



Лаура Райс

ВИЗУАЛЬНЫЙ МОЛОТОК

КАК ОБРАЗЫ
ПОБЕЖДАЮТ
ТЫСЯЧИ
СЛОВ

Эту книгу хорошо дополняют:

[Кради как художник](#)

Остин Клеон

[Визуальное мышление](#)

Дэн Роэм

[Бла-бла-бла, или Что делать, когда слова не работают](#)

Дэн Роэм

[Маркетинг без бюджета](#)

Игорь Манн

[Говори на языке диаграмм](#)

Джин Желязны

[Инфографика](#)

Мартин Тоузленд и Саймон Тоузленд

LAURA RIES

VISUAL HAMMER

Nail Your Brand into the Mind
with the Emotional Power
of a Visual Hammer

Лаура Райс

ВИЗУАЛЬНЫЙ МОЛОТОК

Как образы
побеждают тысячи слов

Перевод с английского Оксаны Медведь

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»
Москва, 2014

Информация от издательства

На русском языке публикуется впервые

Издано с разрешения автора при содействии Александра Кульмана

Райс Л.

Визуальный молоток. Как образы побеждают тысячи слов / Лаура Райс ; пер. с англ. О. Медведь. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014.

ISBN 978-5-91657-980-2

Система «Гвоздь & молоток», описанная в этой книге приходит на смену традиционной концепции позиционирования. Лаура Райс (дочь знаменитого Эла Райса, автора концепции позиционирования) убедительно доказывает, что, какой бы хорошей ни была вербальная позиционирующая идея, так называемый «вербальный гвоздь», ей трудно достучаться до сознания потребителя, если не подобрать к ней правильный «визуальный молоток», то есть визуальный образ, который полностью соответствует позиционирующей идее и позволяет ей легче закрепиться в памяти человека.

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

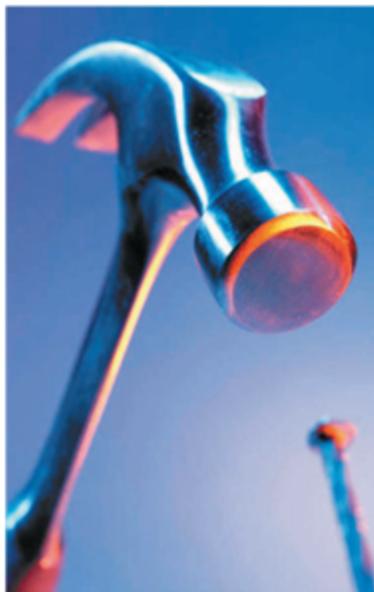
Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

© Laura Ries, 2012

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

ПРЕДИСЛОВИЕ

К РОССИЙСКОМУ ИЗДАНИЮ



Знаменитые отцы «позиционирования» и «маркетинговых войн» Эл Райс и Джек Траут еще в 1960-е годы определили, что успешные компании всегда достигают единой цели: им удается завладеть одной простой идеей, или, лучше сказать, словом, в сознании целевой аудитории. Однако сегодня добиться этого становится все труднее. Джек Траут справедливо называет современную эпоху «тиранией выбора». Мир буквально тонет в избытке товаров, разнообразных предложений и, соответственно, рекламных сообщений. Как не потерять вашу яркую и оригинальную идею в океане рекламного шума? Если она выражена только словами, сегодня ее слишком трудно донести до сознания тех, кому она предназначена.

Лаура Райс, дочь и партнер знаменитого Эла Райса, сделала открытие, которое в буквальном смысле дало дисциплине под названием брендинг вторую жизнь. Из расплывчатого креатива она превратилась в четко структурированную технологию внедрения бренда в умы потенциальных покупателей. Оказалось, во всех случаях рыночного успеха речь идет об одном и том же: **«гвоздь»** продающей идеи **«забивается»** в сознание людей **визуальным «молотком»**.

Визуальный молоток — это символ, способный однозначно передавать продающую идею. Благодаря своей эмоциональной заряженности именно он прорывается сквозь рекламный шум и крепко **«забивает»** словесный гвоздь в сознание людей.

Правильно разработанные **«гвоздь»** и **«молоток»** способны творить чудеса: они обеспечивают прибыльность бренда даже при ограниченном рекламном бюджете. Это совсем не удивительно, поскольку прочно **«вбитый»** в сознание **«гвоздь»** побуждает людей отправляться на его поиски и без бомбардировки рекламой. При этом их внимание просто не фиксирует сотни похожих предложений.

Сегодня Россия проходит третий десяток лет своего рыночного развития, но эпоха **«тирании выбора»** все увереннее вступает в свои права. Страна остро нуждается в снятии с **«сырьевой иглы»** и развитии несырьевого бизнеса. А ведь это и означает развитие прибыльных отечественных несырьевых брендов! Благо, что безотказная система **«гвоздь и молоток»** от прославленных классиков стратегии и брендинга сегодня доступна каждому российскому предпринимателю.

