



Министерство образования Республики Беларусь

Учреждение образования  
«Гомельский государственный технический  
университет имени П. О. Сухого»

Институт повышения квалификации  
и переподготовки

Кафедра «Маркетинг и отраслевая экономика»

## **БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ**

### **ПОСОБИЕ**

для слушателей специальности  
переподготовки 9-09-0412-10 «Маркетинг»  
заочной формы обучения

Гомель 2026

УДК 339.138(075.8)  
ББК 65.291.3я73  
Б87

*Рекомендовано кафедрой «Маркетинг и отраслевая экономика»  
ГГТУ им. П. О. Сухого  
(протокол № 4 от 28.11.2025 г.)*

Составитель *Е. Н. Карчевская*

Рецензент: канд. экон. наук, доц. института повышения квалификации  
и переподготовки ГГТУ им. П. О. Сухого *В. А. Михарева*

**Бренд-менеджмент** : пособие для слушателей специальности переподготовки  
Б87 9-09-0412-10 «Маркетинг» заоч. формы обучения / сост. Е. Н. Карчевская. – Гомель :  
ГГТУ им. П. О. Сухого, 2026. – 79 с. – Систем. требования: PC не ниже Intel Celeron  
300 МГц ; 2 Gb RAM ; свободное место на HDD 16 Mb ; ATL Linux 10.1 ; Adobe Acrobat  
Reader. – URL: <http://elib.gstu.by>. – Загл. с титул. экрана.

Изложены основные понятия и методы анализа бренд-менеджмента.  
Для слушателей специальности переподготовки 9-09-0412-10 «Маркетинг» ИПКиП.

УДК 339.138(075.8)  
ББК 65.291.3я73

© Учреждение образования «Гомельский  
государственный технический университет  
имени П. О. Сухого», 2026

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

**Целью** учебной дисциплины «Бренд-менеджмент» является формирование компетенций при освоении теоретических знаний и профессиональных навыков в области управления брендом предприятия в условиях высоко конкурентного рынка.

**Задачами** дисциплины являются формирование у будущих специалистов:

1) знаний специальной терминологии дисциплины, нормативно-правового регулирования в сфере товарных знаков и брендинга, методов разработки и вывода нового бренда на рынок, об управлении существующим брендом,

2) навыков применения методов и средств управления брендами, оценки стоимости бренда;

3) умений искать пути повышения эффективности управления конкурентоспособностью предприятия за счет брендинга.

В результате изучения дисциплины слушатель должен *знать*:

- понятие брендинга и его роль в процессе управления предприятием;
- сущность бренда как основного элемента рыночных активов в управлении предприятием;
- методические аспекты создания и управления брендом в условиях высоко конкурентного рынка;
- роль брендинга в процессах формирования уникальных конкурентных преимуществ на рынке;
- основы разработки и вывода на рынок нового бренда;
- основы управления существующим брендом на рынке.

Изучив дисциплину, слушатель должен *уметь*:

- применять основные концепции построения брендов как в теории, так и на практике;
- выполнять оценку капитала различных брендов;
- разрабатывать структуру бренда;
- практически реализовывать работу по управлению брендами на предприятии.

# **1. ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ «ТОРГОВАЯ МАРКА» И «БРЕНД»**

## **1.1. Исторические этапы эволюции: от клейма к капиталу бренда**

Концепции «торговая марка» и «бренд» прошли эволюцию от юридического обозначения к комплексному эмоциональному и ценностному явлению. Изначально торговая марка была просто знаком для идентификации товаров, но с развитием массового производства и конкуренции появилась необходимость выделения продукции. Со временем, чтобы создать дополнительную ценность и установить эмоциональную связь с потребителем, марка стала развиваться в бренд, который включает в себя идеи, ценности и индивидуальный стиль компании.

Эволюцию концепции бренда можно наглядно проследить через теорию «триединого развития» русского философа К.Н. Леонтьева, которая выделяет три стадии: «первоначальной простоты», «цветущей сложности» и «вторичного смесительного упрощения». На основе этой теории выделяются три характерных исторических этапа.

### **Этап ручного производства: «первоначальная простота»**

На этом этапе, берущем начало в глубокой древности, бренд в его первоначальной форме выполнял утилитарную функцию идентификации и гарантии качества. Еще в Древнем Египте (2300 г. до н.э.) ремесленники ставили глиняные печати на кирпичах, а в Древнем Риме было известно фабричное клеймо «Fortis», которое стало объектом подделок. В Средневековье с расцветом цехового ремесла клеймо (бренд) стало официальным знаком, подтверждающим происхождение товара и соответствие стандартам, как, например, в Англии 1266 года, где булочники были обязаны маркировать каждую буханку хлеба. На этом этапе выбор товара потребителем основывался на личном знании и репутации ремесленника или купца. Бренд был неотделим от личности создателя и физических характеристик товара, что соответствует стадии «первоначальной простоты», где образ формируется уникальными качествами мастера.

### **Этап массового производства: «цветущая сложность»**

С появлением мануфактур в XVI веке и последующей промышленной революцией характер брендинга кардинально изменился. Товар стал тиражируемым, его индивидуальность нивелировалась конвейерным производством. В XIX веке началось массовое формирование фундаментальных брендов, таких как Procter & Gamble (1850-е гг.). Этот период ознаменовался зарождением сбытового маркетинга, включающего рекламу, промоакции и первые маркетинговые исследования. Параллельно развивалась юридическая защита брендов: в 1870 году Конгресс США ввел обязательную регистрацию торговых марок, а в России еще при Екатерине II фабрикантам предписывалось иметь «собственный штампель». Этот длительный этап соответствует стадии «цветущей сложности», для которой характерны дифференциация, обособление и усложнение рыночных отношений. Бренд начал отделяться от конкретного производителя, становясь самостоятельным активом.

#### **Этап массовых коммуникаций: «вторичное смесительное упрощение»**

Середина XX века, с бурным развитием телевидения, радио, а затем и интернета, ознаменовала наступление новой эры. В условиях доступности информации и быстрого копирования технологических инноваций уникальность продукта перестала быть долгосрочным преимуществом. Новой платформой для конкуренции стал сам бренд как нематериальный актив, существующий в сознании потребителей.

Во главу угла была поставлена не производитель, а потребитель с его системой ценностей, эмоций и потребностью в самоидентификации. Бренд стал инструментом коммуникации, носителем определенного образа жизни и ценностей. Эта стадия, по Леонтьеву, – «вторичное смесительное упрощение», где сложность заключается в простоте и ясности донесения глубинных ценностей до целевой аудитории. Управление брендом трансформировалось из простой идентификации в сложный процесс построения взаимоотношений.

### **1.2. Сущность и содержание современных концепций бренда**

Переход к этапу массовых коммуникаций потребовал глубокого теоретического осмысления феномена бренда. В научной литературе появились сотни его определений, каждое из которых акцентирует разные аспекты.

### **Классические и расширенные определения**

Классическое определение Американской ассоциации маркетинга (ААМ) фокусируется на идентификационной и дифференцирующей функции: «Бренд – название, термин, знак, символ или дизайн, а также их комбинации, которые предназначены для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и для дифференциации их от товаров или услуг конкурентов».

Однако современные исследователи значительно расширили это понимание:

- К.Л. Келлер определяет бренд как «набор ассоциаций, возникающих в сознании у потребителей, которые добавляют воспринимаемую ценность товару или услуге».

- Ж.Н. Капферер дает лаконичное, но емкое определение: «Бренд – имя, влияющее на покупателей, становясь критерием покупки».

- Л. Чернатони подчеркивает двусторонний характер: «Бренд – это идентифицируемый продукт, сервис, личность или место, созданный таким образом, что потребитель... воспринимает уникальную добавленную ценность, которая отвечает его потребностям наилучшим образом».

Эти определения показывают эволюцию от восприятия бренда как внешнего атрибута к пониманию его как психического конструкта, существующего в сознании потребителя.

### **Модель капитала бренда Д. Аакера**

Одной из наиболее влиятельных концепций стала модель капитала бренда (brand equity), предложенная Дэвидом Аакером. Он определяет капитал бренда как совокупность активов (и обязательств), связанных с марочным названием и символом, которая увеличивает ценность товара как для компании, так и для клиента. Ключевыми компонентами этой модели являются:

- осведомленность о бренде: способность потребителя узнать или вспомнить бренд в данной категории товаров;

- лояльность к бренду: привязанность потребителя к бренду, готовность совершать повторные покупки;

– воспринимаемое качество: субъективная оценка потребителем общего превосходства товара или услуги по отношению к альтернативам;

– ассоциации с брендом: все, что связано в памяти потребителя с брендом (образы, символы, эмоции, опыт).

Аакер также ввел ключевые понятия ценности бренда (соотношение выгод и затрат от владения продуктом) и идентичности бренда – уникального набора марочных ассоциаций, который стремится создать разработчик. Идентичность бренда по Аакеру структурируется по четырем направлениям: бренд как продукт (его характеристики, качество), бренд как организация (инновационность, надежность), бренд как личность (характер, индивидуальность) и бренд как символ (визуальный образ, наследие).

### **Другие авторские модели**

Развивая идеи Аакера, другие исследователи предложили свои модели.

«Колесо бренда» (Bates Worldwide) визуализирует бренд как систему концентрических кругов, от внешних атрибутов к внутренней сущности. Модель включает уровни: атрибуты, выгоды/преимущества, ценность, индивидуальность и, наконец, сущность бренда (brand core) в центре.

Пирамида бренда Ф. Котлера выстраивает восприятие бренда от фундаментальных выгод товара через его индивидуальность и олицетворяемую культуру к высшему уровню – отражению системы ценностей производителя.

Четырехмерная модель Т. Гэда представляет сильный бренд как мысленное поле, существующее в функциональном, социальном, ментальном и духовном измерениях, подчеркивая комплексность воздействия на потребителя.

## **1.3. Концепция бренда как стратегическая основа современного бизнеса**

В современном понимании бренд-концепция – это систематизированная совокупность ценностей, характеристик и идей, которые транслируются потребителю и формируют уникальный образ компании. Это стратегический стержень, на котором строится вся коммуникация и развитие бизнеса.

## **Структурные элементы бренд-концепции**

Любая комплексная бренд-концепция состоит из взаимосвязанных элементов:

1. Миссия: философия бренда, определяющая его высшую цель и пользу для общества (например, миссия Amazon – «создание пространства, в котором каждый может купить онлайн все, что пожелает»).

2. Имя (Нейминг): уникальное и запоминающееся название, с которого начинается знакомство (Nike Air Jordan).

3. Тональность (Tone of Voice): стиль общения с аудиторией, определяющий используемую лексику и манеру (неформальный и трендовый стиль «Яндекса»).

4. Слоган: короткая фраза, отражающая суть бренда («Just do it» от Nike).

5. Визуализация: цветовая палитра, логотип, шрифты, дизайн упаковки, которые формируют мгновенную визуальную ассоциацию. Для поддержания единства стиля создается брендбук.

## **Виды бренд-концепций и стратегий**

Для четкого позиционирования выделяют несколько видов специализированных концепций:

- концепция позиционирования: определяет цели развития и место бренда на рынке относительно конкурентов (Херох: «Мы научили мир копировать»);
- дизайн-концепция: воплощает идеи бренда в визуальных образах (логотипы, фирменный стиль);
- концепция продвижения: определяет каналы и инструменты коммуникации для донесения ключевой идеи (экологичное позиционирование IKEA);
- креативная концепция: организация рекламных кампаний с использованием ключевых образов, слоганов и акций.

Современный стратегический бренд-менеджмент оперирует такими сложными стратегиями, как:

- расширение бренда (Brand Extension): использование существующего имени для выхода на новые рынки или запуска новых продуктов (Apple: от компьютеров к iPhone, iPod, Apple Watch);



- ребрендинг: кардинальное изменение восприятия компании для привлечения новой аудитории;
- кобрендинг: сотрудничество нескольких брендов для создания совместного продукта;
- стратегия дифференциации: создание уникального образа, выделяющего бренд на фоне конкурентов (Volvo – «безопасность», Tesla – «экологичность»).

Качественно разработанная бренд-концепция, включающая миссию, продуманную визуальную и вербальную идентичность, а также комплексную стратегию продвижения, является неотъемлемым условием для достижения долгосрочного успеха, построения прочных отношений с потребителем и создания устойчивого конкурентного преимущества в перенасыщенном информационном пространстве. Дальнейшее развитие концепции бренда, вероятно, будет связано с углублением персонализации, интеграцией в цифровую среду метавселенных и усилением роли социальной ответственности и аутентичности как ключевых компонентов бренд-капитала.

### Литература

1. Аакер, Д.А. Создание сильных брендов [Текст] / Д.А. Аакер. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2008. – 440 с.
2. Годин, С. Фиолетовая корова. Сделайте свой бизнес выдающимся! / С. Годин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 176 с.
3. Домнин, В. «Мотивационный компас» бренда (Текст) // В. Домнин // Бренд-менеджмент. – 2008. – №1. – С.48 – 53.
4. Каферер, Ж. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда [Текст] / Ж. Каферер. – М.: Вершина, 2007. – 448 с.
5. Келлер, К. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом [Текст] / К. Келлер. – М.: Вильямс, 2005. – 704 с.
6. Корзун, А. Эволюция бренда (часть 1) // А. Корзун // Бренд-менеджмент. – 2008. – №1. – С.3 – 9.

## 2. ТИПОЛОГИЯ И ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ БРЕНДИНГА

### 2.1. Сущность брендинга

Термин «бренд» происходит от древнескандинавского brandr – жечь, выжигать, что напоминает нам времена, когда клеймили скот и рабов. По определению Ф. Котлера, бренд – это название, термин, символ или дизайн (либо комбинация этих понятий), обозначающие определенный вид товара или услуги отдельно взятого производителя (либо группы производителей) и выделяющие его среди товаров и услуг других производителей. Так, к примеру, «Ариэль», «Тайд» и «Памперс» – бренды компании «Проктер энд Гэмбл», «Сникерс» – бренд компании «Марс».

Брендинг – это деятельность по созданию долгосрочного предпочтения товара, основанная на совместном усиленном воздействии на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений, материалов и мероприятий «сейлз промоушн», а также других элементов рекламной деятельности, объединенных определенной идеей и характерным унифицированным оформлением, выделяющих товар среди конкурирующих товаров и создающих его образ.

Деятельность по разработке и реализации бренда называется брендингом (Branding).

Как искусство и наука брендинг возник в США в 1930-е гг. в компаниях Procter & Gamble и General Foods.

Основы теории брендинга были заложены и развиты профессором Калифорнийского университета Дэвидом Аакером, который опубликовал восемь монографий и большое число статей по этой тематике. Позднее различные аспекты теории брендинга были развиты в работах таких специалистов, как Я. Якоби и Р. Чеснут, В. Вейлбахер, Д. Хэйг.

Брендинг осуществляется с помощью определенных приемов, методов и способов, которые позволяют довести разработанный бренд до покупателя и не только сформировать в его сознании имидж марки товара, но и оказать помощь в восприятии покупателем функциональных и эмоциональных элементов товара.

Эффективность маркетинга зависит не только и не столько от рациональности применения маркетингового инструментария,

сколько от соответствия товара, его потребительских характеристик потребностям рынка.

## **2.2. Предназначение брендинга**

Процесс создания долгосрочного покупательского предпочтения рассматривается как деятельность по представлению покупателю достоинств товара или услуги, их особенностей по сравнению с похожими предлагаемыми товарами или услугами, формированию в сознании потребителей стойких ассоциаций, впечатлений, связанных с этим товаром, его маркой. Эти ассоциации, как образное соединение отдельных впечатлений в общую, яркую и устойчивую картину взаимосвязанного представления потребителя о товаре, его марке, называют брендом (от англ. brand – клеймо; марка; производить впечатление). Бренд представляется как образ марки данного товара (услуги), выделенной покупателем среди конкурирующих изделий.

Главным элементом маркетингового комплекса является товар, предлагаемый компанией, поскольку именно он удовлетворяет функциональные требования, на которые рассчитывают потребители. Очевидно, что люди не станут покупать часы, неправильно показывающие время, или автомобили, которые не желают заводиться по утрам. Чтобы добиться особого, уникального положения товаров или услуг компании в сознании потребителя менеджеры по маркетингу превращают товары в марку. Если такой марке удастся завоевать признание покупателей, ее сбыт растет, производитель получает возможность устанавливать надбавки к цене, и может успешнее противостоять нажиму торговых посредников. Таким образом, можно сказать, что правильное управление товарами и марками – это залог успешного маркетинга. Большинство товаров – марочные, т.е. они имеют имя, логотип или другие идентифицирующие их символы или небольшие отличия от других подобных товаров.

Товаром (product) называют все, что способно удовлетворить нужды потребителя. В повседневной жизни мы часто разграничиваем понятие товара и услуги: товар, как правило, представляет собой нечто материальное (например, автомобиль), в то время как услуги в основном носят нематериальный характер (например, медицинское обследование).

Присвоение марки товару (branding) представляет собой процесс, посредством которого компании выделяют свое предложение товара на фоне предложений конкурентов. Торговая марка (или просто марка) (brand) создается посредством присвоения товару отличительного названия, разработки уникальной упаковки и уникального дизайна. Некоторые марки имеют также логотип, например известный всем завиток Nike или скачущая лошадка фирмы Ferrari. Благодаря таким опознавательным знакам в сознании потребителя формируются определенные позитивные ассоциации с конкретными марками (например, престиж или экономичность той или иной марки), что облегчает процесс принятия решения при приобретении товара.

