативните варианти и вземете предвид възможности извън медийната реклама.

5. *Последователност във времето.* Приемете за своя цел постоянните във времето идентичност, позиция и изпълнение. Поддържайте работещи във ваша полза символи, образи и метафори. Следете и се противопоставяйте на склонностите на организацията към промени на идентичността, позицията и осъществяването на маркетинговите програми.
6. *Система на бранда.* Убедете се, че марките в портфолиото са съгласувани и действат успешно заедно. Бъдете наясно с техните роли в системата. Подгответе или създайте готови ефективни решения, за да подпомогате идентичността на търговските марки или позиционирането им. Използвайте активно характеристиките на бранда и услугите, свързани с него. Добавяйте подмарки, за да разяснявате и модифицирате. Оpozнайте добре стратегическите си марки.
7. *Управление на марката.* Изграждайте разширения на бранда и развивайте кобрандиращи програми за него само ако идентичността му ще влезе в активна употреба или ще бъде подсилена. Подгответе марките си, като за всяка една определете идентичност и подробно уточнете как въпросната идентичност ще послужи да създава отлика в различните продуктови контексти. Ако определена марка се придвижи в някаква посока, уверете се в интегритета (синхрона) на възникналата нова идентичност.
8. *Проследяване на значимостта на бранда.* Следете състоянието на значимостта на търговската

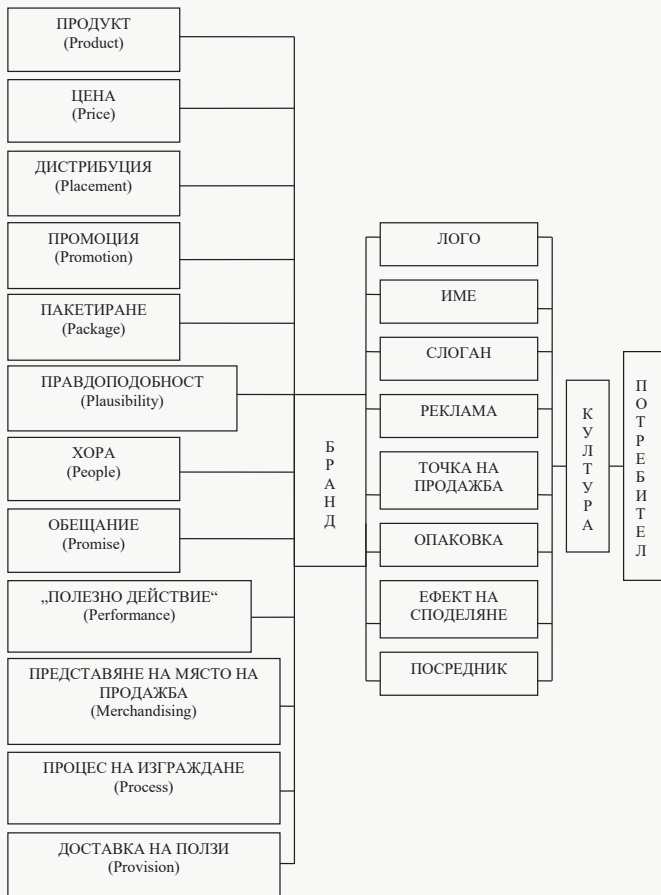
си марка, в това число разпознаваемостта ѝ, възприетото качество, лоялността и особено асоциациите с нея. Специфицирайте комуникационните си цели и задачи. По-специално, отбележете онези места, където идентичността, позиционирането и комуникационните цели не съвпадат от гледна точка на схващането за бранда.

9. *Отговорности на марката.* Натоварете някой със задачата по създаване на идентичност и позициониране, както и с координацията на изпълнението между организационните единици в компанията, медиите и пазарите. Внимавайте, когато брандът бива използван в бизнес, където не му е мястото.
10. *Инвестиции в бранда.* Продължавайте да влагате средства в марката дори когато финансовите цели не са (напълно) постигнати.