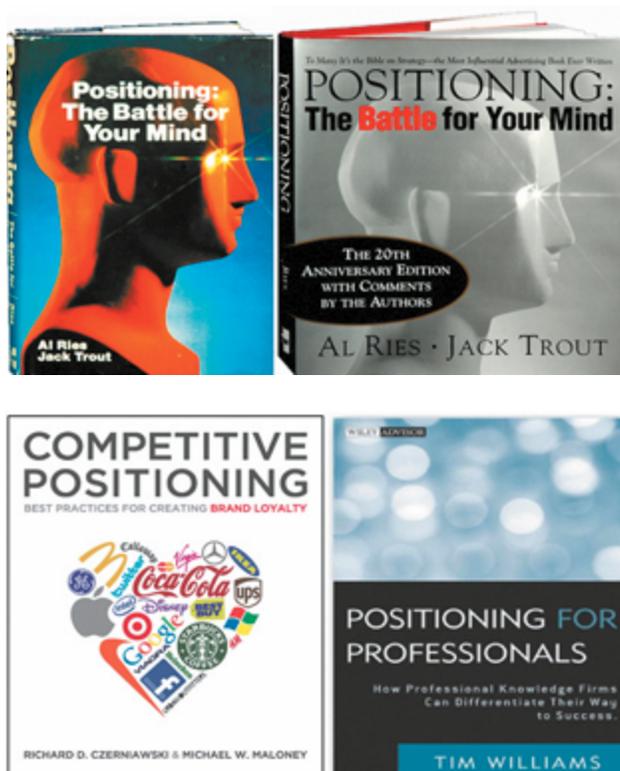
Татьяна Лукьянова, эксклюзивный лицензированный партнер Ries & Ries в России, генеральный директор агентства маркетинга и продаж «Райс & Лукьянова», председатель отраслевого отделения «Маркетинг» Федерального межотраслевого совета Общероссийской общественной организации «Деловая Россия»

ПРЕДИСЛОВИЕ



Сорок лет назад журнал Advertising Age опубликовал серию статей, написанных мной в соавторстве с Джеком Траутом; называлась она «Грядет эра позиционирования».

Еще через девять лет издательство McGraw-Hill выпустило нашу книгу «Позиционирование: битва за умы»^[1]. В последующие годы тема позиционирования стала одной из самых обсуждаемых в маркетинговом сообществе. В 2001 году вышло двадцатое, юбилейное издание вышеупомянутой книги. В разных странах куплено уже более миллиона экземпляров и еще 400 тысяч — в Китае.



Сорок лет — изрядный срок; за такое время большинство идей и концепций теряют актуальность, особенно в стремительно меняющемся мире маркетинга. Может быть, идея позиционирования тоже устарела?

Я так не думаю.

Многие компании по-прежнему составляют заявления о позиционировании своих брендов, а маркетологи призывают четко позиционировать все продукты в сознании потребителей.

В 2009 году читатели Advertising Age назвали книгу «Позиционирование: битва за умы» лучшим изданием о маркетинге, которое они когда-либо читали. В том же году оно вошло и в список Harvard Business School Press «100 лучших бизнес-книг всех времен».

Об этой концепции разные авторы много пишут и сегодня. Из последних книг, изданных на эту тему, можно вспомнить Competitive Positioning («Конкурентное позиционирование») и Positioning for Professionals («Позиционирование для профессионалов»).

Так что, судя по всему, эта тема по-прежнему привлекает к себе большое внимание, несмотря на многочисленные и поистине революционные изменения, произошедшие в области маркетинга за последние четыре десятилетия, — достаточно назвать, например, интернет, социальные медиа, мобильный маркетинг, расцвет PR. Отдельно следует назвать Google, Facebook, Twitter, Groupon, LinkedIn и десятки других цифровых инструментов воздействия на сознание потребителей. Однако какими бы важными и кардинальными ни были все эти нововведения, они представляют собой всего лишь тактические приемы. А чтобы добиться успеха на рынке, бренду нужно нечто большее, нежели тактика, пусть даже новейшая и самая передовая. Он нуждается в стратегии, и именно по этой причине тема позиционирования по-прежнему привлекает огромное внимание.



**Общество,
перегруженное информацией**

Между тем следует признать, что данная концепция имеет один существенный недостаток. Дело в том, что стратегия позиционирования неизменно формулируется вербально, то есть с помощью слов. Каждый, кто ее реализует, по сути, ищет в сознании людей своего рода «вербальные дыры» и старается заполнить их названием нового бренда. Lexus, например, в свое время заполнил «дыру», которую можно было бы охарактеризовать как «японский автомобиль класса люкс». Заняв в умах потребителей надежную позицию, бренд Lexus стал практически неуязвимым для конкурентов.