Основная задача маркетинга заключается как раз в том, чтобы обеспечить позитивный характер этих ассоциаций и их максимально точное соответствие целям позиционирования товара, выбранным компанией. Поскольку общеизвестно, что, выбирая тот или иной товар «вслепую», потребитель часто не в состоянии разграничивать марки определенной товарной категории, можно сказать, что присвоение марки товару серьезно влияет на его восприятие. Основная функция марок – подтверждение высокого качества товара. Репутация марки имеет огромное значение, при торговле товарами, качества которых покупатель не всегда может оценить самостоятельно. Это касается, например, духов или напитков. На рынках таких товаров известная марка – например, Chanel (духи) или Holsten pils (пиво) – позволяет производителю значительно повысить цены на них. Товары, продающиеся под знаменитыми марками, стоят намного дороже, чем какой-либо другой, функционально эквивалентный им товар.

### **2.3. Основные характеристики брендинга**

Брендинг осуществляется с помощью определенных приемов, методов и способов, которые позволяют довести разработанный бренд до покупателя и не только сформировать в его сознании имидж марки товара, но и оказать помощь в восприятии покупателем функциональных и эмоциональных элементов товара. В этом контексте брендинг помогает покупателю ускорить выбор товара и принятие решения о его покупке.

Основными характеристиками бренда являются:

- основное его содержание (Brand Essence);
- функциональные и эмоциональные ассоциации, которые выражаются покупателями и потенциальными клиентами (Brand Attributes);
- словесная часть марки или словесный товарный знак (Brand Name);
- визуальный образ марки, формируемый рекламой в восприятии покупателя (Brand Image);
- уровень известности марки у покупателя, сила бренда (Brand Power);
- обобщенная совокупность признаков бренда, которая характеризует его индивидуальность (Brand Identity);
- стоимостные оценки, показатели (Brand Value);
- степень продвинутости бренда (Brand development Index);
- степень вовлеченности бренда в целевой аудитории и ее отдельных сегментов (Brand Loyalty).

На практике часто встречается ситуация, когда путают два близких понятия – бренд и торговую марку. На самом деле бренд – это не только торговая марка, состоящая из названия, графического изображения (логотипа) и звуковых символов компании или товара. Понятие бренда более широкое, поскольку в него еще дополнительно входят: сам товар или услуга со всеми его характеристиками, набор характеристик, ожиданий, ассоциаций, воспринимаемых пользователем и приписываемых им товару (имидж товара, brand-image) информация о потребителе, обещания каких-либо преимуществ, данные автором бренда потребителям то есть тот смысл, который вкладывают в него сами создатели (достаточно распространенная ошибка заключается в том, что создатели бренда полагают, что их восприятие и восприятие целевой аудитории одинаковы; на практике довольно часто расходится с восприятием

Создание бренда – творческая работа, требующая глубокого знания рынка, потребителя и конкурентов. Это достаточно длительный, сложный и дорогостоящий процесс, поэтому крупные компании привлекают к разработке бренда профессиональную, специализированную фирму.

Создание и поддержание того или иного бренда всегда является задачей, ориентированной на длительное будущее время, а это, как известно, одна из функций стратегии. Следовательно, управление брендами или брендинг имеет стратегический характер и является

одной из важнейших стратегических функций, которую должны контролировать и использовать в своей деятельности руководители высшего звена предприятий, стремящихся к долговременному успеху на рынке.

Процесс формирования понятийного аппарата категории «бренд» тесно связан с содержанием ядра товара, рациональностью его потребительских свойств, и торговой маркой, т. е. с именем, знаками, символами, рисунком, характеризующими степень аутентичности (подменности) товара и способность его быть идентифицированным (опознанным) покупателем с помощью товаров конкурентов.

Развитие бизнеса, повышение его доходности, изменение роли покупателя в процессе взаимодействия субъектов рынка, внедрение новых медиа-технологий, ориентация бизнес-коммуникаций не на товар, объемы его реализаций, а на индивидуальный подход к партнеру по бизнесу в ходе передачи коммерческого сообщения - все это потребовало дополнительных исследований сущности бренда, поиска его отличий от торговой марки, раскрытия экономической и социальной значимости бренда, его материальных и нематериальных активов.

Дэвид Аакер одним из первых определил бренд как инструмент управления, с помощью которого можно руководить работой всей организации. Бренд становится важнейшей характеристикой ценности покупателя наряду с такими атрибутами, как ориентация на долговременные отношения, удовлетворенность, сохранение и территориальная близость покупателя.

Для трансформации торговой марки в бренд необходимо время, в течение которого формируется доверие потребителя, создается умение идентифицировать этот бренд и ощущать психологическое, эмоциональное вознаграждение потребителя от приобретения этого избранного им бренда и его использования. Со стороны продукта некоторое время проводятся маркетинговые мероприятия по позитивному отношению к бренду, ускоренному восприятию его потребителем, по добавлению ценности продукту, укреплению потенциала бренда и т. д.

В качестве характерной особенности современного брендинга можно выделить создание одной компанией не одного бренда или торговой марки, а сразу нескольких, причем все время обновляющихся. Как считают маркетологи, увеличение числа

брендов и особенно торговых марок позволяет адаптировать товары к специфическим потребностям определенных групп потребителей, в том числе малых или специфических (сегментов и ниш), затрудняет выход на рынок новых конкурентов (поскольку практически все ниши оказываются занятыми), усложняет конкурентам задачу атаковать продукцию компании и позволяет лучше вести переговоры с дистрибьюторами продукции.

Формирование бренда может включать следующие этапы.

1. Позиционирование бренда на рынке, – поиск места бренда на рынке, а также набора покупательских потребностей и восприятия товара. Позиция бренда – то место, которое занимает бренд в представлении покупателей по отношению к товару-конкуренту.

2. Формирование стратегии бренда, – программы стратегического характера, используемой фирмой для создания ценности бренда. В рамках стратегии определяется: кто является целевой аудиторией? Что следует пообещать этой аудитории? Как обосновать покупателю это обещание? Какое впечатление должно остаться от бренда у потребителя?

3. Стратегическое планирование бренда должно осуществляться с помощью методов, которые позволяют установить, как товар сделан, назван, классифицирован, выставлен и рекламирован. Это методы маркетинговых исследований, поведения потребителей, их социально-психологических и демографических характеристик.

4. Разработка содержания, идеи бренда. Основная идея бренда должна отражать обещание, предложение его преимуществ. Для создания уникального бренда нужно знать о товаре и о его производителе как можно больше, знать все, что связано с использованием товара в данной и смежной отраслях. Идея бренда должна заинтересовать и увлечь покупателя, обратить его внимание на марку и товар. Установлено, например, что повышенное внимание людей привлекают: автомобили, войны, деньги (как их зарабатывать), дети, животные, известные личности, катастрофы, мода, предсказания будущего, продукты питания, развлечения, свадьбы, секс, светская хроника, спорт, юмор. При самостоятельной разработке бренда эти рекомендации могут использоваться. Кроме того, для разработки бренда могут привлекаться разработчики компании-производителя, профессионалы специализированной бренд-фирмы, целевая аудитория потенциальных потребителей, специалисты в области

разработки бренда из других фирм, например для создания графического или звукового изображения бренда.

## **2.4. Основные принципы брендинга**

Основные принципы брендинга следующие.

### **1. Принцип стратегической направленности.**

Основополагающим принципом брендинга является его стратегическая направленность. Брендинг не должен сводиться к разрозненным тактическим действиям или эпизодическим рекламным кампаниям. Напротив, он должен быть интегрирован в общую бизнес-стратегию компании и служить инструментом достижения долгосрочных целей. Этот принцип реализуется через разработку комплексной стратегии бренда, которая определяет его фундаментальные основы. Ключевыми элементами такой стратегии являются миссия и видение бренда. Миссия отвечает на вопрос «зачем бренд существует?», определяя его предназначение и роль в жизни потребителя. Видение описывает то, каким бренд должен стать в будущем, задавая стратегические ориентиры развития. Не менее важным компонентом является четкое определение целевой аудитории – не просто абстрактной группы потребителей, а детализированного портрета с пониманием демографических, психографических и поведенческих характеристик. Однако центральное место в стратегическом планировании занимает позиционирование – процесс определения уникального места бренда на рынке и в сознании потребителей относительно конкурентов. Именно продуманное позиционирование позволяет бренду занять собственную, нишу, избегая прямой конкуренции и создавая дополнительную ценность для потребителя.

### **2. Принцип дифференциации и уникальности.**

Вторым ключевым принципом выступает дифференциация. В условиях современного рыночного шума и высокой конкуренции бренд должен обладать четким уникальным ценностным предложением, которое отличало бы его от множества аналогичных предложений на рынке. Дифференциация может строиться на различных основаниях. Функциональная дифференциация базируется на объективных преимуществах продукта – уникальных характеристиках, технологических инновациях, особых свойствах или качестве, превосходящем аналоги. Примером может служить



технология циклонного двигателя в пылесосах Dyson, которая стала основой для создания сильного дифференцированного бренда. Эмоциональная дифференциация связана со способностью бренда вызывать определенные чувства и ассоциации у потребителя. Такие бренды, как Apple или Nike, строятся не столько на функциональных преимуществах, сколько на способности ассоциироваться с инновациями, креативностью, стремлением к победе и определенным образом жизни. Все большую актуальность приобретает дифференциация через ценности и социальную ответственность, когда бренд позиционирует себя как приверженец определенных экологических, социальных или этических принципов. Ярким примером является бренд Patagonia, сделавший защиту окружающей среды краеугольным камнем своей идентичности.

### 3. Принцип последовательности и постоянства.

Фундаментальный принцип – последовательность и постоянство. Все точки контакта потребителя с брендом должны передавать единое, непротиворечивое сообщение и визуальный образ. Этот принцип распространяется на все без исключения каналы коммуникации – от рекламных материалов и упаковки до веб-сайта, социальных сетей и обслуживания клиентов.

Постоянство укрепляет идентичность бренда, повышает его узнаваемость и формирует доверие потребителей. Практическая реализация этого принципа обеспечивается через создание бренд-бука – подробного руководства, которое регламентирует использование всех элементов идентичности, включая логотип, цветовую палитру, типографику, стиль изображений и тональность коммуникаций. Бренд-бук служит гарантией того, что независимо от канала или исполнителя, визуальное и вербальное выражение бренда остается неизменным. Исторически наиболее успешные бренды демонстрируют удивительное постоянство своих ключевых элементов на протяжении десятилетий, что способствует формированию прочных ассоциаций в сознании потребителей.

### 4. Принцип адаптивности и гибкости.

Несмотря на важность постоянства в выражении идентичности, бренд должен оставаться чувствительным к изменениям рыночной среды, технологическим трендам и эволюции потребительских предпочтений. Способность к адаптации становится особенно критичной в условиях цифровой трансформации и меняющегося потребительского поведения. Однако адаптивность не означает отказа

от фундаментальных ценностей и идентичности бренда. Речь идет о способности эволюционировать, сохраняя свою сущность. Яркой иллюстрацией этого принципа является трансформация бренда Netflix, который успешно перешел от бизнес-модели проката DVD к стриминговому сервису, а затем к производству оригинального контента, сохранив при этом свою основную ценность – предоставление качественного развлечения. Баланс между постоянством и адаптивностью представляет собой одну из наиболее сложных задач в управлении брендом.

#### 5. Принцип потребительской ориентации.

Бренд создается для потребителя, а не для удовлетворения амбиций руководства компании. Этот принцип требует глубокого и постоянного изучения целевой аудитории, понимания ее потребностей, ценностей, поведения и ожиданий. Все маркетинговые коммуникации должны вестись на языке потребителя и быть направлены на решение его проблем или удовлетворение потребностей. Современные подходы к потребительской ориентации предполагают активный диалог с аудиторией, вовлечение потребителей в процесс создания ценности, сбор и учет обратной связи. Такой подход позволяет не только точнее соответствовать ожиданиям рынка, но и формировать сообщество лояльных приверженцев бренда. Игнорирование этого принципа, сосредоточенность на внутренних представлениях и предпочтениях менеджмента rather than реальных потребностях потребителей, является одной из наиболее распространенных причин неудач в брендинге.

#### 6. Принцип эмоциональной вовлеченности.

Современные потребители выбирают не просто товар или услугу, а эмоции, ценности и опыт, связанные с брендом. Способность создавать глубокие эмоциональные связи с потребителем, так называемый «brand love», становится мощным конкурентным преимуществом. Для создания эмоциональной вовлеченности используются различные инструменты, среди которых ключевое место занимает сторителлинг – искусство рассказывать истории, которые резонируют с аудиторией на эмоциональном уровне. Другим эффективным инструментом является формирование сообщества вокруг бренда, создание среды, где приверженцы бренда могут общаться, делиться опытом, чувствовать свою принадлежность к определенной группе. Все более важную роль играет аутентичная

приверженность бренда социальным и экологическим ценностям, что позволяет потребителям через выбор бренда выражать свою собственную позицию и мировоззрение.

### **Литература**

1. Аакер, Д. А. Создание сильных брендов. – М.: Издательский дом «Гребенников», 2003. – 440 с.
2. Информационный портал о маркетинге и рекламе «Sostav.ru». – URL: <https://www.sostav.ru/>
3. Капферер, Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. – М.: Вершина, 2007. – 448 с.
4. Келлер, К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. – 4-е изд. – М.: Вильямс, 2012. – 704 с.
5. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетинг менеджмент. – 15-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 816 с.
6. Олвуд, М. Бренд-менеджмент: практическое руководство по использованию брендинга для увеличения продаж. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2006. – 288 с.
7. Перция, В. Л., Мамонтов, Д. С. Морфология бренда. – М.: Вершина, 2006. – 272 с.
8. Чернатони, Л. де. Бренд от идеи до доминирования на рынке. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2006. – 320 с.

## **3. БРЕНДИНГ: ПОНЯТИЕ, ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ, ЦЕЛИ**

### **3.1. Понятие брендинга**

Брендинг – это целый комплекс маркетинговых мероприятий по управлению имиджем бренда: его создание, распространение, укрепление, сохранение и развитие, чтобы сформировать у потребителя лояльность и доверие к нему.

Чтобы товар, услуга или компания выделялись среди конкурентов, проводят брендинг. Это мероприятия, которые направлены на создание, сохранение, развитие и узнавание бренда. Брендинг помогает компаниям укреплять позиции на рынке, привлекать новых покупателей, увеличивать продажи. К тому же

сильный бренд может стать дополнительным активом компании, который растёт в цене и приносит прибыль.

Брендинг работает через рекламу, дизайн, философию бренда (его миссию и основные ценности). Все составляющие брендинга образуют фирменный стиль компании, позволяют донести до потребителя преимущества и уникальность товара, выделить его среди подобных. Без этой дифференциации покупатель может легко забыть про бренд и уйти к конкурентам.

Когда покупатель из двух примерно одинаковых продуктов выбирает тот, рекламу которого он видел, – он выбирает не сам напиток, а бренд, который знает. Американская ассоциация маркетинга считает, что бренд – это название, дизайн, символ или любая другая характеристика, которая отличает продукты одного продавца от товаров другого. Но дело не только в формальных отличиях, поэтому суть брендинга можно рассматривать в более широком контексте.

### **3.2. История брендинга**

Впервые термин брендинг стали упоминать в конце XIX века. В этот период в результате промышленного и технологического прогресса возникает массовое производство на предприятиях. Появляется много разных брендов, но их товары мало чем отличаются от аналогичных товаров у конкурентов. Завоевать внимание покупателя становится главной задачей продавцов. Для этого разрабатываются целые маркетинговые инструменты, среди них и брендинг.

Первыми шагами стали доработка упаковки, разработка названия бренда и реклама. Товар, который продавался в красивой элегантной упаковке с оригинальным именем, больше нравился покупателям. Благодаря рекламе в газете потребители могли узнать о бренде и его преимуществах.

Настоящий прорыв брендинга пришелся на XX столетие. Приобрела популярность реклама на радио. О своем бренде владельцы заговорили звонкими слоганами и броскими посылами. Следом за радио пришло и телевидение. Бренды с визуальными эффектами, музыкой, голосом проникают все больше в сознание потребителя и становятся ближе, чем когда-либо.

Информационный брендинг уступает место эмоциональному. Бренд стал рассматриваться не просто как набор уникальных физических свойств товара. В него внедряется понятие репутация и чувства, которые он вызывает у покупателя. Рождается философия бренда. В компаниях стали появляться бренд-менеджеры, они создавали позитивную связь между товаром и покупателем, вызывали в нем желание купить товар бренда, а не продукцию конкурента.

Современный брендинг продвинулся достаточно далеко с помощью всемирной сети. Сейчас бизнес переместился в интернет, и для успешного позиционирования идет в ход много инструментов. Однако гигантский уровень конкуренции заставляет искать всё новые пути.

Один из способов выделить марку в настоящее время среди конкурентов – это брендинг на основе миссий. Через свой бренд бизнес транслирует ценности и убеждения, и на их основе формируется новая символическая ценность товара. Человек не просто приобретает что-то, а выражает себя через эти товары, через визуальные и вербальные сообщения, идентифицирующие бренд.

Если бренд узнаваем, его владелец получит более высокую прибыль, бренд сам по себе выступит рекламой имеющихся продуктов и обеспечит легкий вход на рынок новых. Брендинг открывает ценности и миссию компании, формирует имидж и влияет на то, как отзывается бренд в сознании потребителя и как эти потребители позиционируют бренд друг другу.

### **3.3. Цели и задачи брендинга**

Главная цель брендинга – создать образ компании, который будет вызывать у потенциальных клиентов позитивные эмоции, ассоциации, чувство принадлежности к той или иной группе и, в конце концов, желание купить. Чтобы успешно достигнуть цели брендинга в борьбе за внимание аудитории, перед компанией стоят такие задачи:

- создать привлекательный образ в сознании покупателя;
- отразить важность и ценность товара;
- отладить коммуникационную связь компании с потребителем;
- выбрать каналы и стратегии продвижения продукта;
- выделиться среди конкурентов;
- индивидуализировать продукт;

- идентифицировать продукт с помощью визуальных и вербальных элементов;

- сохранять здоровье бренда, отслеживать его дальнейшее положение в глазах потребителя.