Източник: К. Keller, 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 624.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

КОМУНИКАЦИОННИ ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ТЪРГОВСКАТА МАРКА



Общ преглед на потока от информация за марката и средствата, чрез които се провежда процеса на всеки етап от комуникацията: от сферата на действие на компанията (вляво) до крайния клиент (вдясно).

И така, ако приемем условно, че първият сектор от фигурата е Зона „Р“, т.е. сбор от основните елементи на въоръжението на компаниите, то четирите „Р“ неминуемо следва да стоят начело, тъй като съставляват първата грижа на мениджърите. Това, да повторим, се налага не защото са „класически“ и сами по себе си „неизменни“ части на микса, а защото всеки един поотделно, а още повече и четирите вкупом, са базовите канали за комуникация на марката, под чиято шапка застават. Принципът е прост: в пренаситените пазарни сектори качеството и произхода на продукта „говори“ за марката, в много категории цената е „символ“ на бранда⁶, а мястото на среща между марка и клиент не само че не губи стойността си в интернет епохата, но дори се радва на засилен интерес от страна на специалистите, преосмислили силата на мястото на продажба. Промоцията пък във всичките ѝ изброени в учебниците форми изобщо не се нуждае от коментар.

Говорейки за комуникация, списъкът с елементите продължава с *пакетирането* – една изключително важна и ефективна трибуна за изразяване на марковото послание. Упаковката е като грехата – облича продук-

⁶ За търговски марки, които са представени във високия ценови сегмент, който можем да определим като „лукс“ или „премиум“, да не се показват и коментират цените, е част от маркетингането на продуктите, един своеобразен начин те да се отделят от „света“ на бързооборотните стоки. Парадокс е, че цената е „големият отсъстващ“, който доставя още по-голяма стойност към продукта (бижутата, бутикови автомобили, козметика, яхти, туристически дестинации), подобно на мълчанието, което в междуличностното общуване не е липса на комуникация, а е натоварено със специфично значение в зависимост от ситуацията.

та, за да е предпазен и удобен, но тя също така трябва да е информативна, атрактивна и най-вече модна. Нейната ценност обаче идва преди всичко от друг източник. Опаковката е много по-евтина от която и да е принт или билборд. Точно тя се явява визуалната реклама в точката на продажба, която отличава марките една от друга и „блести“ особено силно за бранда, когато бива отнесена в личното пространство на потребителя – неговият дом, офис и пр., където има възможност да се запознае с нея по-обстойно. Най-близкият пример, който можем да посочим, идва от групата на праховете за пране. При нея всичко, което с много реторика и повторения иска да ни разкаже и убеди в ТВ рекламата, завършва с ясен продуктов кадър, за да може при посещение в магазина нивата на разпознаване и припомняне да са максимално високи. Дори и да се обърнем към по-малко очевидни и ежедневни случаи от почистващите препарати или пък характерната бутилка на Соса-Сола, самият факт, че близо 70% от решенията за покупка се взимат в мястото на продажба, само потвърждава изказването на Реймънд Серафин още през 80-те години, че опаковката е решаващият фактор в „момента на истината“.⁷

Следващите изброени – *хора, правдоподобност и място* на продажба – още повече подчертават сближаването на марката с тези, които я купуват. Както ни убеждава Джереми Булмор, може би най-дълбоко заровената тайна на компаниите е, че те правят продукти, но марките им се изграждат и притежават от

⁷ Цитирано в Keller, K. L., 1998. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, New Jersey: Prentice Hall, 157.

хората.⁸ Силните години на масовата индустрия в известна степен са „замъглили“ професионалния поглед на маркетърите. Тогава е имало нужда от повече стоки (както в България през 90-те години), но с разцвета на брандовете, повишаващото се участие на публиката в създаването и предимно в оцеляването на продуктите на пазара иде да напомни на мениджърите защо изобщо са в бизнеса – за да предлагат решения, ползи и смисъл на тези, които ще платят за произведеното. Тук попадаме и на *правдоподобността*, която върви ръка за ръка с *качеството* и *обещанията*, комуникирани към потребителя. Без укрепване на доверието и потвърждаване на твърденията за качество и мисия на бранда, последният става лесна жертва както на отрицанието на публиката, така и на агресивността на конкурентите си.