При этом — данный факт, возможно, многих удивит, — несмотря

на явные успехи вербальной стратегии позиционирования, самым эффективным способом проникновения в человеческий разум является вовсе не слово, а визуальный, зрительный образ.

В 1973 году профессор психологии Лайонел Стэндинг провел любопытное исследование. Участники эксперимента за пять дней должны были просмотреть десять тысяч разных изображений. Каждая картинка находилась перед глазами всего пять секунд. В дальнейшем людям стали демонстрировать пары изображений, в которых одно было из показанных в первой части эксперимента, а другое — новое, и испытуемые смогли вспомнить 70 процентов увиденных ранее образов.

Это поистине феноменальная статистика. Попробуйте показать людям десять тысяч рекламных слоганов, каждый по пять секунд, а спустя пять дней проверьте, как много вспомнят ваши испытуемые.

Поверьте, в нашем перегруженном информацией обществе потребители способны извлечь из памяти очень немного рекламных текстов, призванных позиционировать тот или иной бренд. Так что, сколь бы тщательно ни была продумана ваша стратегия позиционирования и какие бы превосходные результаты ни дало ее тестирование в фокус-группах, если люди не запоминают ваше рекламное обращение, — маркетинговые усилия тщетны.

Какие же вербальные обращения чаще всего закрепляются в сознании потребителей? Что удерживает некоторые идеи и концепции в памяти человека годами, а то и десятилетиями?

Это эмоции.

Вспомните, например, свое прошлое. Какие события запомнились вам лучше всего? Те, из-за которых у вас участился пульс и подскочило давление. То есть по-настоящему эмоциональные. День, когда вы поженились. Или когда ваша дочь вышла замуж. День, когда вы попали в аварию. Или получили долгожданное повышение по службе. Или купили дом. Все эти события наверняка оставили в вашей памяти четкую картинку.

Зрительные образы обладают силой эмоционального воздействия, которой нет у слов — ни у напечатанных, ни у произнесенных вслух. Понаблюдайте в кинотеатре за аудиторией — вы увидите, что люди то громко хохочут, то вытирают слезы. А посмотрите на человека,



читающего роман — возможно, даже тот самый, что лег в основу фильма, за зрителями которого вы наблюдали раньше. Внешние проявления так называемой эмоциональной включенности будут в этом случае значительно более редкими и не такими

яркими.

Вот оно, главное различие между визуальными образами на экране и словами на книжных страницах: первые эмоциональны, вторые нет.

Эмоции — это клей, которым воспоминания закрепляются в нашем сознании. Но почему же зрительные образы эмоциональны, а о словах такого не скажешь?

Это объясняется особенностями функционирования высшей нервной деятельности человека. Как известно, головной мозг человека состоит из двух полушарий: левого и правого. Левое полушарие обрабатывает информацию логично и последовательно. Оно оперирует словами. Оно трудится линейно и методично.

Правое полушарие обрабатывает информацию параллельно. Оно оперирует мысленными образами, видит картину в целом.



Пожалуй, можно сказать, что у человека два мозга: вербальный и визуальный.

Цель любой стратегии позиционирования заключается в том, чтобы вложить в сознание потребителя конкретную вербальную концепцию, и эффективнее всего эта цель достигается отнюдь не с

помощью слов, а посредством визуальных образов, обладающих значительно большей эмоциональной притягательностью.

Однако годится далеко не каждый зрительный образ. В конце концов, в нашей рекламе и прочих формах коммуникации нет недостатка во всевозможных картинках.

Для успешного позиционирования бренда нужен визуальный образ, укрепляющий и усиливающий конкретную вербальную концепцию. Если он выбран правильно, то привлекает внимание правого полушария мозга, которое посылает сигнал левому полушарию прочесть или прослушать слова, ассоциирующиеся с данной картинкой.

Образно говоря, вербальная концепция — это что-то вроде гвоздя, и, чтобы вбить его в сознание потребителей, нужен своего рода молоток — визуальный образ.

Я убежден, что со временем эта концепция, предложенная Лаурой, станет не менее известной, чем наша идея позиционирования.

Эл Райс

ГЛАВА 1

ПОТРЯСАЮЩАЯ **СИЛА**

ВИЗУАЛЬНЫХ
ОБРАЗОВ



В современном деловом мире безраздельно царит печатное слово: твиты, обновления статуса, текстовые сообщения, подписи к слайдам PowerPoint, электронная почта и даже старые добрые рукописные письма.