Выполнение этих задач поможет компании повысить узнаваемость бренда и достичь высоких результатов на всех этапах брендинга.

Чтобы добиться цели, маркетологи и бренд-менеджеры решают следующие задачи:

- Разрабатывают позиционирование бренда – оно нужно, чтобы отстроиться от конкурентов, сэкономить ресурсы компании и продать продукт своей целевой аудитории. Например, бренд «Село Зелёное» – это молочные продукты для горожан, которые выбирают качественное и натуральное питание.

- Создают уникальный образ бренда, который потребители легко запоминают и узнают. Например, творожок и йогурт «Мама Лама» – единственный йогурт с милой ламой на упаковке. Его охотно выбирают матери и с удовольствием едят дошколята и младшие школьники.

- Демонстрируют покупателям ценность продукции и плюсы её использования. В рекламном ролике нового автомобиля «Москвич» сделан акцент на том, что эта машина выручает сотни тысяч людей каждый день.

- Прорабатывают стратегию продвижения. Без продвижения не получится сформировать образ бренда и донести его преимущества до целевой аудитории. Например, продукты брендов Apple и Adidas знают, потому что их правильно рекламируют.

- Выстраивают взаимодействие между брендом и потребителями. Это помогает сформировать лояльность к компании и продуктам. Например, бренды, которые ведут социальные сети и общаются с пользователями в комментариях, вызывают больше доверия, чем те, которые отмалчиваются даже на негативные сообщения.

Брендинг как способ идентифицировать свой товар и повлиять на поведение человека требует больших вложений и ресурсов. Но не всегда брендинг оправдан. Если производитель мелкий или выпускает ограниченный ассортимент продукции (например, добыча металла, выработка энергии, производство спичек и т.д.), то можно обойтись без детальной проработки составляющих бренда.

Потребителя больше волнуют функционал и свойства продукта, чем то, как изменится его жизнь после покупки такого товара. Сэкономленные средства при этом лучше вложить в расширение бизнеса или улучшение технологических процессов.

### **3.4. Виды брендинга**

Брендом может стать не только продукт, но и услуга, магазин, компания, человек, город или страна и даже диджитал-платформа. В зависимости от этого различаются виды брендинга:

1. **Продуктовый или потребительский брендинг** – создание бренда конкретного товара или услуги. Цель продуктового брендинга – выделить продукт среди конкурентов, сделать его узнаваемым и привлекательным для пользователей. Для этого товар должен быть заметным, а значит, бренд-менеджеру нужно найти отличие этого продукта и обернуть его в привлекательную упаковку: продумать дизайн, логотип, форму упаковки, подобрать подходящие каналы продвижения.

1. **Персональный, или личный брендинг**. Нужен для того, чтобы создавать имидж человека – консультанта, адвоката, врача, тренера, спортсмена, актёра или музыканта – и продвигать его услуги или продукты. Персональный брендинг помогает сформировать репутацию, укрепить доверие, сделать человека популярным.

2. **Корпоративный брендинг** – создание фирменного узнаваемого стиля для всей организации. Бренд компании работает не только на розничных и оптовых покупателей, но и на её сотрудников и широкую общественность. Например, X5 Group позиционирует себя как компанию, которая следует стандартам деловой этики и ожидает такого же подхода от всех своих сотрудников и партнёров.

3. **Территориальный брендинг**. Создаёт привлекательный образ стран, регионов и региональных продуктов, помогает описать преимущества региона для туристов, местных жителей, инвесторов и людей, которые рассматривают варианты для переезда.

4. **Брендинг в искусстве** – это продвижение книг, фильмов, музыкальных групп, картин, а также их авторов, то есть писателей, художников и музыкантов. Рекламные кампании театральных перформансов и концертов также являются частью брендинга.

5. **Брендинг услуг, по-другому – сервисный брендинг**. Представляет собой комплекс мероприятий, направленных на

создание и продвижение уникального образа бренда услуг. Такой брендинг наиболее часто применяется на начальном этапе запуска на рынок новых сервисных продуктов. Ведь услугу, в отличие от товара, нельзя потрогать и убедиться в ее качестве, поэтому становится важным изначально вызвать у потребителя позитивную эмоцию.

### 3.5. Элементы брендинга

Каждый бренд отличается одинаковым набором элементов и включает в себя следующие составляющие.

**Нейм** – имя торговой марки, компании, товара или услуги. Является важным элементом в создании бренда. Яркое лаконичное название поможет потребителю быстро запомнить бренд и создать с ним прочные ассоциации. Имя бренда должно легко читаться, даже если написано иностранными буквами. Широко используется псевдоименной нейминг, суть которого – отразить свойства или преимущества продукта. Например, каши быстрого приготовления «Быстров», спортивный клуб «Арнольд» и т.д.

**Логотип** – легкоузнаваемое графическое изображение бренда, позволяет быстро его идентифицировать. Например, две золотые арки – традиционный символ ресторанов McDonald's, а картинка птенцов в гнезде представляет бренд Nestle.

**Цвет** – еще один ключевой элемент бренда. При этом важно работать не только над цветом, но и над цветовыми сочетаниями. Некоторые цвета влияют на эмоции человека, поэтому правильно подобранный цвет отражает ценности бренда и формирует уникальный вид. Например, яркий оранжевый цвет – неотъемлемый элемент бренда Fanta, а нежный бирюзовый – ювелирного бренда Tiffany.

**Шрифт.** Там, где бренд использует текст, необходимо правильно подойти к выбору шрифта. Фирменный стиль написания показывает уникальность торговой марки. Если потребитель сможет распознать компанию, даже не читая текст, значит, шрифт подобран верно.

**Слоган (тэглайн).** Это рекламное сообщение, транслирующее философию бренда. Также выступает девизом компании. Состоит из короткой запоминающейся фразы. Например, косметический гигант L'Oréal Paris уже полвека неустанно повторяет женщинам по всему миру: «Ведь вы этого достойны».



**Графика, иллюстрация и фотографии.** Все виды изображений должны быть в едином стиле. Визуальный образ тесно связан с другими графическими элементами: цветом и шрифтом. Не всегда компания использует картинки и фотографии, иногда это абстрактные линии. Еще бренд может создать уникального персонажа. Яркий пример – Кролик Квики, бренд-персонаж торговой марки Nesquik.

**Миссия и философия компании.** Емкое и понятное объяснение того, как именно бренд делает жизнь лучше. Примерами выступают корпорации Microsoft («Предоставить каждому возможность реализовать свой потенциал») или Danone («Обеспечить как можно большее количество людей здоровыми продуктами питания»).

Эти элементы брендинга работают вместе, чтобы создать уникальный бренд с твердыми позициями на рынке товаров или услуг.

### **3.6. Этапы брендинга**

1. Анализ рынка и бриф. На первом этапе происходит обработка целевой аудитории по сегментам. Здесь выясняются боли и проблемы клиента, проводятся маркетинговые исследования: качественный анализ конкурентной среды, выявление потребностей целевой аудитории. Важно создать путь клиента и воронку продаж.

Чтобы решить задачи первого этапа, используют разные подходы. Аудиторию можно опросить лично, провести анкетирование или сформировать систему тестов с применением фокус-групп. Все это позволит собрать мнение потребителей, узнать их отношение к бренду. Вне зависимости от выбора формата, можно получить информацию о том, как целевая аудитория видит продукт и компанию в целом, начиная от ассоциативных ощущений и заканчивая возникновением желания получить продукт и эмоциональной составляющей.

Каждый отдел фирмы составляет бриф или техническое задание целому штату, от дизайнера до копирайтера. Для слаженной работы специалист должен понимать бизнес-процессы компании, верно определить УТП и философию бренда – все это поможет собрать эффективные идеи на общих встречах. Если компания небольшая, то эту работу можно доверить аутсорсингу.

На этом этапе бренд-менеджеры исследуют и делают выводы по ключевым блокам:

- ресурсы и возможности компании или продукта;
- состояние рынка;
- позиции конкурентов;
- целевая аудитория, её ценности, потребности, мотивы и барьеры у потенциальных клиентов.

2. **Позиционирование и концепция.** Позиционирование пересекается с имиджем. На этом этапе формируются ассоциации, которые ощущает клиент при мысли о бренде. Важно продумать, с какой философией и миссией бренд войдет на рынок, какие обещания он транслирует аудитории. Такие уникальные ценности помогут выделиться среди конкурентов.

3. **Нейминг.** Дальше разрабатывается уникальное и благозвучное имя бренда. Произношение должно вызывать положительные эмоции у потребителя, так создается эмоциональная привязанность к конкретному бренду. Важно разработать уникальное название (никем не зарегистрированное ранее), которое легко прочитать и запомнить.

4. **Дизайн и айдентика.** Айдентика – визуальная идентификация бренда. Выражается через упаковку, логотип, шрифты, цвета и формы, а также через оформление помещения и сайта компании. Айдентика, как и прочие элементы, акцентирует внимание на особенностях бренда и помогает отстроиться от конкурентов через визуальные приемы. Уникальная айдентика привлекает внимание потребителя и повышает его лояльность к бренду. Является частью брендбука.

Признаки хорошей айдентики:

- имя бренда – простое, которое легко запомнить, и отражающее суть бренда и деятельности компании;
- слоган – короткая фраза, которая помогает пользователям лучше запомнить бренд и потом быстрее идентифицировать товар;
- логотип и фирменный знак – текстовое написание и графическое изображение, которые помогают покупателям быстро узнать бренд. Логотип используют на упаковке, в рекламных материалах, интерьере офисов и торговых точек, корпоративных документах.

Фирменные цвета и шрифты, которые использует бренд, создают определенные ассоциации и настроение, вызывают доверие или, наоборот, отталкивают пользователей. Со временем цветовые сочетания становятся такими же узнаваемыми, как название или

слоган компании. Например, сразу понятно, что «жёлто-чёрный» мобильный оператор – это «Билайн», а «красно-белый» – МТС.

Голос бренда – то, как бренд разговаривает со своей аудиторией через тексты, фото, иллюстрации и другой контент. Голос бренда, или *tone of voice*, может быть уважительным, как у Банка «Точка», или дерзким, как у Vizion. Важно, чтобы голос бренда звучал одинаково на всех площадках и во всём контенте: так компанию быстрее запомнят и будут узнавать.

5. Гайдлайн и брендбук. Брендбук – фундаментальный документ, содержащий сведения о позиционировании бренда, его философию, миссию, его стилистические составляющие. Гайдлайн представляет собой правила о том, как нужно отображать фирменный стиль компании, какие шрифты, цвета и другие графические элементы использовать.

6. Создание каналов коммуникаций. На этом этапе выбирают различные онлайн- и офлайн-каналы, чтобы коммуницировать с целевой аудиторией:

- сайты компании, где можно оставить данные для обратной связи;
- рекламные кампании и акции;
- социальные сети;
- контекстная и таргетированная реклама;
- привлечение с помощью ретаргетинга и ремаркетинга;
- SEO-продвижение сайтов;
- партнерство с блогерами и лидерами мнений;
- создание видеороликов о продукте и компании.

7. Оценка эффективности. Важно проанализировать мнение потребителя о компании и ее продуктах, понять, какие эмоции вызывает бренд на всех этапах контакта. Найти проблемы и те точки взаимодействия с брендом, которые требуют особого внимания.

8. Дальнейшая работа с брендом. После успешного запуска бренда необходимо поддерживать его здоровые позиции и постоянно получать обратную связь от потребителей. Если на каком-то этапе компания перестала вызывать положительные эмоции, может понадобиться ребрендинг, то есть изменить оформление как целого бренда, так и отдельного продукта. Например, можно сменить, омолодить фирменный стиль. Свою роль могут сыграть и внешние факторы. Пандемия коронавируса внесла неприятный подтекст в слово корона, и у крупного производителя напитков под маркой

Corona есть основания задуматься над изменением названия для российского рынка.

### **3.7. Возможные ошибки в брендинге**

Если брендинг провести неэффективно, в первую очередь пострадает бренд. Рассмотрим типичные ошибки, которые можно допустить при его создании.

1. У бренда не выявлены цели. Есть ошибочное мнение, что лучше создать плохой бренд, чем не создать вообще. Это неправильный подход, потому что владелец бизнеса должен четко понимать, что он хочет получить в результате брендинга. Какую миссию выполняет его бренд? Как он ее транслирует своей целевой аудитории? Какую нишу бренд занимает? Кто будет основным конкурентом? На все эти вопросы стоит ответить прежде, чем начинать работу над проектом.

1. Непонимание своей ЦА. Важно иметь четкое представление о том, кто является конечным потребителем товаров бренда и какие у них ожидания от этого товара. Для этого необходимо проводить опросы и исследования, чтобы выявить, что ищет аудитория.

2. Не составлен портрет клиента. Очень важно не просто предлагать товар всем и сразу, а сегментировать потребителей. В таком случае получится персонализировать покупателя и знать его потребности и то, какие товары ему необходимы. Это позволит настроить более эффективную воронку продаж и обрабатывать возражения.

3. Отсутствие четкого позиционирования. Если компания не готова работать над созданием положительного образа в сознании покупателя и не предложит действительно стоящий продукт, то клиент не увидит отличия от предложения конкурентов.

4. Непродуманный фирменный стиль. Дизайн сайта, оформление логотипа и остальных графических элементов – не просто красивая картинка. Через эти элементы бренду придается уникальный вид, а также выражаются его ключевые ценности. Сформулировать уникальные черты марки, ее миссию и ценности следует прежде, чем ставить ТЗ для дизайнера.

5. Отсутствие анализа конкурентной среды. Если всесторонне изучить конкурентов, можно получить важную информацию. Анализ помогает выявить УТП (уникальные торговые предложения)

конкурента, какие он допускает ошибки или, наоборот, какие верные ходы использует. Изучив отзывы покупателей, вы получите понимание, чего им не хватает. Все это дает возможности бренду дорабатывать свой собственный продукт и запускать эффективные маркетинговые стратегии.

6. Пренебрежение юридической защитой. Чтобы избежать незаконного использования кем-либо вашего торгового знака, важно вовремя зарегистрировать его на сайте Роспатента. В таком случае юридическое оформление делает возможным подать в суд за нарушение авторских прав и получить материальные или иные компенсации.

Полученные исследователями результаты наглядно иллюстрируют важность взаимоотношений между потребителями и ключевыми торговыми марками. Последние упрочили свои позиции настолько, что постепенно одерживают верх над другими социальными структурами. Данный феномен еще раз доказывает силу потребительской культуры и свободной, либеральной рыночной экономики западного мира. Тому способствуют три тенденции.

1. Индивидуализм. В обществе признается разделение человеческой личности на персональную и социальную сущности, что позволяет выдвинуть концепцию развития нашей самости посредством потребления материальных благ. Человек есть то, что он покупает.

1. Глобализация. Индивидуальные потребители чувствуют себя маленькими частичками большого мира, а значит, нуждаются в простых и быстрых способах нахождения своего места в нем.

2. Возрастание спроса на символичный опыт. Потребители приобретают не товары, а опыт и впечатления, то есть ищут в бренде имидж, нематериальные выгоды и символизм.

Действие трех тенденций обуславливает переход от ориентированного на производство или продажи маркетинга на бизнес-модели, в которых внимание компании-поставщика сфокусировано на потребителе. Следовательно, понимание мотивирующих и удовлетворяющих покупателя факторов становится ключом к успеху в современном бизнесе. Торговая марка выступает в роли логичного и самого главного связующего звена, определяет коммуникации между производителем и потребителем.

## Литература

1. Годин, А.М. Брендинг: учеб. пособ. / А. М. Годин. – М.: Дашков и К°, 2016. – 182 с.
2. Кузьмина, О. Г. Бренд-менеджмент : учебное пособие / О. Г. Кузьмина. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. – 176 с.
3. МакДональд, М. Брендинг. Как создать мощный бренд / М. МакДональд, Л. Чернатони. – М. : Юнити-Дана, 2006. – 560 с.
4. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 341 с.
5. Синявец, Т. Д. Бренд-менеджмент : учебник / Т. Д. Синявец. — Омск : Издательство Омского государственного университета, 2023. — 207 с.
6. Чернышева, А. М. Брендинг : учебник для бакалавров для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 504 с.

## 4. ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ АКТИВАМИ БРЕНДА

### 4.1. Процесс формирования стратегии управления активами бренда

Процесс формирования стратегии управления активами бренда включает в себя анализ рынка, определение миссии, видения и ценностей бренда, создание позиционирования (включая УТП), разработку визуальной и вербальной идентичности, а также создание комплексной маркетинговой стратегии и системы контроля.

#### Этапы формирования стратегии

Анализ и исследования. Анализ рынка, конкурентов и внутренней ситуации компании. Это поможет понять, где бренд находится сейчас и каковы его сильные и слабые стороны.

Определение сущности бренда. Миссия (зачем существует бренд), ценности (что для него важно) и видение (долгосрочные цели).

Формирование позиционирования. Уникальное торговое предложение (УТП), которое отличает бренд от конкурентов и

формирует его роль в сознании потребителей. Позиционирование является ключевым элементом, задающим направление всем коммуникациям.

Разработка идентичности. Создание узнаваемого образа бренда, который включает:

- визуальную идентичность: логотип, цвета, шрифты, дизайн упаковки и другие элементы;
- голосовую идентичность: тон коммуникации, который должен соответствовать ценностям и целевой аудитории.

Создание бренд-платформы. Комплексное описание бренда, включающее его платформу (концепцию), целевую аудиторию, УТП и выгоды для потребителя.

Разработка маркетинговой стратегии. 4Р (продукт, цена, место, продвижение) и разработка стратегии коммуникаций. Это включает в себя разработку брендбука и гайдлайна, который обеспечивает единообразное использование всех активов бренда.

Измерение и адаптация. Система контроля для оценки эффективности стратегии и адаптации ее при необходимости. Это позволяет обеспечить последовательность образа бренда и его соответствие рынку.