Представянето на мястото на продажба (Merchandising) сме отделили, защото не бива да се смесва с *дистрибуцията (Placement)* по причина, че съвременният потребител се сблъсква с прояви на търговската марка на далеч повече и то неконвенционални места, отколкото предполага маркетинговото понятие за „доставка“. Онова, което се доставя (на място за размяна), е продукт, но отправянето на посланието на марката може да се случи навсякъде (като например при рекламата на открито или спонсорството), по възможност строго контролирано от компанията. В същото време бихме могли да си позволим волността към *Merchandising* да добавим и *Space*, защото някои

⁸ Bullmore, J., Posh Spice & Persil, 2001. *The Brands Lecture*, p. 2. [online] [viewed 11 December 2008] British Brands Group. Available at: <http://www.britishbrandsgroup.org.uk/library>.

физически *пространства* (като в сектора на туризма, спорта и моловете) са същински марки, а в общия случай изживяването от страна на клиента на даден бранд чрез посещение в брандирана остановка (марков магазин, футболен стадион, тематичен парк) може да се окаже половината от търсената от него полза и стойност.

За край в обзора на условно наречената Зона „Р“ сме оставили една по-особена група, която засяга повече качествата и възможностите на мениджърския екип като част от една по-голяма бизнес мисия, отколкото да касае самия продукт. Това са *обещанието* към публиката (*Promise*), *фактичестото* или *полезното действие* на марката (*Performance*), *процесът*, динамиката при изграждането на продукта и взаимоотношенията между бранд и потребител (*Process*) и *гоставка* или *осигуряване* на ползите от дадена марка на точно то място и в точното време (*Provision*). Това са теми, инспирирани главно от стратегическите решения на компанията, от опита ѝ и от усвоеното и реализирано ноу-хау, с които се търси конкурентно предимство и които не остават скрити за очите и съзнанието на обикновения потребител. Те са толкова част от изграждането на марката, колкото и видимите активи като опаковка, цена, отличаваща се реклама и пр.

Стигаме и до средата на фигурата, където се намира *брандът*. Целият конгломерат от посочени до момента елементи е концентриран в един събирателен образ, в една малко или повече смислова структура, съвсем като увеличителното стъкло, което фокусира слънчевите лъчи и така може да сътвори огън. Казано е, че търговската марка е предимно сбор от асоциации. Те от своя страна се произвеждат и поддържат

от характерни само за дадена марка елементи (изброени в дясната част на фигурата), малко по-различни от тези в Зона „Р“. Сред тях *логото* е най-критичният, тъй като то има силата да влиза най-бързо и ефективно в ползрението на потребителя, предава, без да е нужна някаква предварителна подготовка, поне ядрото на марковото послание и осигурява (минимална) разпознаваемост.⁹ Още повече, че светът, който обитаваме, е предимно подчинен на образите и публиката все повече свиква да получава информацията под формата на икони, схеми, изображения и пр., което прави логото не само логичен, комуникативен атрибут, но при това задължителен. То е в почти пряка връзка с името на бранда, което е друг широк казус, а в някои случаи двата елемента са дори взаимозаменяеми. Аналогията с името на човек е неизбежна. Търговската марка е постепенно и старателно инженерана същност, поради което *името* ѝ, подобно на това на всеки човек, започва да придобива все по-голяма смислова натовареност като фасада на всичките отправяни от бранда послания, неговия опит, традиция, история, емоционални (позитивни и негативни) асоциации, антипатии и симпатии. В този смисъл, за не малко от марките дори *слоганът* („Just Do It“, „Today, Tomorrow, Toyota“, „Силата на добрата храна“), като вербализирано (често и надлежно регистрирано) послание, може да се отчете като част от името или логото, защото допълнително налива „гориво“ в комуникацията им, резултираща

⁹ Необходимо е да припомним, че в официалната терминология се прави разлика между „familiarity“ (знание, осведоменост) и по-трудното за превод „awareness“ (осъзнаване, съзнание за). Тук по-скоро следва да имаме предвид второто, доколкото е по-широко понятие, обхващащо идентифициране на марката плюс по-конкретни знания какво представлява тя.