Идеи, проекты и маркетинговые программы — все это сформулировано и прописано с использованием бесконечного числа слов.

Стоит ли удивляться, что, когда дело доходит до практической реализации маркетинговых программ, руководители компаний тоже сосредотачиваются исключительно на вербальных инструментах? Зачастую они используют слова, поскольку лучше всего знакомы именно с этим средством выражения и донесения мыслей. А ведь в наше время существует предостаточно доказательств, подтверждающих тот факт, что визуальные образы играют в маркетинге несравненно более важную роль, чем слова.

В 1982 году Нэнси Бринкер основала фонд борьбы с онкологическими заболеваниями молочных желез; она сделала это в память о своей сестре Сьюзен Комен, двумя годами раньше умершей от страшной болезни.



Как вспоминает Бринкер, на тот момент она располагала лишь двумя сотнями долларов да списком потенциальных спонсоров.

Сегодня Фонд имени Сьюзен Комен (Komen for the Cure) имеет в распоряжении около 2 миллиардов долларов. Ныне это крупнейший в мире некоммерческий источник средств для борьбы с раком молочной железы.

По результатам опроса общественного мнения, недавно

проведенного исследовательской компанией Harris, именно в эту благотворительную организацию американцы готовы жертвовать средства охотнее, чем в любые другие благотворительные фонды. По данному показателю Фонд обошел даже такие известные и уважаемые учреждения, как Американское онкологическое общество, Госпиталь святого апостола Иуды Фаддея, Goodwill Industries и Армия спасения.



Чем же объясняется потрясающий успех этой некоммерческой организации с самым длинным и непонятным названием среди всех подобных?

Розовой ленточкой, которая стала символом борьбы с раком молочной железы.

Американское онкологическое общество (American Cancer Society) было основано в далеком 1913 году, однако большинство людей до сих пор понятия не имеют, какой визуальный символ использует данная организация. В этом-то и заключается главная разница между разработкой торговой марки и созданием образа, закрепляющего ее в умах. Торговая марка есть почти у всех брендов, но «визуальным молотком», то есть собственным символом, «картинкой» может похвастаться далеко не каждый.

Решив организовать сбор средств на исследования в области онкологии, всемирно известный велосипедист Лэнс Армстронг придумал нечто сродни розовой ленточке Фонда имени Сьюзен Комен.

Его желтые силиконовые браслеты с надписью Livestrong («Живи сильным») впервые появились в мае 2004 года; это пример поистине новаторского подхода к сбору средств на благую цель.



Стоит браслет всего один доллар, но в настоящий момент продано уже более 70 миллионов таких браслетов.

Это часть просветительской программы «Носи желтое, живи сильным». Желтый выбран потому, что в профессиональном велоспорте он считается цветом победы. Майку именно такого цвета надевает лидер всемирно известной велогонки «Тур де Франс», в которой Армстронг побеждал семь раз подряд.

Розовые ленточки, желтые браслеты и прочие визуальные образы в корне меняют мир некоммерческой деятельности. Но, надо признать, их успехи основаны на подходе, позаимствованном из бизнеса.

В 2010 году компания Соса-Сола потратила на рекламу своего одноименного бренда 267 миллионов долларов в одних только Соединенных Штатах. Попробуйте вспомнить, какой слоган она использовала? «Всегда»? «Наслаждайтесь»? Или какой-то другой? Большинство людей этого не вспомнят.

Что же отложилось в сознании практически у всех? Что вообще вспоминают 99 процентов американцев, если речь заходит о рекламе Соса-Сола?

Вовсе не слова.



Большинство помнит знаменитую фигурную бутылку.

Бутылка Соса-Сола — это не просто тара. Это образ, «визуальный молоток», который закрепляет в сознании потребителя идею, что он держит в руках оригинальную, настоящую, неподдельную колу.

В роликах Соса-Сола визуальные образы говорят громче слов. Это и есть главное предназначение «визуального молотка».

Если вы следите за рекламой этой торговой марки, то, вероятно, заметили, что в последние несколько лет компания начала намного активнее эксплуатировать образ легендарной фигурной бутылки — и в печатной рекламе, и на телевидении, и на жестяных банках, и на упаковке, и на рекламных щитах. Даже на своих бланках и визитных карточках.

И это одна из главных причин, по которым Соса-Сола стала самым дорогостоящим брендом в мире. По данным глобального бренд-консалтингового агентства Interbrand, он стоит 70 500 миллиардов долларов.



В современной глобальной экономике сильный визуальный образ представляет собой особенно ценный актив. Например, Соса-Сола продается сегодня в 206 странах мира, и 74 процента доходов поступает в компанию из-за пределов США.