## **4.2. Стратегическое планирование**

Стратегическое планирование в бренд-менеджменте является основой эффективного управления портфелем торговых марок предприятия. Это способствует решению ряда стратегически важных целей для бизнеса таких, как выделиться на рынке, привлечь внимание целевой аудитории и достичь долгосрочного успеха.

Под стратегическим планированием в бренд-менеджменте подразумевают процесс разработки долгосрочной дорожной карты для эффективного управления брендом. Это предполагает применение системного подхода к определению целей, поиску конкурентных преимуществ и разработке планов действий в отношении одного бренда или целого портфеля для реализации маркетинговой политики и, соответственно, достижения успеха в бизнесе.

В целом, стратегическое планирование входит в систему маркетинга компании. Его цель в отношении бренд-менеджмента заключается не только в создании и развитии в восприятии целевой

аудитории ценности и уникальности бренда с ярким и запоминающимся образом, способного выделяться среди конкурентных предложений, но и в поддержании его в состоянии обеспечивать устойчивый спрос в долгосрочной перспективе. Планирование как основная функция стратегического менеджмента помогает направлять маркетинговые усилия и ресурсы в нужное русло, находить наиболее выигрышное позиционирование, которые в совокупности обеспечивают достижение лучших из возможных показателей возврата на инвестиции.

Стратегическое планирование имеет множество преимуществ, а именно:

- позволяет ясно определить миссию бренда и ключевое направление его развития. Это помогает сфокусироваться компании на важных приоритетах и создаёт основу для принятия управленческих решений и планирования действий;

- создает предпосылки, чтобы регулярно проводить ревизию имплементации стратегии бренда и разрабатывать актуальные планы, которые помогают выделяться на рынке. Это углубляет маркетинговую компетенцию менеджмента компании, так как для контроля требуется регулярно проводить широкую разновидность исследований рынка, в том числе анализ поведения потребителей и оценку действий конкурентов;

- помогает оптимизировать использование ресурсов, распределить их наиболее эффективным образом, минимизировать издержки и достигать максимального результата;

- даёт возможность прогнозировать изменения в отрасли и анализировать тенденции рынка, что позволяет предприятию реагировать в краткий период времени на открывающиеся перспективы и возникающие вызовы;

- создает предпосылки для понимания, когда необходимо актуализировать атрибуты бренда, должно разрабатываться новое позиционирование или осуществляться поиск иной коммуникационной стратегии;

- помогает бренду сохранять конкурентоспособность на долгосрочном периоде времени, разрабатывать новые возможности для роста и эволюции, а также строить стабильные отношения с потребителями и партнерами компании.

Стратегическое планирование имеет множество преимуществ.



1. Позволяет ясно определить миссию бренда и ключевое направление его развития. Это помогает сфокусироваться компании на важных приоритетах и создаёт основу для принятия управленческих решений и планирования действий.

2. Создает предпосылки, чтобы регулярно проводить ревизию имплементации стратегии бренда и разрабатывать актуальные планы, которые помогают выделяться на рынке. Это углубляет маркетинговую компетенцию менеджмента компании, так как для контроля требуется регулярно проводить широкую разновидность исследований рынка, в том числе анализ поведения потребителей и оценку действий конкурентов.

3. Помогает оптимизировать использование ресурсов, распределить их наиболее эффективным образом, минимизировать издержки и достигать максимального результата.

4. Даёт возможность прогнозировать изменения в отрасли и анализировать тенденции рынка, что позволяет предприятию реагировать в краткий период времени на открывающиеся перспективы и возникающие вызовы.

5. Создает предпосылки для понимания, когда необходимо актуализировать атрибуты бренда, должно разрабатываться новое позиционирование или осуществляться поиск иной коммуникационной стратегии.

6. Помогает бренду сохранять конкурентоспособность на долгосрочном периоде времени, разрабатывать новые возможности для роста и эволюции, а также строить стабильные отношения с потребителями и партнерами компании.

### **Особенности стратегического планирования**

Важно отметить, что ключевая характеристика стратегического плана бренд-менеджмент заключается в том, что он направлен на закрепление устойчивых конкурентных преимуществ бренда в динамичной рыночной среде. К другим особенностям можно отнести следующее:

- фокус на создание и поддержание уникального восприятия бренда в целевой аудитории потребителей. Это включает актуализацию ценностей, позиционирования и манеры коммуникаций;
- анализ и понимание поведения целевой аудитории;
- ориентация на долгосрочный успех бренда;

- гибкость и адаптивность к изменениям во внешней среде и требованиям рынка;
- интеграция с другими функциями компании (продажи, пред- и постпродажное обслуживание и т.п.);
- измерение и оценка результатов.

Стратегическое управление брендом может определить успех бизнеса, решая следующие цели:

- увеличение узнаваемости и укрепление доверия к бренду;
- создание выгодных отличительных ассоциаций и поддержание предпочтения бренда в потребительской аудитории;
- привлечение новых потребителей и расширение рынка сбыта;
- управление рисками и обеспечение дохода для компании в долгосрочной перспективе.

Задачи стратегического планирования в бренд-менеджменте включают:

- создание и позиционирование бренда;
- разработку и реализацию эффективной стратегии коммуникаций и продвижения;
- обеспечение согласованности установок бренда во всех аспектах бизнеса и поддержание соответствующего качества продуктов или услуг, связанных с брендом;
- мониторинг и анализ здоровья бренда.

### **Виды стратегий**

В бренд-менеджменте существует несколько видов стратегий, которые организации могут использовать для управления своими брендами. К наиболее распространенным относятся:

1. Стратегия «зонтичного бренда» предполагает выпуск нескольких продуктов под одной торговой маркой. Расширение продуктовой линейки компания также осуществляет, используя свой сильный бренд в качестве идентификатора ожиданий для целевой аудитории потребителей. В качестве «зонтика» обычно выступает название фирмы. Поскольку основное внимание и инвестиции организации сосредоточены на одном главном бренде, эта стратегия может стать наиболее простой в управлении и экономически эффективной в долгосрочной перспективе.

2. Стратегия «дома брендов» напротив требует от компании инвестиций в разработку и развитие множества отдельных

несвязанных между собой и с названием предприятия торговых марок. Она позволяет производить и продавать товары разного качества в рамках одной категории, но с индивидуальной идентичностью и, соответственно, самостоятельным восприятием у потребителей. Несмотря на ресурсоёмкость данной стратегии, она даёт возможность компании запускать ряд брендов в прямой конкуренции друг с другом, но при этом совокупно отвоёвывать большую долю на рынке.

3. Стратегия расширения и разбавления бренда предполагает использование существующей сильной торговой марки для запуска новых суббрендов, которые представляют собой модификацию оригинального продукта, но предназначены для удовлетворения нишевого спроса и увеличения продаж.

4. Стратегия нового бренда означает, что компания при разработке новой линейки продуктов для другого рынка использует отдельную торговую марку для неё.

### **Этапы стратегического планирования бренд-менеджмента**

Стратегическое планирование в маркетинговых исследованиях, маркетинге и бренд-менеджменте представляет собой динамичный, постоянно развивающийся процесс, направленный на использование адаптивности к меняющимся внешним факторам рынка в долгосрочной перспективе. Основные этапы процесса стратегического планирования в бренд-менеджменте выглядят следующим образом.

1. Необходимо проанализировать текущую рыночную ситуацию, действия конкурентов и внутренние ресурсы предприятия.

2. Определить сущность бренда. Чтобы эффективно управлять брендом, у него должна быть центральная идея – концепция продукта, комплексного предложения потребителю или всего бизнеса компании.

3. Сформировать уникальность бренда. Это то, что отличает продукт на конкурентном рынке и делает его запоминающимся. Индивидуальность бренда включает его позиционирование, предлагаемые эмоциональные ценности и потребительские выгоды.

4. Обеспечить идентичность бренда. Одним из эффективных способов внедрения и достижения согласованности образа во всех каналах является строгое соблюдение принципов и черт характера

бренда, т.е. атрибутов всех типов: цвет, форма, материал, запах, вкус, манера взаимодействия и т.п.

5. Выбрать стратегию и разработать концепцию брендинга. После прохождения всех стадий установления сущности бренда, позиционирования, аргументов для потребителей и идентификационных атрибутов можно приступать к формированию принципов маркетинг-микса: предложение (продукт и ассортимент), ценовая политика, каналы сбыта, продвижение.

### **Реализация выбранной стратегии**

Реализация выбранной стратегии бренд-менеджмента включает в себя следующий набор действий.

1. Целеполагание и разработка маркетинговых планов в соответствии с текущей рыночной ситуацией. Достижение поставленных целей может включать создание новых товаров и услуг или модификацию старых, определение ценовой политики, расширение каналов сбыта, разработку коммуникационных стратегий и планов продвижения.

2. Управление брендом и коммуникациями. Одним из ключевых элементов реализации выбранной стратегии бренд-менеджмента является исполнение маркетинговых планов. К тому же компания должна контролировать все сообщения и взаимоотношения с потребителями на соответствие заданному образу, позиционированию и ценностям бренда.

3. Мониторинг и измерение результатов. Отслеживание ключевых показателей, количественная и качественная оценка результативности маркетинговых мероприятий помогает понять, как предыдущие этапы повлияли на эффективность управления брендом, определять и вносить необходимые корректировки и улучшения.

4. Сохранение здоровья бренда. Финальная стадия процесса реализации стратегии брендинга включает управленческие методы измерения силы и капитализации бренда. Её задача – диагностировать восприятие и доверие потребителей, сформированные на более ранних этапах, а также способность бренда генерировать в перспективе требуемый уровень денежных потоков. Полученные результаты могут стать основой для создания дорожной карты для разработки новых продуктов и предложений, выбора иного позиционирования бренда или даже ребрендинга.

## Литература

1. Аакер, Д. Создание сильных брендов / Дэвид Аакер: пер. с англ., 2-е изд. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2008 – 440 с.

7. Брендинг: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Маркетинг» / В. Л. Ключня, Н. В. Черченко, С. П. Мармашова. – Минск: Институт бизнеса БГУ, 2019. – 118 с.

8. Герасименко, В. В. Бренд менеджмент: учебное пособие / В. В. Герасименко, М. С. Очковская. – Москва: Проспект ЭФ МГУ, 2018. – 99 с.

9. Годин, А.М. Брендинг: учеб. пособ. / А. М. Годин. – М.: Дашков и К°, 2016. – 182 с.

10. Кузьмина, О. Г. Бренд-менеджмент : учебное пособие / О. Г. Кузьмина. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. – 176 с.

11. Синявец, Т. Д. Бренд-менеджмент : учебник / Т. Д. Синявец. – Омск : Издательство Омского государственного университета, 2023. – 207 с.

12. Шевченко, Д. А. Управление брендом : учебник / Д. А. Шевченко, Е. В. Пономарева. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 344 с.

## 5. ОЦЕНКА СТОИМОСТИ И ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ К БРЕНДУ

### 5.1. Понятие и виды лояльности

Лояльность – это приверженность покупателя конкретному бренду. Сформировать лояльность – значит построить долгосрочные отношения между потребителем и компанией. Основная цель – превратить разовых покупателей в адвокатов бренда, то есть тех, кто будет рекомендовать его другим людям просто так, по своему желанию.

Достижение лояльности потребителей – сложный и длительный процесс, но он помогает получить постоянных клиентов, которые будут готовы покупать у вас даже в кризис.

Лояльность необходима для выживания на высококонкурентных рынках. У постоянных клиентов выше пожизненная лояльность (LTV), они менее чувствительны к росту цен.

Согласно исследованиям Bain & Company, повышение уровня удержания клиентов на 5% приводит к росту прибыли от 25% до 100%. Лояльный клиент покупает преимущественно продукцию одной марки, игнорируя предложения конкурентов. Он остаётся с компанией несмотря ни на что.

Выделяют четыре типа потребительской лояльности. Такая классификация помогает компании определить, стоит ли тратить усилия на привлечение конкретных категорий клиентов.

1. Отсутствующая лояльность. Человек никак не взаимодействует с компанией, поскольку считает её предложения неинтересными. Причины бывают разными: нет потребности в данном продукте, не нравится качество, предпочитает иную торговую марку. При этом потребитель знает о существовании конкретного продукта или услуги. Тратить время и ресурсы на привлечение таких потребителей не стоит.

2. Ложная лояльность. У потребителей этого типа высокий уровень повторных покупок. Однако это не означает приверженность конкретной марке. Клиент может быть не полностью удовлетворён продуктом или относиться к нему нейтрально. Важно, что покупает он по привычке. Например, каждый день ходит на ланч в одно и то же кафе, потому что оно расположено близко к офису. Если другое заведение откроется ещё ближе к месту работы, он обедать там. Необходимо постараться донести до потребителей, чем вы отличаетесь от конкурентов, помочь клиентам получить больше удовольствия от взаимодействия с брендом.

3. Латентная лояльность. Латентно лояльные покупатели обладают высокой привязанностью к бренду. Однако по разным причинам повторные покупки совершают редко. Такого покупателя могут не устраивать варианты доставки или другие условия покупки. В итоге он приобретает продукт у конкурентов, потому что ему так проще. Этот тип лояльности можно превратить в истинный, если выявить и устранить причины, которые мешают клиентам покупать продукт. Для этого проводят опросы и глубинные интервью.

4. Истинная лояльность. Для клиентов этого типа характерна высокая привязанность к бренду. Они часто совершают покупки и активно советуют компанию в своем окружении. Для бизнеса лояльные клиенты – самый ценный ресурс. Их следует беречь и стараться сохранить сложившиеся отношения. Для этого часто используют специальные предложения и подарки таким покупателям

## 5.2. Инструменты повышения лояльности

Существует ряд инструментов, повышающих лояльность.

**Hard-механики.** К этой категории относят всё, что связано с материальной выгодой. За совершённые покупки потребителя поощряют различными скидками и бонусами.

Чаще всего применяют следующие инструменты.

1. Дисконтные программы. Выгода состоит в частичном возврате стоимости товара в момент покупки. Дисконтные карты предлагают покупателям при первом контакте или постоянно продают. При последующих покупках с дисконтной картой клиент получает фиксированную скидку.

2. Накопительные программы. Размер скидки зависит от суммы покупок и растёт со временем. Чем больше покупаешь, тем больше выгода. Как правило, за покупки начисляют баллы, которые можно копить, а затем обменивать на скидку.

3. Закрытый клуб. Это ещё один вариант дисконта, который используют в основном премиальные бренды. Клиент копит баллы и при наборе определённого количества получает VIP-статус. Это не только обеспечивает дополнительную скидку, но и открывает доступ к привилегиям: предпродажам новых товаров, презентациям, закрытым вечеринкам.

4. Мультибрендовый дискаунт. Суть инструмента в создании кобрендинговой программы лояльности – партнёрства нескольких компаний. Совершая покупки в сети партнёров, клиент копит баллы. Впоследствии он может обменять их на скидку от любой компании, участвующей в программе.

5. Акции с призами. Бренд разыгрывает подарки среди потребителей, сделавших покупку в определённый период времени. Для участия нужно выполнить некоторые условия. Например, зарегистрировать в конкурсе код купленного товара или совершить покупку на обозначенную сумму.

**Soft-механики.** К soft-инструментам относят все, что связано с сервисом, обслуживанием клиентов и созданием положительных эмоций. В основном это разные привилегии и нематериальные бонусы. Например:

- персональный менеджер,
- раннее бронирование,

- подарки на дни рождения,
- индивидуальное обслуживание.

Чтобы получить soft-вознаграждение, надо выполнить определённые условия или накопить некоторую сумму бонусных баллов.

Использовать в программе лояльности hard-механики без soft не эффективно. Если приучить клиентов к постоянным скидкам, без них будет сложно что-либо продать. К тому же, материальная выгода не создаёт устойчивую лояльность. Грамотно сбалансированные программы лояльности совмещают hard- и soft-механики.

Чтобы заслужить устойчивую потребительскую лояльность, необходимо выстроить отношения, основанные на доверии и эмоциях. При выборе среди схожих поставщиков потребители купят у того, кто их лучше обслужит, обеспечит более удобный способ покупки, предоставит максимально подробную и понятную информацию.

### **5.3. Оценка лояльности потребителей**

Оценка лояльности потребителей к бренду в основном проводится с помощью метрики NPS (Net Promoter Score), которая измеряет готовность клиентов рекомендовать компанию другим. Для оценки стоимости бренда лояльность является важным, но не единственным фактором; другие методы включают финансовый анализ и определение капитализации бренда.

Одной из популярных методик измерения лояльности потребителей является методика NPS (Net Promoter Score или Индекс потребительской лояльности). Методика основана на выводах исследования, проведенного Фредериком Райхельдом и показавшего, что с показателями лояльности в наибольшей степени коррелирует готовность потребителей рекомендовать марку или компанию друзьям и знакомым. Это один из наиболее популярных методов, основанный на вопросе: «Насколько вероятно, что вы порекомендуете нашу компанию/продукт своим друзьям?» по шкале от 0 до 10 (рис. 5.1-5.2).

Суть методики заключается в следующем. Потребителям предлагается оценить, с какой вероятностью они порекомендуют марку друзьям и знакомым. Вероятность оценивается по 11-балльной



шкале, где 0 означает «точно не порекомендуют», а 10 – «точно порекомендуют». Затем все ответившие делятся на 3 группы:

- промоутеры (9-10 баллов): лояльные клиенты, которые с энтузиазмом рекомендуют бренд;
- нейтралы (7-8 баллов): клиенты, которые удовлетворены, но могут легко перейти к конкурентам;
- критики (0-6 баллов): недовольные клиенты, которые, вероятно, не будут рекомендовать бренд и могут оставить негативные отзывы.