във висока степен на познание и припомняне сред потребителите, които дори не са техни преки купувачи. За повечето марки тази „света троица“ в брандинга е по-променлива, но със сигурност всички търсят идеалния баланс между елементите.

Посредниците на бранда (*Agents*) са се превърнали в стандартен инструмент за комуникация за всеки собственик на по-голям бранд, който може да си ги позволи, тъй като ефектът от тях определено изисква средства и време. Според Лорънс Винсент те могат да са герои (знаменитости, атлети или измислени персонажи), места (на съжителство, спонсорирани) или предмети (самият продукт или насърчителен аксесоар).¹⁰ Въпреки че винаги има някои съмнения относно тяхната ефективност като цяло особено когато става дума известни хора да влизат в роля на „говорители“ на марката, те все пак остават сред основните похвати за привличане на внимание и създаване на по-реален образ на самата предлагана продукция. Комуникационната им сила е голяма, тъй като правят бранда да изглежда по-близък до потребителя и „опосредяват“, и „въплътяват“ неговото послание. Ако се обърнем към козметичния бранш, ще видим, че образите на известни дами, предимно от шоубизнеса, са неизменна част дори от опаковките поради факта, че няма по-лесен и работещ похват да се репрезентират абстрактни понятия като „красота“, „младост“, „съвършенство“ и пр. от едни, вече обявени за красиви и съвършени (успешни и идеални във всяко отношение), звезди.

¹⁰ Важността на това кой представлява бранда пред потребителите му, е във фокуса на специален анализ на Лорънс Винсент в книгата „Легендарните марки“, издадена от изд. „Кръгозор“ през 2004 (стр. 255–261).

Можем да спестим коментарите за *рекламата* (традиционните форми) като елемент от комуникационния микс обособени тук, тъй като независимо от проявленията си, независимо от потребителския скептицизъм и резистентност относно изказваната в класическите реклами информация за гадена марка, нарастващите бюджети и развиващите се нови формати в сектора игват само да покажат, че рекламата като канал не е изчерпала възможностите си. Както вече отбелязахме, *точките на среща с потребителя* (предимно *Point of Sale/Purchase*) сами по себе си са рекламен канал и неслучайно са обект на специално внимание, доколкото големи вериги магазини за хранителни продукти представляват самостоятелни търговски марки.¹¹ Същото важи за модните бутици, мултиплексите и винарските изби. Колкото до *ефектите на споделянето* (*Word of Mouth*), те са субпродукт колкото на по-новия феномен на свръхпотока от информация в Глобалната мрежа, толкова и породени от PR практиките и спонсорството. Макар то да се случва между двама и повече потребителя без прякото влияние на бранд мениджмънта, тъй или иначе *споделянето* е комуникация и мястото му е именно сред елементите на бранда, доколкото влияе върху оценката за него и избора. Точно както съвременните технологии улесняват междуличностното общуване на ежедневни ниво, така и марковото послание има шанс да постигне чрез тях своето влияние върху мнението на потребителите. Списъкът със средства за постигането на тази задача се простира от създаването на

¹¹ Отделно от това, че създават свои брандове чадъри или пък отделни марки за различните продуктови категории, които се намират по рафтовете им.

клубове и общности, свързани по някакъв начин с марката, минава през корпоративния сайт, социалните мрежи и тематичните форуми и стига до т.нар. бранд журнализъм, който е нов, различен вид връзка с целевата аудитория.