Надо сказать, глобальные бренды доминируют над локальными во многих продуктовых категориях. Глобальным брендам из категории товаров массового потребления и бытового назначения принадлежит бóльшая часть рынка в большинстве стран. В Бразилии на них приходится 70 процентов, в Китае — 75 процентов, а в России — все 90 процентов.

В отличие от идей, выраженных словесно, картинке, чтобы пересекать межгосударственные границы, не требуется переводчик.

Кстати, в случае с легендарной стеклянной фигурной бутылкой Соса-Сола объемом 200 мл любопытно то, что потребители во всех странах довольно редко покупают напиток именно в такой таре.

Однако это не имеет значения. Небольшая фигурная бутылочка колы представляет собой весьма мощный «визуальный молоток». А банка с газировкой — всего лишь банальная банка с газировкой. Вот почему идея поместить на банках и даже на пластиковых стаканах изображение фирменной фигурной бутылки была по-настоящему гениальной.

Стеклянные же бутылки Соса-Сола довольно часто подают в уважаемых ресторанах — вот факт, отлично демонстрирующий, как емкость этой формы воспринимается современными потребителями.



Стоит отметить, что, постоянно используя этот «визуальный молоток», Соса-Сола неоднократно предлагала все новые «вербальные гвозди» — тексты, которые он должен был закреплять. За последние 107 лет она сменила 57 рекламных слоганов — и большинство из них потребители практически сразу успешно забывали. Так же, кстати, произошло и с девизом 1941 года — «Соса-Сола — это кока!».

Впрочем, четыре рекламных слогана, если бы их использовали постоянно, вполне могли бы стать для бренда надежным и долгосрочным текстовым наполнением.

Особенно удачным мне представляется слоган «Это — реальная вещь», поскольку он тесно связан с визуальным образом Соса-Сола. Фигурный контур бутылки является символом подлинности, аутентичности бренда, а слова «реальная вещь» вербализируют эту подлинность.



Ни один из трех остальных перечисленных рекламных слоганов, независимо от того, насколько он был удачен, не связан с визуальным символом бренда.

Даже сегодня словосочетание «реальная вещь» живет в газетах, журналах, книгах и телевизионных шоу, несмотря на то, что Соса-Сола использовала этот слоган более сорока лет назад, причем на протяжении всего лишь двух лет.

Это наглядно демонстрирует огромную вербальную мощь идеи, сформулированной в слогане, и четко свидетельствует о том, что такого рода идеи способны с годами становиться сильнее — вот весьма веская причина, чтобы использовать удачные рекламные лозунги десятилетиями.

Так почему же большинство американских компаний поступает с точностью до наоборот? Мне представляется, что это одно из непредвиденных последствий засилья ежегодных наград за креативность в рекламе.

Сегодня ни одно рекламное агентство в США не может считать себя успешным, не получив своей доли призов на разных конкурсах. А за прошлогодний слоган, конечно, приз не получишь, каким бы эффективным он ни был. Он по определению уже не «креативный» — то есть не новый. В результате рекламные агентства оказываются перед выбором: продолжить получать награды или погибнуть. И можно ли винить их за то, что они выбирают первый вариант?

Исключительно мощный «визуальный молоток» — фигурная бутылка Соса-Сола — ставит в весьма трудное положение ее главного конкурента — Pepsi. Что же следовало бы делать компании PepsiCo в этой ситуации?

Освежает все



Создается впечатление, что ее менеджмент, как и руководители многих других компаний, убежден, что в качестве «визуального молотка» можно использовать прославленное название торговой марки. Скорее всего, именно этим объясняется тот факт, что компании тратят массу времени и денег на совершенствование своих марочных названий, вместо того чтобы искать сильные закрепляющиеся в сознании образы.

В 2008 году PepsiCo заявила о намерении инвестировать в течение трех следующих лет более 1,2 миллиарда долларов в реконструкцию каждого аспекта предложения всех ключевых брендов — в то, как они выглядят, как упакованы, как будут продаваться в торговых сетях и находить свой путь к потребителю. Так сформулировала эту задачу президент и финансовый директор компании Индра Нуйи.

В рамках данной программы PepsiCo разработала новый логотип и новую рекламную кампанию, на реализацию которой только в одном 2010 году было потрачено 154 миллиона долларов.

И сколько же потребителей сегодня, не задумываясь, назовут вам новый слоган Pepsi?

Уверяю вас, их окажется не слишком много.

В сущности, торговый знак вообще не годится на роль «визуального молотка». Если фигурная бутылка символизирует оригинальность, подлинность содержащегося в ней напитка, то какую идею доносит до потребителя «смайлик», новый логотип Pepsi?

Новый знак говорит только одно — что это Pepsi.

В сущности, перед нами, скорее, своего рода ребус, визуальный символ, заменяющий название бренда.