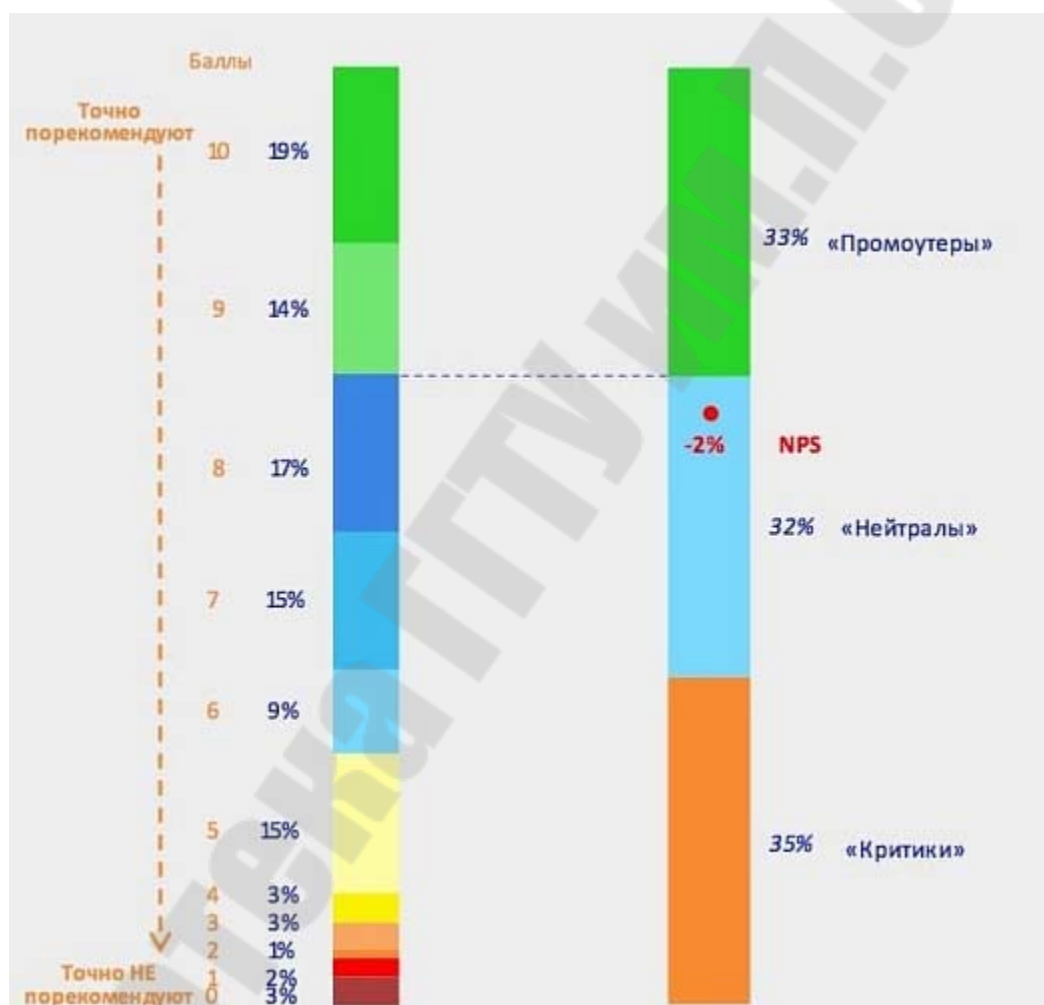


Рис. 5.1 – Методика NPS

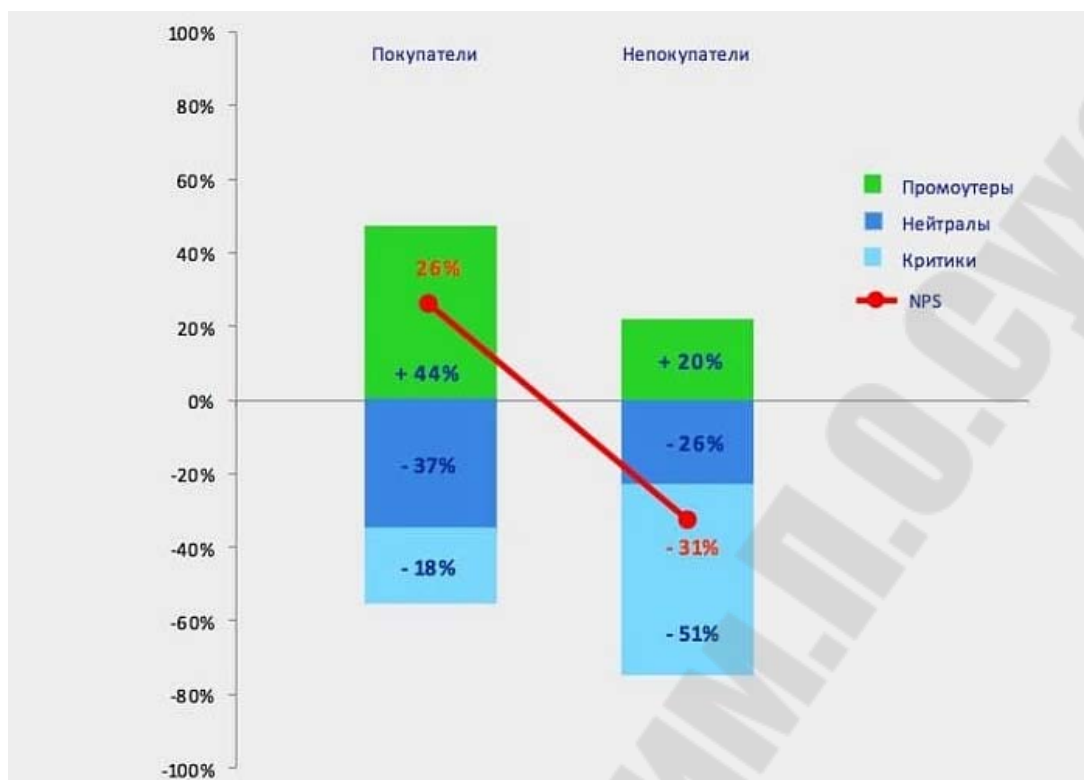


Рис. 5.2 – Итоговый показатель NPS

Итоговый показатель получается вычитанием доли «критиков» из доли «промоутеров». Положительный показатель указывает на преобладание довольных потребителей, благодаря рекомендациям которых база потребителей может расти даже без рекламных затрат. Отрицательный показатель сигнализирует о преобладании недовольных потребителей, угрожающих репутации марки/компании. Чтобы понять, насколько велико значение показателя, можно сравнить его со средними показателями по отрасли и с показателями лидеров и аутсайдеров рынка. Кроме того, показатель NPS может замеряться регулярно с целью оценки динамики лояльности и эффективности программ ее повышения.

Благодаря своей простоте и операциональности, методика NPS приобрела широкую популярность в мире. Показатель NPS используется многими компаниями в качестве одного из целевых показателей KPI, на основе которого принимаются управленческие решения, оценивается успешность деятельности филиалов, отделов, сотрудников компаний.

Однако, у NPS есть свои ограничения и слабые стороны.

Чтобы замеренные доли были близки к реальным, необходимо достаточно большое количество опрошенных (выборка).

11-балльная шкала слишком широка. Например, мы не можем быть уверены в том, существенна ли разница между оценкой в 8 («нейтралы») и 9 («промоутеры») баллов.

Вероятность рекомендации оценивает сам респондент, что делает эту оценку субъективной. Лояльность на словах и на деле может существенно отличаться.

Индекс не отражает доли нейтральных потребителей.

Одно и то же значение индекса может быть получено разными способами. Например,  $20\% = 20\% - 0\% = 40\% - 20\% = 60\% - 40\%$ . А это совершенно разные ситуации, требующие разных подходов.

Индекс также не отражает ситуации, когда довольный клиент может порекомендовать компанию 2-3 человекам, а недовольный – отговорить 10-20 человек.

Возможна ситуация, когда потребитель лоялен сразу к нескольким маркам (а значит, его придется делить с конкурентами). Она также не находит отражения в индексе NPS.

Примеры значений индекса лояльности NPS зарубежных компаний-лидеров:

- NPS USAA. Insurance – 80%,
- NPS USAA. Banking – 78%,
- NPS Costco. Department, Wholesale and Specialty Stores – 78%,
- NPS Apple. Laptop Computers – 76%,
- NPS USAA. Auto Insurance – 76%,
- NPS Dillards – 75%,
- NPS Nordstrom – 75%,
- NPS Apple. Smartphones – 70%,
- NPS Amazon. Online Services – 69%,
- NPS Southwest Airlines – 66%,
- NPS Apple. Tablet Computers – 65%,
- NPS Trader Joe's. Grocery and Supermarkets – 63%,
- NPS Marriott. Hotel – 62%,
- NPS Vanguard. Brokerage & Investments – 56%,
- NPS TurboTax. Software and Apps – 54%,
- NPS Netflix. Online Entertainment – 50%,
- NPS Google - 53%. Online Search and Information – 43%,
- NPS American Express – 41%,

- NPS Tracfone. Cellular Phone Service – 39%,
- NPS TripAdvisor. Travel Websites – 36%,
- NPS Kaiser. Health Insurance – 35%,
- NPS Verizon. Cable & Satellite – 32%,
- NPS Brighthouse Networks. Internet Service – 29%

Для расчёта индекса NPS применяют следующую формулу (5.1):

$$\% \text{ промоутеров} - \% \text{ критиков} = \text{NPS}. \quad (5.1)$$

Это значит:  $(\text{Количество промоутеров} \times 100 \div \text{количество респондентов}) - (\text{количество критиков} \times 100 \div \text{количество респондентов}) = \text{NPS}$ .

Полученный результат трактуют так:

- больше 50 – всё отлично, стараемся повышать NPS дальше;
- от 30 до 50 – удовлетворительно, но есть, над чем работать;
- меньше 30 – плохо, большинство потребителей не удовлетворены;
- меньше 0 – очень плохо, клиентам не нравится бренд.

Расчёт индекса NPS лучше проводить регулярно. Мониторинг результатов позволит понять, в какую сторону меняется лояльность потребителей. Если на протяжении долгого периода величина индекса остаётся неизменной, пора что-то предпринимать для роста показателя.

Выделяют также количественные показатели оценки лояльности:

- повторные покупки: процент клиентов, совершивших несколько покупок;
- процент покупок: доля покупок определенного бренда из общего числа покупок в данной категории;
- анализ поведения: наблюдение за тем, как часто клиенты выбирают только один бренд, два или несколько.

#### **5.4 Оценка стоимости бренда**

Оценка стоимости бренда включает финансовый анализ. Это оценка бренда как нематериального актива на основе его финансовых показателей.

Применяются такие методы оценки:

- рыночный подход: сравнение с аналогичными брендами;
- затратный подход: оценка затрат на создание и развитие бренда;
- доходный подход: расчет текущей стоимости будущих выгод от бренда.

Несмотря на то, что лояльность не учитывается напрямую в большинстве финансовых оценок, она значительно влияет на стоимость бренда, поскольку повышает его устойчивость и доходность в долгосрочной перспективе.

**Пожизненная ценность клиента (LTV).** LTV, или lifetime value – метрика, которая показывает, сколько денег принесёт клиент за всё время взаимодействия с компанией: от первой покупки до последней.

LTV превращает абстрактную ценность клиента в конкретные цифры. Одно дело – постоянно убеждать себя и других, что «клиент очень важен для нас», и совсем другое – знать, что в среднем покупатели приносят вам по 100 тыс. руб.

Знать пожизненную стоимость клиента полезно любому бизнесу. Эта информация поможет развиваться в правильном направлении. Для некоторых отраслей LTV особенно важен, когда бизнес-модель рассчитана на длительное взаимодействие с клиентом.

LTV измеряет ценность клиента в рублях. Это важная, но не единственная польза, которую даёт показатель бизнесу.

LTV помогает:

- понять, сколько тратить на привлечение и удержание клиентов. Без LTV сложно сказать, сокращать ли рекламные затраты или, наоборот, увеличивать. Если LTV = 100 руб., а затраты – только 10 руб., можно позволить себе потратить в 2-3 раза больше;
- определить, как быстро окупятся средства, которые компания тратит на привлечение новых клиентов. Если мы потратили 10 руб., а LTV = 100 руб. и срок жизни клиента – 5 лет, то затраты окупятся уже за первый год;
- выявить клиентов с высокой и низкой ценностью. Это поможет сконцентрировать усилия на более привлекательных сегментах. Допустим, клиент А купил на 100 руб. и отвалился, а клиент Б каждый месяц делает заказ на 20 руб. (240 руб. в год).

Очевидно, что компании более интересен клиент Б, хотя средний чек у него гораздо ниже;

– выяснить, какие рекламные каналы приносят более ценных клиентов в долгосрочной перспективе. Эту информацию важно учитывать при распределении бюджета между каналами. Если LTV клиентов с контекстной рекламы в поисковиках – 100 руб., а LTV клиентов с рекламы в соцсетях – 50 руб., лучше сосредоточиться на настройке Яндекс. Директ;

– больше внимания уделять работе с существующими клиентами. LTV наглядно показывает, сколько ещё может принести каждый покупатель, и тем самым мотивирует чаще думать о том, как его удержать.

### **Расчеты LTV.**

Формулы для расчёта пожизненной ценности клиента различаются по степени точности. Чем точнее нужен результат, тем больше факторов приходится учитывать, и сложнее получается формула.

**Простой вариант.** Проще всего разделить общий доход (или маржинальную прибыль) на количество клиентов (5.2):

$$LTV = \text{Общий доход} / \text{Количество клиентов.} \quad (5.2)$$

Основной минус такого подхода – непонятно, за какой период брать данные. Кроме того, в общее число клиентов попадут и новые покупатели. Проблема в том, что их вклад в доход пока несущественен (купили на 1 000 руб., а закажут ещё на 10 000 руб.). Эта разница отразится на LTV.

**Оптимальный вариант.** Эта формула учитывает больше факторов (5.3). По ней можно оценить LTV достаточно точно, чтобы использовать эту информацию для принятия решений в бизнесе.

$$LTV = AOV \times T \times AGM \times ALT, \quad (5.3)$$

где AOV – средний чек; T – среднее количество заказов; AGM – средняя маржа; ALT – средний период жизни клиента.

Иногда опускают в формуле среднюю маржу. Если нет данных о среднем периоде жизни клиента, этот показатель считается через отток (5.4):

$$ALT = 1 / \text{коэффициент оттока}, \quad (5.4)$$

$$\text{Коэффициент оттока} = (CB - CE) / CB \times 100\%,$$

где CB – количество клиентов на начало периода; CE – количество клиентов в конце периода.

Недостатком данной формулы является использование средних показателей за весь период жизни клиента. Это, скорее всего, будет не совсем корректно. Можно считать LTV исключительно по валовой прибыли за фиксированный период (как разницу средней выручки за период и средних переменных затрат за период всех клиентов когорты), так как в этом случае видно, сколько именно денег приносит каждый клиент.

Оптимально считать метрику LTV за какой-то период. Для разных сфер деятельности это могут быть разные периоды: для кого-то достаточно смотреть 7 дней, для кого-то целевая точка – 12 месяцев. Например, покупка через 2 года после первой фактически не будет являться повторной, скорее всего, на привлечение этой покупки было затрачено столько же средств, сколько на первую. Лучше выбирать период короче, тогда метрика будет более динамичной и позволит быстрее принимать решения.

Также при контроле метрики LTV рекомендуется использовать когортный анализ. Сравнивая различные когорты, вы сможете сделать вывод о том, в правильном ли направлении вы двигаетесь в развитии вашего продукта и бизнеса в целом.

Иногда для расчетов используют готовые калькуляторы или Excel-шаблоны. Например, калькулятор на портале финансовых калькуляторов, шаблон от Carrot Quest, шаблон для SaaS-компаний.

Пример расчёта LTV для Starbucks:

Воспользуемся формулой:

$$LTV = AOV \times T \times AGM \times ALT.$$

Посчитаем пожизненную стоимость для популярной сети кофеен Starbucks.

Возьмём данные из кейса компании:  $AOV = 5,9\$$ ,  $T = 4,2$  в неделю,  $AGM = 21,3\%$ ,  $ALT = 20$  лет или  $52 \times 20 = 1040$  недель.

Итого:

$$LTV = 5,9 \times 4,2 \times 0,213 \times 1040 = 5\,489\$.$$

Для LTV не существует нормы. У каждой компании свой оптимальный уровень пожизненной ценности клиента.

Можно ориентироваться на средний показатель в определенной сфере бизнеса.

Другой вариант – сравнить LTV с затратами на привлечение клиента (CAC). Считается, что стоит придерживаться следующего соотношения:  $LTV \geq 3 \times CAC$ , где CAC – стоимость привлечения клиентов.

Норма LTV – показатель индивидуальный. Если считать метрику правильно, по валовой прибыли, то самое главное, чтобы LTV был положительным, то есть выручка была выше ваших затрат на производство и реализацию товаров или услуг.

### Литература

1. Васин, Ю.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов / Ю.В. Васин, Л.Г. Лаврентьев, А.В. Самсонов. – М.: Альпина Паблишер, 2007. – 152 с.

2. Величко, Н.Ю. Маркетинговые мероприятия по повышению лояльности потребителя к гостинично-туристскому продукту / Н.Ю. Величко, С.Д. Миносян // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2013. – № 6. – С. 47 – 52.

3. Добровидова, М.А. Эффективные технологии повышения лояльности потребителей // Маркетинг и маркетинговые исследования / М.А. Добровидова. – №3. 2005. – С. 48 – 53.

4. Строева, О.А. Инструменты и методы менеджмента в экономике: коллективная монография / О.А. Строева [и др.]; [под общ. ред. О.А.Строевой]. – Воронеж: «Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2013. – С.60-81.

5. Савина, А.А. «Поймать лояльность» в социальную сеть / А.А. Савина // Маркетинговые коммуникации, № 05(53), 2009. – С. 258 – 262.