Повторното споменаване на *опаковката* сред елементите на марката във фигурата е „правилна грешка“. То има за цел да подчертае още веднъж, че пакетрането е извънредно важна, но и сложна медия. Точно затова има нужда от перманентно напасване между концепцията на мениджърите за опаковката и възприятията на купувачите за нея. Във всеки сектор нещата по този проблем стоят различно и търпят непрекъснати промени. Ключово е да се намери балансът между информация, удобство, уникалност на композицията (размер, цветове, визуални елементи, текст и т.н.) и подходящ общ дизайн, за да се постигнат желаните резултати. Невинаги в специализираната литература се обръща внимание на пряката връзка между бранда и опаковката (или опаковките), която я представя пред клиентите. Затова пък Прайд и Ферел поставят темата за опаковката в обща глава на своя всепризнат учебник наред с търговската марка и изрично подчертават, че „опаковката може да повлияе върху отношението на потребителите към продукта, което от своя страна влияе върху решенията за покупка.“¹²

¹² Прайд, У., О. Ферел, 1994. *Маркетинг: Концепции и стратегии*. София: ФорКом, 150. Един от историческите примери идва от американските сосове Heinz, чийто производител първи се сеца да продава стоките си в прозрачна опаковка, а не в кутии и консерви. С това привидно просто прозрение той дава възможност на купувачите да видят предварително какво ще получат, което е от голямо значение за избора в сектора на храните.

По принцип бихме могли спокойно да спрем тук с разглеждането на елементите, чрез които се осъществява същинската комуникация на бранда, със съзнанието, че поне най-ключовите от тях са получили място в анализа. Проблемът идва оттам, че точно на това място се пропуска ролята на *културата* (предимно локална) като филтър за всякакъв вид послания. (...) Културата може „да направи“ така, че някой от посочените елементи на бранда да не проработи или дори всички тотално да се провалят, или пък по-рядко ефектът им да е много по-голям, отколкото е предвидено. Затова мястото на *културата* е именно там – като неизбежното звено между замисъла на мениджмънта относно елементите на марката и адресата на тези усилия – потребителят.

Източник: Трендафилов, Д., 2013. Комуникационни характеристики на търговската марка. *Диалог* [онлайн], бр. 1, 93–107. Достъпен на: <https://dialogue.uni-svishtov.bg/title.asp?title=15>.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

БРАНДИРАНЕ НА КАУЗА:

WORLDWIDE FUND FOR NATURE



The Worldwide Fund for Nature (с оригинално наименование World Wide Fund или WWF, основан през 1961 г.) е най-голямата

частна организация в света, посветена на опазването на природата. WWF може да се похвали с повече от 4.7 млн. поддръжници в 100 страни. Неговото лого, което изобразява панда, символизира продължителните му усилия да защитава точно този застрашен вид. Основателите на организацията са искали силен символ, който да преодолява езиковите бариери. Идеята за логото идва от пандата Чи Чи, която живее по това време в Лондонския зоопарк.




Всъщност историята започва през 1960 г. с посещението на сър Джулиън Хъксли, известен британски биолог и първи директор на ЮНЕСКО, в Източна Африка. След завръщането си в Лондон той публикува няколко статии във в. „Обзървър“, в които предупреждава британското общество, че скоростта, с която се изтребват животните и се разрушава естествената им среда, е толкова висока, че в следващите 20 години напълно ще изчезне по-голямата част от дивата природа на Източна Африка. След публикациите желание да помогне изявява бизнесменът Виктор Столън. Сър Хъксли посреща това предложение с ентузиазъм и решава да създаде неправителствена организация заедно с Макс

Никълсън – еколог и генерален директор на британската организация за опазване на природата, Питър Скот – основател на тръста Уайлдфаул, и Ги Монфо – директор на голяма международна рекламна агенция.



На 11 септември 1961 г. WWF е официално основан и регистриран като благотворителна организация, базирана в Швейцария. За почти пет десетилетия Фондът се превръща в една от най-големите природозащитни организации в света. Основателите решили, че най-ефективният подход би бил да основат офиси на организацията в различни страни. Те планират да работят съвместно с местни неправителствени организации, като предоставят средства по проектите, с които те се занимават локално. През първите три години WWF събира и дарява почти 1.9 милиона щатски долара по такива проекти.






Мисията на Фонда е да спре деградацията на околната среда, за да може в бъдеще на Земята да съществува хармония между хората и природата.

Целите на WWF са свързани със следното:

-  Запазване на биологичното разнообразие;
-  Устойчиво използване на възобновяеми природни ресурси;
-  Намаляването на замърсяването и безогледното потребление.