Впрочем, почти все торговые марки представляют собой ребусы. После нескольких лет постоянного использования (и затраченных на их рекламу миллионов долларов) они воспринимаются как визуальное воплощение названия бренда — и, как правило, не доносят никакой другой идеи или информации.



Подобным грешат даже весьма уважаемые торговые марки. Узнаете эти две? Reebok и Adidas.

Можете ли вы сказать, что у вашего бренда есть мощный «визуальный молоток»? Или вместо него у вас тоже лишь бессмысленная торговая марка-ребус? Либо же ваш бренд и вовсе обходится без визуальной составляющей?

Конечно же, бессмысленны не торговые знаки как таковые. Например, галочка-росчерк Nike представляет собой весьма мощный «визуальный молоток». В чем различие между логотипами Adidas и Reebok и символом Nike?

Дело в том, что галочка означает не просто принадлежность к Nike. Это визуальное воплощение слова «лидерство». Данный торговый знак на бейсболке Тайгера Вудса буквально вколачивает идею лидерства Nike в умы потребителей.

И объясняется это вовсе не тем, что данный графический элемент какой-то особенный. Nike могла взять любой другой простой и оригинальный значок — и через некоторое время он стал бы таким же мощным, как знаменитая галочка.

Что же позволило компании превратить в эффективный, закрепившийся в умах людей образ простенькую «галочку», чуть вытянутую в сторону, словно пребывающую в стремительном движении?



То, что Nike оказалась первой в новой категории.

Nike — первый серьезный бренд спортивной обуви, он доминирует в этой категории по сей день.

В данном случае символ не просто визуально воплощает название бренда — он как молоток вколачивает в сознание потребителей конкретное слово-«гвоздь». Если говорить о бренде, способном создавать новые категории и доминировать в них, это, конечно, слово «лидерство».

Как видно из примера Nike, ключом к созданию эффективного визуального образа является простота. К сожалению, многие дизайнеры торговых марок подходят к делу так, будто разрабатывают герб для некоего средневекового рыцаря, а не символ для компании XXI века.

Именно благодаря простоте в сочетании с уникальностью «визуальный молоток» легко распознается и остается узнаваемым даже на довольно большом расстоянии.

Например, первоначальный торговый знак Mercedes-Benz был довольно сложным и помпезным, но «визуальным молотком» его назвать нельзя. Торговую марку не следует рассматривать только как украшение. Лидер рынка должен видеть в ней потенциальный образ, позволяющий закрепить какую-то идею в умах потребителей. Надо признать, нынешний торговый знак Mercedes — истинное воплощение простоты. Лаконичная трехлучевая звезда считается одним из самых эффективных визуальных образов в мире. Он буквально вбивает в умы автолюбителей идею престижности.



При создании новой категории бренд получает поистине уникальную возможность создания образа, мощно доносящего до рынка идею лидерства и подлинности.

Но, к сожалению, далеко не каждый бренд правильно использует этот шанс. Возьмите, например, Red Bull. Компания создала категорию энергетических напитков, в которой безраздельно господствует по сей день: ее ежегодный объем продаж составляет более 5,1 миллиарда долларов.



И все же, несмотря на несомненный успех, у Red Bull нет «визуального молотка». У компании был отличный шанс создать его, однако она выбрала визуальный образ, явно слишком сложный и тяжелый для небольшой баночки с напитком.

«Два быка на фоне солнца» — не слишком мощный «молоток». Его не сравнить по силе воздействия со звездой Mercedes, галочкой-росчерком Nike или фигурной бутылкой Coca-Cola.

А если у лидера нет мощного «визуального молотка», конкурент получает отличную возможность потеснить его с этого почетного места.

Компания Monster вышла на рынок энергетических напитков, позиционировав себя как полную противоположность Red Bull. Она предложила потребителям напиток в банке объемом 0,5 л — в два раза больше, чем Red Bull (0,25 л). И объемная банка быстро соединилась в сознании потребителей в единое целое с названием торговой марки Monster.



Кроме того, компания выбрала весьма удачный визуальный символ. Следы когтей в форме буквы «М» просто, эффективно и ненавязчиво доносят идею мощи и опасности. Люди хорошо запоминают этот образ.

Сегодня Monster уверенно занимает на рынке энергетических напитков второе место, отчасти благодаря активному размещению своей символики на всевозможных концертах и спортивных мероприятиях.

Так почему же, несмотря на эти и другие многочисленные примеры, однозначно подтверждающие, что реальная сила — за визуальными образами, многие маркетологи по-прежнему работают исключительно со словами?

Для начала следует сказать, что слова, конечно же, тоже чрезвычайно важны.