6. Величко, Н.Ю. Современная модель эффективного бизнеса: монография / Н.Ю. Величко, Н.А. Гончарова, В.В.Заболоцкая и др. / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Книга 10. – Новосибирск: ООО «Агенство «СИБПРИНТ», 2012. – С. 94 – 107.



7. Петрухина, Е.В. Современные теории менеджмента: научная коллективная монография / Е.В. Петрухина, Е.В. Симонова, Гужина Г.Н. [под общ. ред. Е.В. Симоновой]. – Орел: ООО «Научное обозрение», 2014. – С.69 – 85.

## **6. БРЕНДМЕНЕДЖЕР И СОСТАВЛЕНИЕ БРЕНДПЛАНА**

### **6.1. Понятие бренд-менеджмента**

Бренд-менеджмент – управление репутацией компании, направленное на создание, поддержание и улучшение восприятия целевой аудиторией продуктов, услуг и бренда. Правильное управление брендом снижает затраты, повышает лояльность клиентов и обеспечивает рост узнаваемости компании на рынке.

Бренд-менеджмент включает в себя разработку фирменного стиля, пресс-релизы, обслуживание клиентов, проведение мероприятий и управление любыми точками контакта на протяжении всего взаимодействия пользователя с компанией.

В корпоративной среде бренд является нематериальным активом. Устойчивые отношения с потребителями могут увеличивать доход компании. Главная цель бренд-менеджмента – усиление бренда для увеличения его стоимости как актива.

Бренд-менеджмент не является подвидом маркетинга. Маркетинг – это набор действий, стратегий и каналов, которые компании используют для размещения объявлений, мотивирующих аудиторию к взаимодействию с брендом или к покупке. Сообщения маркетинговой кампании строятся в соответствии со стратегией бренда.

Бренд-менеджмент компании начинается ещё на этапе разработки уникального торгового предложения и создания фирменного стиля. Маркетинг начинают развивать после того, как бренд выстроен.

Разделить маркетинг и управление репутацией бренда сложно из-за общности целей. Задача маркетинга и бренд-менеджмента – привлекать клиентов, чтобы бизнес развивался.

Репутация бренда не складывается мгновенно. Требуется время и усилия для создания нужного имиджа компании. Управление репутацией бренда решает несколько стратегических задач:

1. Увеличивать лояльность к бренду. Клиенты продолжают покупать товар или услугу бренда, который они знают и которому доверяют. Последовательное управление репутацией даёт компании возможность создать эмоциональную связь с аудиторией, показать заботу о потребностях пользователей. Создание связи с потребителями считается ключевой задачей брендинга. Оно приводит к повторным продажам и положительному отношению к компании.

2. Защитить репутацию бренда. Конкуренты могут прибегать к инструментам чёрного PR и распространять очерняющие слухи о компании. Но чем сильнее бренд, тем больше аудитория ему доверяет.

3. Увеличивать стоимость бренда. Стоимость бренда – это ценность, которую компания добавляет продукту. Сильный бренд выигрывает при сравнении продукта с неизвестным аналогом. Положительный имидж бренда заставляет клиентов охотно платить больше за похожий продукт.

4. Контролировать узнаваемость бренда. Важно иметь представление, насколько быстро потребители могут отличить бренд компании от конкурентов. Товары брендов с высокой узнаваемостью покупают чаще, чем продукцию неизвестных производителей. Бренд помогает выделяться на фоне конкурентов и продвигать компанию на новый уровень.

## **6.2. Бренд-менеджер: основные задачи и направления работы**

Бренд-менеджер – это специалист, ответственный за разработку и реализацию долгосрочной стратегии бренда, а бренд-план (или бренд-стратегия) – это документ, содержащий пошаговый план этой стратегии. Основные задачи бренд-менеджера включают исследование рынка, определение позиционирования и ценностей бренда, создание брендбука, планирование продвижения и анализ результатов. Бренд-план является инструментом, который помогает достичь поставленных целей, поддерживая целостность бренда во всех коммуникациях.

Бренд-менеджер работает по следующим направлениям:

– разработка стратегии: определяет миссию, ценности, позиционирование и характер бренда;

- исследование рынка: анализирует потребителей, конкурентов и тренды для формирования стратегии;
- брендбук: разрабатывает и поддерживает брендбук, который определяет визуальную айдентику (логотип, цвета, шрифты) и стандарты коммуникации;
- продвижение: планирует и контролирует рекламные, PR и маркетинговые кампании во всех каналах (ATL, BTL, Digital);
- бюджетирование: управляет бюджетом, выделенным на продвижение и другие проекты бренда;
- аналитика: отслеживает ключевые показатели эффективности (KPI), такие как узнаваемость, лояльность и продажи, и вносит коррективы.

В обязанности бренд-менеджера входит составление бренд-плана. Бренд-план (или бренд-стратегия) является основным рабочим документом бренд-менеджера и включает в себя следующие этапы:

- стратегический анализ:
  - анализ рынка, конкурентов и целевой аудитории,
  - определение текущего положения бренда и выявление возможностей;
- формулирование основ бренда:
  - определение миссии, видения и ключевых ценностей бренда,
  - разработка позиционирования бренда относительно конкурентов,
  - формирование уникального торгового предложения (УТП) и эмоциональных преимуществ;
- создание айдентики:
  - разработка или обновление логотипа, фирменного стиля, упаковки,
  - определение тональности коммуникации (tone of voice);
- разработка стратегии продвижения:
  - выбор каналов коммуникации (digital, PR, ООН, ATL, BTL),
  - планирование маркетинговых кампаний и мероприятий,
  - формирование бюджета на продвижение.

- управление и контроль:
  - разработка системы KPI и метрик для оценки эффективности,
  - планирование регулярных отчетов и внесение корректировок в стратегию по результатам анализа.

Бренд-менеджер отвечает за адаптацию стратегии бренда к рынку компании. Бренд-менеджеры поддерживают целостность бренда во всех маркетинговых кампаниях и коммуникациях.

Задачи бренд-менеджера:

- разработка стратегии бренда, включая бренд-бук, миссию бренда, видение бренда и ценностного предложения в краткосрочной и в долгосрочной перспективе;
- планирование и взаимодействие со СМИ по всем каналам, включая соцсети;
- управление бюджетом на рекламу и промо-товары;
- анализ мнений конкурентов и клиентских отзывов;
- анализ прогнозов продаж продукции.

Современный бренд-менеджер должен сочетать теоретические знания, практические навыки и софт-скиллы для успешного управления брендом и достижения поставленных целей. Бренд-менеджер должен обладать знаниями в области бизнеса, рекламы и маркетинга, экономики.

Умение анализировать рынок, разрабатывать стратегии продвижения и взаимодействовать с целевой аудиторией становится ключевым для эффективного управления брендом. Важно также уметь адаптироваться к изменениям в рыночной среде и быстро реагировать на потребности клиентов. Комбинирование этих навыков позволяет бренд-менеджеру не только поддерживать имидж компании, но и способствовать её росту и развитию.

Теория брендинга представляет собой ключевой аспект профессиональной деятельности в сфере маркетинга. Бренд-менеджер обязан четко осознавать, что такое бренд, какую роль он играет в успехе компании и как его правильно развивать для формирования конкурентных преимуществ. Освоение принципов маркетинга и коммуникаций, а также эффективных методов продвижения бренда, является необходимым условием для успешной работы в данной области. Понимание этих аспектов позволяет создавать устойчивый

имидж компании и привлекать целевую аудиторию, что в свою очередь способствует росту продаж и повышению лояльности клиентов.

Согласно исследованию ZnanTrend, работодатели предъявляют высокие требования к бренд-менеджерам, ожидая от них наличие широкого спектра практических навыков. Это включает в себя умение разрабатывать стратегию бренда, анализировать рынок и конкурентов, а также эффективно управлять коммуникацией с целевой аудиторией. Кроме того, важными навыками являются креативность, аналитическое мышление и способность работать в команде. Бренд-менеджеры должны также быть готовы к использованию различных инструментов цифрового маркетинга для достижения максимальной эффективности в продвижении бренда.

Среди ключевых навыков, которые востребованы на рынке, можно выделить ведение переговоров, управление проектами, проведение маркетинговых исследований и запуск новых продуктов. Эти компетенции делают бренд-менеджера универсальным специалистом, способным эффективно решать разнообразные задачи и адаптироваться к изменениям в бизнес-среде. Умение вести переговоры помогает устанавливать продуктивные связи с партнерами, а навыки управления проектами обеспечивают успешное выполнение поставленных задач в срок. Проведение маркетинговых исследований позволяет глубже понять потребности целевой аудитории, что в свою очередь способствует успешному запуску новых продуктов и укреплению бренда на рынке.

Софт-скиллы являются ключевыми для повышения эффективности работы бренд-менеджера. Лидерские качества, умение налаживать коммуникацию и работать в команде необходимы для успешного управления коллективом. В объявлениях о вакансиях часто указаны требования к креативности, навыкам презентации и организаторским способностям. Развитие этих навыков позволяет бренд-менеджерам более эффективно взаимодействовать с клиентами и коллегами, что в свою очередь способствует достижению бизнес-целей и укреплению бренда на рынке.

### **6.3. Специализации бренд-менеджера: ключевые направления**

В современном мире предлагается множество типов брендов, каждый из которых требует индивидуального подхода. Это

разнообразие создает различные специализации для бренд-менеджеров.

Существует четыре основных направления, каждое из которых имеет свои уникальные особенности и требования. Понимание этих направлений важно для успешного управления брендом и разработки эффективных стратегий маркетинга. Бренд-менеджеры должны учитывать специфику каждой категории, чтобы достичь максимального воздействия на целевую аудиторию и повысить узнаваемость бренда.

**Бренд-менеджер продукта** – это востребованная специализация, связанная с созданием и продвижением товарных и сервисных брендов. Такой специалист сосредоточен на брендинге конкретных продуктов или продуктовых линеек. Его задача – разработать и реализовать маркетинговые стратегии, чтобы подчеркнуть уникальные особенности и преимущества товара или услуги. Специалист сотрудничает с отделами разработки и продаж. Благодаря этому они обладают всем необходимым, чтобы обеспечить соответствие позиционирования продукта потребностям потребителей и стратегии бренда компании. Продуктовые бренд-менеджеры часто привлекаются к запуску продуктов и организации рекламных кампаний. Они отвечают за восприятие продукта на рынке. Бренд-менеджеры востребованы в различных отраслях, включая пищевую и косметическую промышленность, фешен- и бьюти-индустрию, а также в ресторанном бизнесе. Их работа включает разработку стратегий брендинга, анализ рынка и потребительских предпочтений, а также взаимодействие с креативными командами для выполнения поставленных целей. Специалисты по бренду играют ключевую роль в формировании имиджа компании и повышении её конкурентоспособности.

**Персональный бренд-менеджер** – это важная профессия для специалистов, занимающихся развитием личных брендов знаменитостей, экспертов и лидеров мнений. С увеличением интереса к индивидуальности и публичным имиджам, растет потребность в таких профессионалах, особенно среди артистов, музыкантов и политиков. Персональные бренд-менеджеры помогают своим клиентам сформировать уникальный имидж, управляют репутацией и создают стратегии для продвижения в медиа и социальных сетях. В условиях современного рынка их роль становится все более

значимой, так как успешный личный бренд может существенно влиять на карьеру и общественное восприятие.

**Спортивный бренд-менеджер** – это специалист, занимающийся созданием и развитием брендов спортивных команд и площадок. В их обязанности входит разработка стратегий по продвижению бренда, а также управление имиджем и репутацией. Часто спортивные бренд-менеджеры работают в качестве персональных бренд-менеджеров для известных спортсменов, помогая им продвигать свои имена, достижения и ценности. Они используют различные маркетинговые инструменты и каналы коммуникации, чтобы увеличить узнаваемость бренда и привлечь новую аудиторию. Важным аспектом работы спортивного бренд-менеджера является создание стратегий, направленных на укрепление связей с фанатами и партнерами, что способствует увеличению коммерческой привлекательности и популярности спортивного бренда.

**Бренд-менеджер территории** – это современная и актуальная профессия, которая сосредоточена на создании и развитии брендов географических объектов, включая города, регионы и туристические достопримечательности. Специалисты в этой области занимаются разработкой стратегий, направленных на продвижение таких брендов, как Москва, Большой драматический театр или известные туристические озера. Они анализируют уникальные особенности объектов, создают привлекательные имиджи и помогают повысить их конкурентоспособность на рынке. В условиях глобализации и растущей конкуренции умение эффективно управлять брендами территорий становится важным аспектом для привлечения туристов и инвесторов, а также для развития местной экономики.

**Стратегический бренд-менеджер** прокладывает путь к долговременному планомерному успеху бренда. Отвечает за разработку стратегии бренда и наблюдает за ее реализацией. Стратегия включает позиционирование, ценности и индивидуальные отличия. Это необходимо, чтобы бренд был на одной волне с потребителями и имел четкие конкурентные преимущества. Для такой работы нужно глубоко понимать рыночные тенденции и потребителей. Поэтому стратегические бренд-менеджеры сотрудничают с одной или несколькими командами. Речь идет об обмене данными, мозговых штурмах, налаживании взаимодействия, согласовании инициатив и т.д.

**Digital бренд-менеджер.** Основная специализация – развитие и поддержание присутствия бренда в интернете. Чтобы наладить продвижение в соцсетях, контент-маркетинг, поисковую оптимизацию, сотрудничество с лидерами мнений и онлайн-рекламу, нужна экспертиза в диджитал-маркетинге. Через цифровые каналы бренд-менеджер работает над повышением узнаваемости бренда, привлекает аудиторию, стимулирует конверсии. Также в обязанности входит анализ эффективности кампаний и поведения клиентов в Интернете. Это помогает оптимизировать точки взаимодействия и обеспечить последовательный опыт работы бренда на всех платформах.

**Контент бренд-менеджер.** Это специалист, который может создавать убедительные истории о бренде. Он контролирует стратегию контента компании или линейки продуктов на всех площадках: блогах, видео, подкастах, соцсетях. Его роль заключается в понимании «голоса бренда» и создании контента, согласованного с этим «голосом». Основная цель – укрепить доверие к компании и обеспечить лидерские позиции в выбранной нише. Ради этого бренд-менеджер сотрудничает с креативными командами: задает тон, создает идеи, ставит задачи и контролирует качество и соответствие готового контента. Так, команда контент бренд-менеджеров Red Bull организует создание вдохновляющих историй об экстремальных видах спорта. Это помогает поддерживать имидж бренда как олицетворение энергии и адреналина. Один из основных каналов взаимодействия с аудиторией – YouTube.

**Бренд-менеджер сообществ.** Строит и поддерживает отношения с аудиторией бренда, создает условия для роста лояльности и объединения людей вокруг компании. А также отвечает за онлайн-площадки: социальные сети, форумы или специализированные приложения, где собирается сообщество бренда, организует коммуникацию с потребителями, ответы на вопросы, комментарии, поощряет участие в дискуссиях, планирует и реализует события или инициативы, укрепляющие связь между сообществом и брендом, собирает мнения, предложения и критику потребителей для улучшения продукта или услуги, делает бренд «ближе» и «человечнее», демонстрируя внимание к потребностям сообщества, способствует тому, чтобы участники сообщества не только покупали продукт, но и оставались его сторонниками.



**Международный бренд-менеджер.** Основная задача – контроль за соблюдением глобальной стратегии маркетинга. Он адаптирует брендинг в соответствии с различными культурными контекстами и рыночными условиями во всем мире. Работа требует глубочайшего понимания интернациональных рынков, поведения потребителей и местного законодательства. Международные бренд-менеджеры обеспечивают согласование глобального бренда с региональными адаптациями. Для этого они сотрудничают с местными маркетинговыми командами. По такому принципу работает сеть ресторанов McDonald's. В каждой стране бренд адаптирует меню к местным предпочтениям, одновременно сохраняя узнаваемые элементы бренда: логотип, стиль обслуживания. Международные бренд-менеджеры обеспечивают баланс между глобальным брендингом и локальными особенностями.

#### **6.4. Критерии оценки эффективности работы бренд-менеджера**

Бренд-менеджер играет ключевую роль в увеличении прибыльности бренда. Для оценки состояния бренда и его финансовых показателей используются ключевые показатели эффективности (KPI). Эти метрики позволяют глубже понять успешность функционирования бренда на рынке и выявить области для улучшения. Анализ KPI помогает в принятии обоснованных решений для оптимизации маркетинговых стратегий и повышения общей конкурентоспособности бренда.

Среди ключевых показателей эффективности (KPI) выделяются несколько значимых метрик. Эти показатели играют важную роль в оценке успеха бизнеса и помогают в принятии эффективных решений. К основным KPI относятся такие метрики, как рост доходов, уровень удовлетворенности клиентов, эффективность маркетинговых кампаний и показатели производительности сотрудников. Анализ этих данных позволяет выявить сильные и слабые стороны бизнеса, а также определить направления для улучшения. Правильный подбор и мониторинг KPI способствует достижению стратегических целей и повышению конкурентоспособности компании.

Ключевые показатели эффективности бренда:

- узнаваемость бренда – уровень его популярности среди целевой аудитории;

- лояльность клиентов к бренду – степень приверженности потребителей;
- стоимость бренда – оценка его рыночной ценности;
- доля рынка – процентное соотношение продаж бренда на рынке относительно конкурентов;
- рекламные расходы – инвестиции в продвижение бренда и их соотношение с общими затратами;
- ROBI (Return on Branding Investment) – анализ возврата инвестиций в брендинг;
- стоимость контакта – расходы на взаимодействие с клиентами.

Некоторые показатели, такие как узнаваемость бренда, могут быть сложными для измерения. Для их оценки часто проводятся специализированные маркетинговые исследования, которые зачастую осуществляются лишь раз в год. В то же время, такие метрики, как объем продаж, количество упоминаний в СМИ и число проведенных мероприятий, можно отслеживать гораздо чаще, вплоть до ежемесячного анализа. Это позволяет более оперативно реагировать на изменения в рыночной ситуации и адаптировать стратегию продвижения.