За да може Фондът да постигне целите си, са възприети следните принципи:

-  WWF да е глобална, независима, мултукултурна и неполитическа организация;
-  да използва най-добрата съществуваща научна информация, за да решава проблеми и да оценява критично всичките си действия;

-  да търси диалог и да избягва ненужната конфронтация;
-  да изгражда конкретни природозащитни решения, като комбинира теренни проекти, инициативи за промяна на политиките, изграждане на капацитет и обучение;
-  да включва местните общности и жители в планирането и осъществяването на теренните си програми, като уважава културните и икономическите им интереси;
-  да работи за изграждане на партньорства с други организации, правителства, бизнес организации и местни общности, за да подобрява ефективността си;
-  да работи по възможно най-ефективния начин и да използва ресурсите, предоставени от донорите по най-високите стандарти на отчетност.

Първите форми на реклама на организацията датират още от първите години след основаването ѝ. През 60-те и 70-те години на XX в. са използвани главно вестниците като форма на комуникация с аудиторията. В резултат, след публикация във в. *Daily Mirror*, британската общественост изпраща 60 хил. британски лири само за седмица.

В САЩ например бюджетът на Фонда не позволява да се прахосват лесно пари за маркетинг, така че той разчита на директен маркетинг, за да поднесе посланието си до публиката и да моли за дарения. Наскоро проведена кампания по пощата предлага на получателите шанс да спечелят чрез лотария едно от няколко

пътувания, като сафари в Африка и круиз в Аляска.

WWF също така придобива доходи от сътрудничество с различни компании. Тя предоставя четири възможности за съвместна работа:

1. Партньор по опазване на природата: глобално партньорство от международните корпорации. Настоящи такива са Canon и рекламната верига Ogilvy & Mather.
2. Корпоративен поддръжник: финансова или натурална (в стоки или услуги) поддръжка от средни или големи корпорации. Такива са INRA (Френски национален институт за изследвания в земеделието) и Delverde (местени храни).
3. Корпоративен клуб: поддръжка от загрижени за околната среда бизнеси. Предлага се само в Русия, Унгария, Полша и ОАЕ.
4. Лицензиране на продукти: договор за ползване на WWF като запазен знак. Американската компания Groth Manufacture произвежда брандирани WWF печати и монети, а IBTT – играчки животни, носещи логото на Фонда.



WWF работи съвместно с големи компании като Coca-Cola, Johnson & Johnson, Sony, HP, NOKIA, NIKE и много други по проекта *Climate Savers*, който се бори срещу климатичните промени и работи за намаляване на въглеродния отпечатък върху природата. Това може да се осъществи само с проповядване и практикуване на устойчиво развитие на икономиките.

През 2007 г. организацията инициира за пръв път *Earth Hour* (със съдействието на местния клон на рекламната агенция *Leo Burnett*) и в резултат Сигни гаси осветлението си за 60 минути. По този начин Фондът, а и участниците, искат да покажат, че е време да се направи нещо по въпроса с глобалното затопляне. През 2008 г. инициативата е повторена, но в глобален мащаб, и включилите се страни са вече 35, а градовете – над 370. Тогава се изключва осветлението и на международни символи като Статуята на свободата, Колизеума, Айфеловата кула, сградата на операта в Сигни. През 2009 г. „Часът на Земята“ стигна и до България. Включилите се тогава градове по света са общо 4000 в 88 страни. Кампанията в България минава под мотото „Изключи светлината, включи себе си“.

За да разпространява посланието си, WWF открива и собствен сайт. Той съдържа страници на отделните национални дивизии, информация за членове, новини около проблемите с околната среда и данни за проекти. През 2000 г. Web Marketing Association посочва сайта като №1 за организация с идеална цел. Като притурка към основния сайт Фондът развива отделни сайтове по каузи като такъв, насочен към събиране на помощи за спасяване на дъждовните гори в Амазония (www.wordlwidelifr.org/amazon), сайт, посветен на кампания за почистване на водите (www.panda.org/livingwaters),

и сайт в полза на опазването на арктическата дива популация, застрашена от нефтените сондажи (www.worldwildlife.org/arctic-refuge).