ГЛАВА 2

СЛОВО — «ГВОЗДЬ»

МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

МАРКЕТИНГОВОЙ



Поскольку визуальные элементы оказывают на потребителей большее эмоциональное воздействие, чем вербальные, логично было бы предположить, что первым делом маркетологу нужно найти правильный зрительный образ.

Однако это не так.

Тут мы сталкиваемся с парадоксом, сбивающим с толку многих специалистов по маркетингу. Хотя «визуальный молоток» чрезвычайно полезен в деле создания сильного бренда, главной целью маркетинговой программы является не он. Цель заключается в том, чтобы стать владельцем слова, укоренившегося в сознании потребителя.

BMW, например, сумела за столбить за собой слово «вождение» и благодаря этому прочно закрепила свой бренд среди автомобилей класса люкс, обеспечив ему самый большой объем продаж в мире.



Что же закрепило эту идею в умах потребителей, какой образ? Длинная и связная серия телевизионных рекламных роликов, в которых счастливые обладатели BMW вели свои автомобили по извилистым живописным дорогам.

Словесным выражением идеи, «гвоздем», был слоган The ultimate driving machine («Лучший автомобиль для вождения»), и в сознании потребителя она закрепилась, прежде всего, благодаря удачно выбранному образу, «визуальному молотку».

По моему мнению, без него вербальную формулировку идеи ждала бы участь животного, сбитого на дороге машиной. В конце концов, тема вождения вот уже на протяжении многих десятилетий остается одной из основных в рекламе автомобилей. Вспомните хотя бы

долговременную кампанию Pontiac, которая проводилась под слоганом We are driving excitement («Мы управляем возбуждением») без какого-либо визуального закрепления.

Тут вы вправе спросить: «Но если главная цель в том, чтобы закрепить за собой право владения каким-то словом, зачем морочить себе голову поисками образа? Почему бы просто не сосредоточить все усилия по продвижению бренда на вербальном подходе?»

Вспомните обычные гвоздь и молоток, о которых речь шла в предисловии. Обязательно ли нужен молоток, если вам требуется сбить две доски? Может, просто сфокусировать свои усилия на соединении этих деревяшек посредством гвоздей без молотка?



Парадокс маркетинга заключается в том, что важнейшим инструментом здесь служит образ-«молоток», но как только вам удастся вбить желаемую идею в умы потенциальных потребителей, он становится лишним.

Ну, конечно, не совсем лишним, ведь, как известно, есть три главных правила рекламы: повторение, повторение и повторение.

Иными словами, нужно долбить, долбить и долбить, и не просто годами, а десятилетиями, не только в самой рекламе, но и во всем, что делает ваша компания, от сайтов до визитных карточек и годовых отчетов.

Рекламный слоган «Лучший автомобиль для вождения» потребители впервые услышали в 1975 году. А в 1993-м автомобили класса «люкс» производства европейской компании BMW имели самый большой объем продаж на американском рынке. В последующие восемнадцать лет BMW четырнадцать раз обходила по

Возьмем, например, Volvo. Много лет назад, компания выбрала в качестве «вербального гвоздя» концепцию безопасности и вколотила ее в умы потребителей посредством впечатляющих телевизионных рекламных роликов, в которых показывали краш-тесты Volvo и их впечатляющие результаты. Благодаря этому на протяжении двадцати трех лет, с 1970 по 1992 год (за исключением 1977-го), компания оставалась крупнейшим по объемам продаж европейским производителем автомобилей класса люкс на рынке США.



За этот период Volvo обошла по показателям продаж BMW, Mercedes-Benz, Audi и Jaguar. Но с 1993 года у нее начались проблемы.

В последние два десятилетия Volvo отошла от идеи надежности и безопасности. Канули в небытие жесткие краш-тесты. Даже слоган стал каким-то вялым: Volvo. For life («Volvo. Для жизни»).

Решив улучшить ситуацию с продажами, компания попыталась выехать на разнообразии. На рынке появились спортивные автомобили и даже кабриолеты Volvo. Директор компании в глобальной рекламе говорил: «Одной безопасности сегодня недостаточно». Яркий пример логического мышления, результат деятельности левого полушария мозга.

Понятно, что, выбирая машины, люди руководствуются не только критерием безопасности. Прогуливаясь по демонстрационным залам автосалонов, они присматриваются и ко многим другим характеристикам. Но пока бренд не проник в сознание потребителя и не завлек его в дилерский салон, где продаются автомобили вашей марки, данная логика абсолютно бесполезна.

В маркетинге главное — закрепиться в уме покупателя, все

остальное вторично. И без хорошего визуального образа («молотка») выполнить эту задачу крайне трудно.

Сегодня Volvo продолжает медленно, но верно скользить по наклонной плоскости. Если в 1986 году компания продала 113 267 автомобилей, то в 2011-м — всего 67 240. BMW и Mercedes-Benz реализовали в том же году почти в четыре раза больше. Даже Audi вдвое обошла Volvo по объемам продаж.