Метрики для оценки эффективности работы бренд-менеджера должны быть четко определены и соответствовать его функциональным обязанностям. Эти показатели обычно прописаны в должностной инструкции, что обеспечивает прозрачность и ясность в понимании целей работы. Ключевые метрики могут включать уровень узнаваемости бренда, лояльность клиентов, показатели продаж и эффективность рекламных кампаний. Правильный выбор и применение этих метрик позволяет не только оценить работу бренд-менеджера, но и выстроить стратегию для дальнейшего развития бренда.

## Литература

1. Герасименко, В. В. Бренд менеджмент: учебное пособие / В. В. Герасименко, М. С. Очковская. – Москва: Проспект ЭФ МГУ, 2018. – 99 с.
1. Годин, А.М. Брендинг: учеб. пособ. / А. М. Годин. – М.: Дашков и К°, 2016. – 182 с.

2. Домнин, В. Н. Брендинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / В. Н. Домнин. – М.: Юрайт, 2018. – 410 с.

3. Домнин, В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 493 с.

4. Кузьмина, О. Г. Бренд-менеджмент : учебное пособие / О. Г. Кузьмина. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. – 176 с.

5. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. – 316 с.

6. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 341 с.

7. Синявец, Т. Д. Бренд-менеджмент : учебник / Т. Д. Синявец. — Омск : Издательство Омского государственного университета, 2023. — 207 с.

8. Тульчинский, Г. Л. Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом : учебное пособие для вузов / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 255 с.

9. Чернышева, А. М. Брендинг : учебник для бакалавров для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 504 с.

10. Шевченко, Д. А. Управление брендом : учебник / Д. А. Шевченко, Е. В. Пономарева. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 344 с.

## **7. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕРОПРИЯТИЙ БРЕНДИНГА**

### **7.1. Общие понятия эффективности брендинга**

Показатели эффективности брендинга – это метрики и критерии, которые помогают оценить, насколько успешно бренд выполняет свои функции на рынке.

Метрики эффективности помогают компаниям выяснить, насколько успешны их усилия по созданию сильного и узнаваемого бренда, а также какие корректировки нужно внести для повышения его стоимости и восприятия.

В это понятие могут входить как количественные метрики – например, финансовые результаты или доля на рынке – так и качественные. Например, уровень осведомленности о бренде, ассоциации с ним и восприятие потребителей. Все зависит от того, какую модель для оценки эффективности выберет компания.

Показатели эффективности брендинга нужны, чтобы понять, насколько бренд успешно выполняет свои функции на рынке и насколько он помогает компании достигать стратегических целей. Компании используют эти данные для:

- оптимизации брендинговой стратегии, оценка метрик позволяет компаниям корректировать свои маркетинговые активности, улучшать позиционирование бренда и находить новые возможности для роста;

- повышения лояльности потребителей, анализ помогает понять, насколько сильно бренд привлекает и удерживает аудиторию, как изменяется уровень доверия и вовлеченности;

- оценки финансовой отдачи, показатели помогают связать усилия по брендингу с финансовыми результатами, включая рост продаж и увеличение маржи;

- выявления сильных и слабых сторон. понимание того, какие аспекты бренда работают лучше, а какие требуют доработки, позволяет создать более целенаправленные маркетинговые и коммуникационные кампании.

## **7.2. Оценка эффективности мероприятий брендинга**

Оценка эффективности мероприятий брендинга включает анализ психографических показателей (осведомленность, ассоциации, лояльность, восприятие качества), поведенческих показателей (повторные покупки, рекомендации) и финансовых показателей (прибыль, доля рынка, рентабельность). Для комплексной оценки применяются различные модели, такие как модель Аакера или модели Дэвиса и Данна, а также расчет ROI для определения окупаемости инвестиций.

Психографические показатели включают:

- осведомленность о бренде (как хорошо потребители знают бренд, его название и логотип);

- ассоциации с брендом (какие эмоции, образы и идеи возникают у потребителей при упоминании бренда);

- восприятие качества (субъективное представление о качестве продукции или услуг бренда);

- лояльность к бренду (готовность потребителей совершать повторные покупки и рекомендовать бренд).

Поведенческие показатели включают:

- долю «брендируемых» покупок (процент покупок, совершенных в пользу именно этого бренда);

- индекс потребительской лояльности (NPS): уровень готовности клиентов рекомендовать бренд другим.

Финансовые показатели включают:

- ROI (Return on Investment), который показывает окупаемость инвестиций в брендинг по формуле:  $(\text{прибыль} - \text{расходы}) / \text{расходы} * 100\%$ ;

- доля рынка (текущая доля бренда на рынке);

- прибыль и выручка (рост прибыли и выручки после проведения мероприятий по брендингу);

- активы бренда (оценка нематериальных активов, таких как репутация и фирменный стиль).

### **7.3. Основные методы оценки эффективности брендинга**

Модель Дэвида Аакера основывается на пяти ключевых компонентах, которые позволяют комплексно оценить силу и влияние бренда.

1. Осведомленность о бренде. Оценивает степень узнаваемости бренда, его логотипа, названия и продукции среди целевой аудитории. Чем выше этот показатель, тем выше вероятность успешного взаимодействия с рынком.

2. Ассоциации с брендом. Включает образы, эмоции и идеи, возникающие у потребителей при упоминании бренда. Они формируются на основе маркетинговых активностей, качества продукции и взаимодействия с аудиторией.

3. Восприятие качества. Оценивает субъективное представление потребителей о качестве товаров или услуг бренда, которое может отличаться от фактического качества, но формирует ценностное предложение.

4. Лояльность к бренду. Анализирует приверженность клиентов, их готовность совершать повторные покупки, рекомендовать бренд и оставаться с ним, несмотря на наличие альтернатив.

5. Активы бренда. Включает материальные и нематериальные компоненты, такие как торговые марки, репутация, фирменный стиль, патенты, которые создают конкурентное преимущество.

Модель Т. Мунозы и Ш. Кумара фокусируется на финансовой ценности бренда и его влиянии на прибыльность компании. Важные аспекты:

- финансовая ценность бренда, где бренд рассматривается как актив, способствующий росту продаж, увеличению маржи и повышению общей стоимости компании;

- рентабельность инвестиций в бренд (ROI), оценивает эффективность вложений в маркетинг и брендинг, сравнивая затраты с полученными доходами;

- финансовые риски и устойчивость, анализирует уязвимость бренда перед экономическими колебаниями, репутационными кризисами и изменением рыночных условий;

- оценка стоимости бренда через поведение потребителей: по мере возрастания доверия и лояльности растет и стоимость, так как клиенты готовы платить больше за брендированные продукты.

Модель С. Дэвиса и М. Данна рассматривает бренд как стратегический актив, интегрированный во все бизнес-процессы компании. Основные аспекты:

- Связь бренда с бизнес-целями. Успешный бренд должен поддерживать долгосрочную стратегию компании, способствуя выходу на новые рынки и увеличению доли на существующем.

- Долгосрочная ценность бренда. Эффективный бренд не только увеличивает краткосрочные финансовые показатели, но и создает устойчивую основу для роста и развития компании.

- Влияние бренда на клиентскую базу. Оценивает, насколько бренд способствует привлечению и удержанию потребителей, формируя лояльные отношения.

- Интеграция бренда в бизнес-процессы. Бренд должен отражаться во всех аспектах деятельности компании, от маркетинга до внутренней корпоративной культуры.

Модель Л. де Чернатони делает акцент на эмоциональной составляющей бренда:

- Эмоциональная связь с потребителями. Бренды, вызывающие у клиентов положительные эмоции (чувство безопасности, вдохновения, принадлежности), обладают большей ценностью.

– Доверие к бренду. Формируется через последовательность действий компании, репутацию и выполнение обещаний перед потребителями.

– Лояльность. Рассматривается как степень приверженности клиентов, готовность выбирать бренд даже при наличии альтернативных вариантов.

Выделяют следующие ключевые метрики, которые чаще всего используют маркетологи и бренд-менеджеры для оценки результата своих усилий.

Представленность бренда. Эта метрика показывает, насколько активно и последовательно бренд присутствует в медиаполе, включая офлайн- и онлайн-каналы: соцсети, СМИ, баннеры, рассылки, мероприятия. Чем чаще и заметнее бренд попадает на глаза целевой аудитории, тем выше шанс, что его запомнят и выберут.

Share of Voice (SoV) – метрика, которая показывает, какую долю от общего медиаполя занимает бренд по сравнению с конкурентами. Обычно измеряется в процентах от всех упоминаний, показов рекламы или медийных контактов в нише. Если из 1000 упоминаний в отрасли на ваш бренд пришлось 200 – ваш  $SoV = 20\%$ . Доля голоса напрямую влияет на узнаваемость и будущую долю рынка; чем выше SoV, тем выше вероятность роста продаж.

Узнаваемость бренда – показатель того, насколько хорошо потребители знают о существовании бренда. Выделяют два уровня:

– спонтанная узнаваемость – когда человек без подсказок называет ваш бренд;

– подсказанная узнаваемость – когда человек узнает ваш бренд из предложенного списка.

Если люди не знают, что бренд существует – они его не купят; узнаваемость – первый шаг воронки продаж.

Индекс потребительской лояльности (NPS, Net Promoter Score) измеряет, насколько клиенты готовы рекомендовать бренд друзьям и знакомым. Для этого задаётся один вопрос: «Насколько вероятно, что вы порекомендуете наш бренд своим знакомым?» – по шкале от 0 до 10.

Ответы классифицируются так:

– 9 – 10 – промоутеры (лояльные клиенты);

– 7 – 8 – нейтралы;

– 0 – 6 – критики (недовольные клиенты).

NPS – простой и наглядный показатель, который помогает быстро оценить общее отношение аудитории к бренду и выявить проблемные зоны.

Капитал бренда (Brand Equity) – это общее восприятие бренда в сознании потребителей: ценность, ассоциации, доверие, эмоциональная связь. Включает такие компоненты, как:

- лояльность потребителей;
- осведомленность;
- восприятие качества;
- отличительные ассоциации.

Высокий капитал бренда дает конкурентное преимущество, позволяет устанавливать более высокую цену и удерживать клиентов даже в условиях кризиса.

Проникновение марки – это доля людей в целевой аудитории, которые уже купили или регулярно покупают продукт под этим брендом. Например, если в категории «йогурты» 40% покупателей хотя бы раз купили продукт под брендом X, значит, его проникновение – 40%.

Показатель помогает оценить, как часто бренд не просто узнают, а выбирают среди других.

Стоимость бренда (Brand Value) – финансовый показатель, показывающий, сколько стоит бренд как нематериальный актив. Может рассчитываться разными способами: через будущую прибыль, через рыночные сравнения, через восприятие потребителей. Он помогает инвесторам и владельцам бизнеса понять, насколько бренд реально прибавляет стоимости компании.

## Литература

1. Аакер, Д. Создание сильных брендов / Дэвид Аакер: пер. с англ., 2-е изд. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2008 – 440 с.

2. Келлер, К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Л. Келлер. – Вильямс, 2005. – 704 с. Келлер, К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Л. Келлер. – Вильямс, 2005. – 704 с.

3. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы / Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф; Пер. с англ. – 3 изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 132с.



4. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. – Питер, 2007. – 800 с.

5. МакДональд, М. Брендинг. Как создать мощный бренд / М. МакДональд, Л. Чернатони. – М.: Юнити-Дана, 2006. – 560 с.

## **8. ЗАЩИТА БРЕНДА**

### **8.1. Основные понятия защиты бренда**

Защита бренда – это комплекс мер для защиты прав на интеллектуальную собственность, включающий как регистрацию товарного знака и других объектов (например, промышленного образца), так и активное противодействие несанкционированному использованию, в том числе в интернете. Правовая защита бренда включает юридические действия против контрафакта и нарушителей, а в случае с онлайн-средой – киберзащиту и мониторинг цифровых платформ.

Правовая и юридическая защита включает следующие шаги.

1. Регистрация прав: оформление товарного знака (для товаров) или знака обслуживания (для услуг) для защиты графических обозначений, логотипов и названий.

2. Патент на промышленный образец: получение патента на внешний вид упаковки, изделия или его дизайн.

3. Договор отчуждения: если автор дизайна или фирменного стиля не является сотрудником компании, необходимо заключить договор отчуждения прав, чтобы доказать, что произведение принадлежит компании.

4. Противодействие нарушениям: при обнаружении нарушений направление претензии нарушителю с требованием прекратить незаконное использование, в противном случае – обращение в суд.

5. Использование бренда: для сохранения прав на товарный знак необходимо активно использовать его в своей хозяйственной деятельности.

6. Защита в интернете (Brand Protection).

7. Мониторинг онлайн-платформ: использование специализированных систем для отслеживания упоминаний бренда на сайтах, в социальных сетях, на торговых площадках и в рекламе.

8. Борьба с контрафактом: с помощью систем защиты выявление продаж поддельных товаров, использующих бренд.

9. Киберзащита: противодействие атакам и угрозам, которые могут затронуть инфраструктуру бренда в сети, что включает в себя защиту от взлома и кражи данных.

10. Brand Safety: защита бренда от нежелательного контекста в рекламных кампаниях, когда реклама показывается на сайтах с негативным или вредоносным контентом.

Для построения стратегии защиты необходимо:

- оценить риски: проанализировать, в каких сферах (онлайн/офлайн) наблюдаются наибольшие проблемы с нарушением прав;

- обеспечить юридическое оформление: перед началом активной защиты убедиться, что все права на бренд юридически оформлены;

- выбрать подход: использовать собственный юридический отдел или обратиться к сторонним подрядчикам;

- следить за репутацией: продумывать не только возможные финансовые потери, но и репутационные риски, которые могут возникнуть из-за незаконного использования бренда.

Стратегия защиты бренда представляет собой комплекс юридических, маркетинговых и управленческих мер. Они направлены на обеспечение безопасности уникальных отличительных признаков предприятия. В условиях усиленной конкуренции и активного выхода компаний на международные рынки разработка стратегии защиты бренда становится неотъемлемым этапом построения устойчивого бизнеса. Грамотно выстроенная система охраны бренда позволяет сохранить активы и создать основу для роста рыночной стоимости фирмы, доверия клиентов и стабильности в долгосрочной перспективе.

**Бренд** – это не просто элемент визуальной идентичности, а актив, имеющий реальную экономическую ценность. Он отражает имидж, ценности и миссию юридического лица, формирует потребительские предпочтения и влияет на поведение целевой аудитории. Следовательно, продумать стратегию защиты бренда нужно уже на этапе разработки идеи, интегрируя правовые и маркетинговые аспекты в единую систему управленческой деятельности.

Цель юридической защиты бренда – предотвратить незаконное использование объектов интеллектуальной собственности, а также сохранить их ценность и репутацию.

## **8.2. Юридические основы бренда**

В процессе создания стратегии защиты бренда важно учитывать комплекс правовых аспектов, регулирующих интеллектуальную собственность. Юридические основы формируют фундамент, на котором строится надежная и устойчивая сохранность корпоративной идентичности, ТМ и других компонентов бренда. Без тщательного юридического анализа невозможно усилить стратегию защиты бренда, обеспечить ее устойчивость к внешним вызовам и недобросовестной конкуренции.

Национальные законодательства большинства стран содержат положения, регулирующие регистрацию и охрану товарных знаков, фирменных наименований, промышленных обработки доменных имен. Основными источниками являются Гражданские кодексы, законы об авторском праве и смежных правах, о товарных знаках и патентах. Именно на их основе можно юридически оформить стратегию защиты бренда, подготовив грамотную документацию и обеспечив правовой статус каждому элементу.

Международный характер современного бизнеса требует обязательного учета глобальных соглашений. Среди ключевых инструментов – Парижская конвенция по охране промышленной собственности, Мадридская система международной регистрации знаков, Бернская конвенция по авторскому праву, TRIPS и Гаагская система. Эти договоры позволяют сопоставить стратегию защиты бренда с рисками, связанными с выходом на зарубежные рынки. Они устанавливают стандарты охраны, процедуры подачи заявок и механизмы разрешения споров.

Правовая защита бренда невозможна без учета пересечений между различными формами ИС. Логотип и фирменный стиль могут быть защищены авторским правом и товарным знаком; уникальные технические решения – патентом; упаковка и дизайн – промышленным образцом. Понимая взаимосвязи этих инструментов, необходимо, чтобы усилить стратегию защиты бренда и минимизировать правовые риски.

### **Компоненты, подлежащие охране**

Товарный знак состоит из названия, символа, эмблемы, логотипа или комбинации этих элементов. Они способствуют идентификации продукции/ услуг предприятия. ТМ подлежит обязательной регистрации в национальных и международных ведомствах, что позволяет документировать стратегию защиты бренда и обеспечить юридические инструменты для борьбы с нарушителями.

Логотип – это визуальное воплощение знака. Его защита осуществляется посредством авторского права или как часть зарегистрированного объекта. Важно оценить стратегию защиты бренда, включив в нее меры по оформлению и постоянному мониторингу использования третьими лицами.

Также подлежит охране коммерческое наименование – это юридическое имя организации, под которым она зарегистрирована и ведет легальную деятельность. Его защита осуществляется через корпоративное право и регистрацию в коммерческом реестре, а также через запрет на недобросовестную конкуренцию. Протестировать стратегию защиты бренда стоит в разных юрисдикциях, если фирма планирует международное присутствие, чтобы убедиться в ее применимости и эффективности.

Фирменный стиль – совокупность элементов: цвета, шрифты, фирменная графика, визуальные стандарты, – которые формируют единое восприятие бренда. Эти элементы, хоть и не всегда подлежат формальной регистрации, могут быть защищены через авторское право, дилетанты, а также договорные механизмы. Это еще один шаг, необходимый, чтобы реализовать стратегию защиты бренда на практике.