Организацията променя името си на Worldwide Fund for Nature през 1986 г., но и към момента остава широко известна като WWF. Оригиналното наименование и водещият го акроним стават обект на полемика, когато през 2001 г. Фондът съди Световната федерация по борба относно използването на инициалите WWF. Основната точка на спора е сходството на уеб адреса на двете организации, тъй като WWF ползва www.wwf.org, а на Федерацията е с разширение „.com“. Върховният съд в Лондон отсъжда в полза на Фонда, като му присъжда изключителни права върху инициалите и нарежда на Федерацията да си смени официалния адрес на сайта.

Поради нетърговския характер на бранда липсва конкретен продукт, който потребителите да закупят. Тук става въпрос за апел към осъзнаването и ангажирането на хората с това да симпатизират на идеите, въплътени в концепцията на WWF и да поискат да помогнат на околната страна, т.е. на себе си. Много

е важно усещането за сътрудничество и съпричастност, което кара аудиторията да бъде част от нещо значимо, полезно и глобално. Хората, които помагат с дарения, с доброволчески труд или просто правят нещо малко, но значимо за природата, съпреживяват успехите на WWF като свои.

Както стана ясно, един от принципите на организацията е да търси диалог както с всеки един човек, така и с големи компании, правителства и други природозащитни организации. Тук няма таргетиране, няма конкретна група, към която да са насочени посланията, тъй като потенциално всеки един член на обществото, било то в Индия, САЩ или България, би могло и би трябвало да го е грижа във висока степен за съдбата на планетата, която обитава. В крайна сметка това е нашият хабитат (жизнена среда, изградена от множество подсистеми), извън който (все още) не можем да съществуваме.

Целта на WWF е да увеличи хората, на които им пука, т.е. не само познаване на марката, а предпочитание към нея, за да се намали вредното влияние върху планетата с активни действия и отношение. Ако човек се замисли колко много неща може да промени в ежедневието си, за да помогне на Земята, би се почувствал много значим, защото с малки жестове като използване на енергоспестяващи крушки, пазаруване с торбичка за многократна употреба, завинтване на кранчето в банята, така че да не капе, природата ще бъде съхранена.

Най-силните посредници на бранда не са животните, а хората – публични личности като актьори, политици или бизнесмени. Те биват привлечени за негови посланици в страни, където са добре познати и обича-

ни. В други случаи пък известни личности без предварителна уговорка правят изказвания пред медиите, че споделят идеите и подкрепят инициативите на WWF. Това също е много съществено за аудиторията, тъй като от познати лица с положителен личен имидж тя научава за кампаниите на организацията или за проблемите, с които се занимава.



Примери за посредници има много. Сред лицата на „Часът на Земята 2009“ са носителите на Нобелова награда за мир архиепископ Дезмънд Туту, многократно награждаваните актриси

Кейт Бланшет и Лив Улман, руската тенисистка Елена Дементиева, изпълнителите Аланис Морисет, Нина Першон от „Кардиганс“, Нели Фуртадо, групите „Линкин Парк“ и „Колдплей“. Лицата на инициативата в България бяха Гургана Паси и Стийв Уилямс, който е посланик на Великобритания у нас. Екин Ченг, китайски актьор и певец, е посланик на WWF по програмите за защита на моретата и океаните. В Австралия пък бивша участничка от риалити формата Big Brother защитава интересите на дивата природа. В последните години в България подкрепата си към Фонда засвидетелстваха Маги Малеева, Ники Кънчев, Ваня Щерева, Вики от група „Мастило“, Калин Вельов и победителят от първите издания на Music Idol – Тома. Посредниците са въплътени доказателствата, че това, в което вяр-

ваме, е истина. Макар естеството на бранда да е различно от това на Nike например, изброените посредници изпълняват същата роля за WWF, каквато и Майкъл Джордан, Григор Димитров или Леброн Джеймс за Nike – те дават основание на хората да вярват, че онова, в което вярват, е реално, значимо и автентично.