Эстетические и функциональные особенности упаковки продукции также играют ключевую роль. Уникальная форма, текстура, цветовое решение и даже способы открытия упаковки выступают в качестве объектов охраны через дизайн-патенты или промышленный образец. Это важно с правовой точки зрения и с маркетинговой – поскольку оригинальная упаковка усиливает запоминаемость бренда и помогает оценить стратегию с точки зрения визуального воздействия на потребителя.

### **Стратегия защиты бренда: этапы разработки**

В процессе создания необходимо учитывать множество факторов, влияющих на устойчивость, узнаваемость и юридическую неприкосновенность на локальных и международных рынках. На

первом этапе важно провести всесторонний аудит текущего состояния бренда, определить его юридические и рыночные позиции, а также потенциальные уязвимости. Такая диагностика должна охватывать все элементы идентичности – от зарегистрированных товарных знаков и логотипов до коммерческого имени, веб-доменов, уникальных упаковок и рекламных образов.

На этом этапе бизнесу стоит обновить стратегию защиты бренда, с учетом новых рыночных реалий, появившихся конкурентов, технологических изменений и международной экспансии. Актуализация стратегии позволяет повысить ее эффективность за счет исключения устаревших или малоэффективных механизмов. Следующий этап разработки стратегии защиты бренда заключается в идентификации основных объектов, подлежащих правовой защите:

- главные и второстепенные товарные знаки;
- слоганы, доменные имена и фирменные шрифты;
- коммерческие наименования, упаковочные решения, авторские визуальные образы;
- технологии, уникальные ноу-хау, используемые в производстве или продвижении.

Важно скорректировать стратегию защиты бренда с учетом выявленных объектов и угроз. Здесь могут понадобиться дополнительные юридические действия: подача заявок на международную регистрацию ТМ по Мадридской системе или расширение правовой охраны на новые страны присутствия бренда.

После анализа объектов защиты разрабатывается структурированный правовой и управленческий каркас. Он включает подготовку пакета юридических документов, регламентирующих права на брендовые элементы и разработку системы внутреннего мониторинга. Сюда входит внедрение юридических механизмов пресечения нарушений, в том числе порядка досудебного урегулирования и судебной защиты. Здесь целесообразно автоматизировать стратегию защиты бренда, включая использование интеллектуальных систем для контроля нарушений в интернете, отслеживания подделок и нелегального использования в цифровой среде.

### **Регистрация товарного знака**

Это процесс, обеспечивающий юридическую защиту уникальных символов, слов, изображений или комбинаций, которые идентифицируют и отличают продукцию/услуги организации на

рынке. Товарный знак – ключевой актив, формирующий доверие потребителей и создающий конкурентные преимущества, поэтому его грамотное оформление и защита напрямую влияют на успешность бизнеса.

Перед подачей заявления на регистрацию товарного знака крайне важно провести тщательный и детальный предварительный поиск и экспертизу на оригинальность. Этот этап включает проверку существующих зарегистрированных знаков в национальных, региональных и международных базах данных, чтобы избежать конфликтов и перекрытий с уже существующими ТМ.

После проведения тщательной экспертизы наступает этап непосредственной подачи материалов. В этот момент начинается формальная юридическая процедура, которая состоит из таких компонентов:

- подготовка и сбор всех необходимых документов: описание знака, образец логотипа, сведения о классе продуктов деятельности согласно классификации.
- оплата государственных пошлин.

### **8.3. Защита от недобросовестной конкуренции**

Это направление охватывает целый спектр юридических, маркетинговых и управленческих мер, направленных на предотвращение попыток копирования, имитации или иного незаконного использования элементов бренда другими лицами. Недобросовестная конкуренция может принимать различные формы. Такие действия не только подрывают доверие потребителей, но и способны нанести существенный финансовый урон предприятию. Именно поэтому фирмы обязаны оптимизировать стратегию защиты бренда, чтобы иметь возможность оперативно реагировать на возникающие угрозы.

Грамотно выстроенная система превентивных и реактивных механизмов, юридически закреплённая и технически реализуемая, должна стать неотъемлемой частью любой корпоративной политики. Необходимо разработать стратегию защиты бренда от копирования, учитывая все возможные векторы рисков как в физическом, так и в цифровом пространстве. В подобных ситуациях необходима многоуровневая система безопасности: от регистрации ТМ, патентов и промышленных образцов до мониторинга рынков сбыта и цифровых платформ. В случае выявления нарушений крайне важно

оперативно реагировать – направлять претензии, инициировать блокировку сайтов или страниц, требовать отозвать продукцию с полок.

Не менее опасной практикой является использование схожих названий и доменов при создании стратегии защиты бренда. Конкуренты нередко регистрируют домены, отличающиеся от оригинала лишь на одну букву, или создают страницы в соцсетях, внешне идентичные официальным аккаунтам. Это приводит к дезориентации клиентов, кражам трафика и даже прямому мошенничеству. Комплексная стратегия защиты должна включать регистрацию наименований и логотипов, а также регулярный мониторинг доменного пространства. В случае нарушения необходимо инициирование арбитражного разбирательства в ИСА.

Паразитирование на бренде – преднамеренное использование элементов чужой репутации и маркетингового капитала для извлечения собственной выгоды. Это может выражаться в использовании схожей символики, упаковки, подражании рекламным кампаниям, стилистике или даже подделке лицензий и сертификатов. Многие страны вводят жесткие меры воздействия на таких нарушителей — от штрафов до закрытия бизнеса, конфискации товаров и уголовной ответственности. Важно юридически оформить стратегию защиты бренда, чтобы иметь четкую нормативную базу для судебных действий. Важным элементом считается четкое и структурированное документирование, которое позволяет:

- стандартизировать действия в случае выявления нарушений;
- повысить юридическую силу в спорах;
- оптимизировать взаимодействие с госорганами и судами.

### **Атаки на бренд и антикризисные меры**

В условиях высокой конкуренции, глобализации рынков и постоянной активности в цифровом пространстве продукты деятельности становятся уязвимыми к различным формам пагубных факторов. При создании стратегии защиты бренда необходимо учитывать превентивные механизмы и четко выстроенную систему реагирования на кризисные ситуации. Фальсификация продукции, подделка лицензий, кибератаки, репутационные удары и недостоверная информация в медиа – все эти факторы требуют внимания и быстрого реагирования.

Контрафактная продукция – одна из самых распространенных и опасных угроз. Массовое распространение подделок может подорвать доверие потребителей, снизить ценность бренда и привести к значительным финансовым потерям. Речь идет не только о физических товарах, но и о поддельных цифровых продуктах, сертификатах, лицензиях и даже фейковых сайтах.

Для эффективного реагирования важно юридически оформить стратегию защиты бренда, включив в нее механизмы мониторинга рынка, сотрудничества с таможенными органами, онлайн-платформами и специализированными компаниями по борьбе с контрафактом. Также необходимо предусмотреть процедуры доказательства оригинальности, верификации продукции и ее отслеживания с помощью технологий.

Современные бренды сталкиваются с еще одной опасной формой угрозы – репутационными атаками. Они могут быть как целенаправленными действиями конкурентов или троллей, так и следствием искаженной информации в СМИ или социальных сетях. Анализ позволяет определить уязвимые места, где информация о бренде может быть искажена, и выстроить механизмы быстрой реакции. Это может включать мониторинг упоминаний, сотрудничество с PR-агентствами, настройку автоматической уведомлений о негативных отзывах и т. д.

Важно пересмотреть стратегию защиты бренда в динамике – она должна быть адаптивной к новым типам угроз. Хороший антикризисный юридический план охватывает такие сценарии, как:

- подача исков против распространителей фальсификата;
- претензии к медиаресурсам, распространившим ложную информацию;
- блокировка сайтов и аккаунтов нарушителей;
- защита персональных данных и деловой репутации в интернете;
- сотрудничество с правоохранительными органами в случае цифровых атак.

При построении стратегии юридической защиты бренда стоит учитывать следующее:

### **1. Выстраивание защиты как в офлайне, так и на онлайн-площадках**

Неправомерное использование объектов интеллектуальной собственности может выражаться в разнообразных формах. Если



говорить о реализации контрафактной продукции, то она может осуществляться как в офлайн-точках (торговых объектах), так и на интернет-ресурсах. Начиная ведение защиты, необходимо проанализировать, в каких сферах наблюдаются наибольшие проблемы, и с учетом данной информации выстраивать стратегию защиты.

В офлайне предстоит определить территорию, где планируется проводить мониторинг. Это необходимо для фиксации фактов правонарушений. Данный мониторинг осуществляется путем посещения торговых объектов тайными покупателями. В онлайн-сфере вести работу по установлению нарушений проще: достаточно сформировать поисковые запросы и провести на их основании проверку результатов поисковой выдачи на интернет-ресурсах: сайтах, маркетплейсах, социальных сетях, видеохостингах и т.д. Для проведения мониторинга в онлайн-сфере можно воспользоваться специализированными программными продуктами. Рекомендуются вести комплексную защиту как в офлайне, так и в онлайн-сфере. Это позволяет пресечь любые попытки извлечения прибыли недобросовестными конкурентами и создать защиту своему бренду.

## **2. Собственный юридический отдел или поиск подрядчиков**

Есть два варианта реализации: создать собственный юридический отдел, специализирующийся на защите интеллектуальной собственности, или обратиться к сторонней организации.

Первый вариант требует много времени: придется искать квалифицированных сотрудников (и, исходя из объема работы, заранее определить количество сотрудников). Неоспоримое преимущество: штатные сотрудники в полном объеме будут владеть информацией о специфике компании, в которой они работают, а значит и информацией о недобросовестных конкурентах, что положительно скажется на выявлении правонарушений.

Второй вариант позволит приступить к борьбе с контрафактной продукцией в кратчайшие сроки (вопрос только в поиске подходящего подрядчика), а значит можно быстрее начать работу по пресечению нарушений. Более того, у юридических компаний, занимающихся защитой интеллектуальной собственности, отлажены все рабочие процессы, есть штат сотрудников, которые смогут профессионально и качественно решать поставленные задачи.

Разрабатывая стратегию защиты бренда или проверяя её надежность, ключевым фактором, от которого нужно отталкиваться, является именно сфера деятельности компании. Так как перечень товаров/услуг, которые коммерциализируются, определяют и IP-портфель правообладателя – пакет авторских прав, зарегистрированных товарных знаков и патентов.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аакер, Д. Создание сильных брендов / Дэвид Аакер: пер. с англ., 2-е изд. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2008 – 440 с.
2. Акулич, И. Л. Современная концепция маркетинга / И. Л. Акулич, И. З. Герчиков. – Минск: А. Н. Вараксин, 2016. – 218 с.
3. Бренд в современной культуре / Л. М. Дмитриева и др. – Москва: Магистр Инфра-М, 2018. – 197 с.
4. Брендинг: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Маркетинг» / В. Л. Ключня, Н. В. Черченко, С. П. Мармашова. – Минск: Институт бизнеса БГУ, 2019. – 118 с.
5. Бренд-коммуникации: учебник: в 2 кн. Кн. 1 / под ред. В. М. Киселева, Д. В. Федюнина, Л. В. Кутыркиной. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2017. – 244 с.
6. Ван Прает, Д. Бессознательный брендинг: использование в маркетинге новейших достижений нейробиологии / Д. Ван Прает. – М.: Азбука Бизнес Азбука-Аттикус, 2017. – 318 с.
7. Васин, Ю.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов / Ю.В. Васин, Л.Г. Лаврентьев, А.В. Самсонов. – М.: Альпина Паблишер, 2007. – 152 с.
8. Величко, Н.Ю. Маркетинговые мероприятия по повышению лояльности потребителя к гостинично-туристскому продукту / Н.Ю. Величко, С.Д. Миносян // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2013. – № 6. – С. 47 – 52.
9. Величко, Н.Ю. Современная модель эффективного бизнеса: монография / Н.Ю. Величко, Н.А. Гончарова, В.В. Заболоцкая и др. / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Книга 10. – Новосибирск: ООО «Агентство «СИБПРИНТ», 2012. – С. 94 – 107.
10. Вирен, Г. В. Современные медиа. Приемы информационных войн: учеб. пособие / Г. В. Вирен. – М, 2017. – 125 с.
11. Герасименко, В. В. Бренд менеджмент: учебное пособие / В. В. Герасименко, М. С. Очковская. – Москва: Проспект ЭФ МГУ, 2018. – 99 с.
12. Годин, А.М. Брендинг: учеб. пособ. / А. М. Годин. – М.: Дашков и К°, 2016. – 182 с.
13. Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. 4-е изд., перераб.и доп / Е. П Голубков. – М.: Финпресс, 2018. – 496 с.

14. Дмитриева, Л. М. Бренд в современной культуре: монография / Л.М. Дмитриева. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2024. – 200 с.

15. Добровидова, М.А. Эффективные технологии повышения лояльности потребителей // Маркетинг и маркетинговые исследования / М.А. Добровидова. – №3. 2005. – С. 48 – 53.

16. Домнин, В. Н. Брендинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / В. Н. Домнин. – М.: Юрайт, 2018. – 410 с.

17. Домнин, В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 493 с.

18. Капферер, Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. – М.: Вершина, 2007. – 448 с.

19. Карпова, С. В. Брендинг : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С. В. Карпова, И. К. Захаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 439 с.

20. Келлер, К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Л. Келлер. – Вильямс, 2005. – 704 с. Келлер, К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Л. Келлер. – Вильямс, 2005. – 704 с.

21. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы / Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф; Пер. с англ. – 3 изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 132 .

22. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетинг менеджмент. – 15-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 816 с.

23. Кузьмина, О. Г. Бренд-менеджмент : учебное пособие / О. Г. Кузьмина. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. – 176 с.

24. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. – Питер, 2007. – 800 с.

25. МакДональд, М. Брендинг. Как создать мощный бренд / М. МакДональд, Л. Чернатони. – М. : Юнити-Дана, 2006. – 560 с.

26. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. – 316 с.

27. Музыкант, В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики: учебник и практикум для

академического бакалавриата: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим и гуманитарным направлениям: [в 2 ч.]. Ч. 1: Стратегии, эффективный брендинг / В. Л. Музыкант. – М.: Юрайт, 2018. – 341 с.

28. Музыкант, В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг: учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 475 с.

29. Олвуд, М. Бренд-менеджмент: практическое руководство по использованию брендинга для увеличения продаж. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2006. – 288 с.

30. Основы медиабизнеса: Учебник для студентов вузов/ Под. ред. Е. Л. Вартановой. – Издательство «Аспект Пресс», 2014. – 400 с.

31. Перция, В. Л., Мамонтов, Д. С. Морфология бренда. – М.: Вершина, 2006. – 272 с.

32. Петрухина, Е.В. Современные теории менеджмента: научная коллективная монография / Е.В. Петрухина, Е.В. Симонова, Гужина Г.Н. [под общ. ред. Е.В. Симоновой]. – Орел: ООО «Научное обозрение», 2014. – С.69 – 85.

33. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 341 с.

34. Рожков, И. Я. Брендинг: учебник для вузов / И. Я. Рожков. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 331 с.

35. Ромат, Е. Реклама: практическая теория [для бакалавров и магистров] / Е. Ромат, Д. Сендеров. 9-е изд. – СПб.: Питер, 2016. – 542 с.

36. Савина, А.А. «Поймать лояльность» в социальную сеть / А.А. Савина // Маркетинговые коммуникации, № 05(53), 2009. – С. 258 – 262.

37. Синявец, Т. Д. Бренд-менеджмент: учебник / Т. Д. Синявец. – Омск: Издательство Омского государственного университета, 2023. – 207 с.

38. Строева, О.А. Инструменты и методы менеджмента в экономике: коллективная монография / О.А. Строева [и др.]; [под общ. ред. О.А.Строевой]. – Воронеж: «Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2013. – С.60-81.

39. Траут, Дж. Позиционирование. Битва за умы: мировой бестселлер с комментариями авторов и русскими кейсами: легендарная книга, навсегда изменившая правила маркетинга. / Дж. Траут, Э. Райс. – СПб: Питер Прогресс книга, 2019. – 313 с.

40. Тульчинский, Г. Л. Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом: учебное пособие для вузов / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 255 с.

41. Хворостяная, А. С. Стратегический бренд-менеджмент: учебник для вузов / А. С. Хворостяная. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 121 с.

42. Чернатони, Л. де. Бренд от идеи до доминирования на рынке. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2006. – 320 с.

43. Чернышева, А. М. Брендинг: учебник для бакалавров для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 504 с.

44. Шарков, Ф. И. Интегрированные коммуникации: реклама, паблик рилейшнз, брендинг: учебное пособие / Ф. И. Шарков. – 3-е изд., стер. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. – 322 с.

45. Шевченко, Д. А. Управление брендом: учебник / Д. А. Шевченко, Е. В. Пономарева. – Москва: Директ-Медиа, 2022. – 344 с.

## СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Пояснительная записка.....	3
1. Эволюция концепций «торговая марка» и «бренд».....	4
2. Типология и основные принципы брендинга.....	10
3. Брендинг: понятие, этапы развития, цели.....	19
4. Процесс формирования стратегии управления активами бренда.....	30
5. Оценка стоимости и лояльности потребителей к бренду.....	37
6. Брендменеджер и составление брендплана.....	49
7. Оценка эффективности мероприятий брендинга.....	59
8. Защита бренда.....	65
Список литературы.....	75

**БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ**

**Пособие**  
**для слушателей специальности**  
**переподготовки 9-09-0412-10 «Маркетинг»**  
**заочной формы обучения**

Составитель **Карчевская** Елена Николаевна

Подписано к размещению в электронную библиотеку  
ГГТУ им. П. О. Сухого в качестве электронного  
учебно-методического документа 26.01.26.

Рег. № 95Е.

<http://www.gstu.by>