Идеята за хармония в отношенията между човешкия вид и заобикалящата го среда – разказана, видяна и преживяна през погледа на стотиците посланици на WWF по целия свят – изгражда тази природозащитна организация като легендарна, макар и особена по рода си, (не)търговска марка.

Източници

Keller, K. L., T. Apéria, M. Georgson, 2012. *Strategic Brand Management. A European Perspective*. 2nd ed. Harlow: Pearson, 34.

Студентска курсова работа от МП „Реклама и бранд мениджмънт“ на Надя Шумкова (2010).

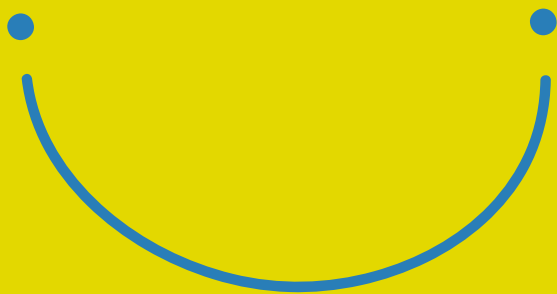
За автора



Д-р Димитър Трендафилов започва работата си в Нов български университет през 2010 г. след завършването на магистърската си степен по бизнес администрация със специализация по управление на маркетинга (позициониране на търговска марка). Между 2010 и 2013 г. е докторант в Центъра за семиотични изследвания на НБУ, като разработката му върху генезиса и развитието на търговските марки в културен контекст, както и подходите за тяхното изучаване, е публикувана през 2017 г. под заглавие „Семиотични изследвания на търговската марка: инструменти, анализи и резултати“. Списъкът с преподаваните от него курсове включва „Основи на маркетинга“, „Бранд мениджмънт“, „Маркетинг мениджмънт“, „Пазарни изследвания“, „Културен брандинг“, „Семиотични изследвания на търговската марка“, „Управление на знанието в маркетинга“ и „Управление на ритейла“. Допълнителните обучителни дейности, които развива в последните 10 години, са свързани с подготовката и участието на студенти от НБУ на ежегодната Национална олимпиада по маркетинг, привличането на гост-презентатори от практиката, както и изследвания със студентски екипи, провеждани под шапката на „Лабораторията за изследване на търговските марки“ към магистърската програма „Реклама и бранд мениджмънт“.

Наред с учебника „Ритейл маркетинг и мениджмънт“ (2018) и монографията „Мобилният потребител“ (2022) г-р Трендафилов е автор на над 25 статии, студии и части от сборници у нас и в чужбина в областта на бранд мениджмънта, особеностите на комерсиалната комуникация и създаването на стойност на съвременните пазари: *The Brand as an Economic Value and Sign. Positioning as an Instrument for Creating Market Distinction* (сборник „International Handbook of Semiotics“, 2015), *Търговската марка в семиотична перспектива* (ср. „Икономически и социални алтернативи“, 2012), *Комуникационни характеристики на търговската марка* (ср. „Диалог“, 2013), *Is Trust Amongst The Main Brand Equity Dimensions? The Telecom Project (Bulgaria)* (ср. „Journal of Academic Publications: Science Review“, 2016), *From Artifacts to Experiences: Brands in the Era of Prosumeration* (ср. „Public Journal of Semiotics“, 2016), *Тенденции в управлението на маркетинга* (сборник „Маркетингът – опит и перспективи“, 2017), *Заместващите образи: Антропологични аспекти на потреблението на фалшиви продукти и марки* (сб. „Антропология на изток от рая. Юбилеен сборник в чест на 25 години департамент „Антропология“, 2017), *Design incorporated: IKEA as personal experience* (ср. „Punctum“, 2018), *Seeing Brand Positioning Differently: Mapping the Category Mythology Space* (сб. „Semiotics and Visual Communication III. Cultures of Branding“, 2019).

Практическият му опит в маркетинга и пазарните изследвания се формира като служител на две компании и като консултант в сферата на стратегическия брандинг и маркетинг с проекти за компании от сферата на телекомуникацията, изрите на късмета, мютюнопроизводството, строителството, хранително-вкусовата, химическата, козметичната и финансовата индустрия.



ISBN 978-619-233-221-1