Самая большая ошибка Volvo состоит в том, что компания отказалась от своего весьма успешного визуального образа. От этого ее бренд сильно пострадал.

В долгосрочной перспективе важнее иметь постоянный закрепляющий идею образ («визуальный молоток»), чем ее стабильное вербальное воплощение («гвоздь») — хотя, конечно, лучше, если у компании есть и то и другое.

Вспомним, например, знаменитого ковбоя Marlboro — возможно, это даже более эффективный «визуальный молоток», чем фигурная бутылка Coca-Cola. Он был придуман в далеком 1953 году и сделал Marlboro продавцом сигарет номер один во всем мире (доля этого бренда на американском рынке составляет 43 процента — больше, чем доля тринадцати следующих за ним брендов вместе взятых).



За шестьдесят лет с момента появления легендарного образа ковбоя компания Marlboro ни разу без него не выпускала рекламу и не проводила мероприятий по стимулированию продаж в розничной торговле (точнее сказать, с момента перезапуска самого бренда, поскольку изначально Marlboro выпускала сигареты для женщин, — но это уже совсем другая история).

Кстати, компания никогда не использовала в своей «ковбойской» рекламе женские образы.

Успех ковбоя Marlboro пытались повторить многие бренды. Прочитайте любой журнал, погуляйте в интернете, включите телевизор — и вы непременно найдете сотни визуальных образов, явно созданных в попытке сымитировать успех ковбоя Marlboro: обезьяны, ослы, собаки, лягушки, слоны, дети, «мачо» и пожилые мужчины, сексуальные женщины и женщины не первой молодости, знаменитости и т. д., и т. п. Однако в подавляющем большинстве случаев эти визуальные образы так и не смогли ничего закрепить в умах потребителей. А все потому, что их выбирали исходя из того, что они смешные, серьезные, милые, сексуальные или знаменитые, но не учитывая того факта, что первым делом надо найти для них подходящее слово или словосочетание.

Как уже говорилось, чтобы создать бренд, нужны две вещи: «визуальный молоток» и «вербальный гвоздь». И на первом месте стоят как раз слова-«гвозди».

Когда компания Marlboro вышла на рынок табачных изделий, подавляющее большинство конкурирующих брендов были, что называется, «унисекс». Они совершили классическую ошибку, апеллируя ко всем потребителям без разбора.

Marlboro первой предложила сигареты для настоящих мужчин. Это и стало вербальным воплощением идеи компании. А кто способен визуально воплотить идею мужественности лучше, чем настоящий американский ковбой? Как большой любитель профессиональных родео заявляю, что никто.

Как уже говорилось, большинство визуальных образов брендов работают вхолостую. Они могут быть забавными и симпатичными, но если они при этом не функциональны, толку от них немного. Хороший пример — лягушки из знаменитого рекламного ролика Budweiser, снятого для Суперкубка 1995 года — его часто называют одним из лучших в истории рекламы.

В ролике мы видим ночное болото с тремя лягушками, ритмично квакающими: «Буд... вай... зер...».



Скажете, потрясающая идея? Лично я так не считаю. Лягушки выквакивают название бренда? А где тут идея, которую нужно закрепить в умах?

Лягушки, ящерицы, собаки — компания Budweiser использовала множество персонажей. И все это время у бренда в распоряжении был отличный образ, к которому она почему-то прибегала лишь изредка. Я говорю об образе лошадей-тяжеловозов клендесдайлской породы, тянущих старинного вида повозку с пивом: он мощно внедряет в сознание потребителей идею подлинности бренда, — идею, что он является истинным «королем пива».



А еще этот образ эффективно доносит идею старины, что для такого продукта, как пиво, весьма позитивный момент. Это в сфере высоких технологий хорошо быть новым. А в случае с алкогольными напитками лучше иметь репутацию долгожителя. Подтверждение тому — успех бренда Dom Perignon, основанного в 1693 году.

Однако вместо того чтобы постоянно использовать весьма эффективный «визуальный молоток», который компании Budweiser даже не надо искать, в комбинации с отличным «вербальным гвоздем»

King of Beers («Король пива»), она упорно продолжает искать новые идеи для позиционирования на рынке. Последнее нововведение — лозунг Here we go («А вот и мы»), а до этого был Drinkability («Выпиваемость»). В обоих случаях визуализировать идеи практически невозможно.



Несколько лет назад множество профессиональных призов взяла рекламная кампания Budweiser Wassup^[2], отчасти благодаря отличному визуальному компоненту (двое глуповатых парней разговаривают по телефону). Но этой вербальной идее явно не достает мотивации. Ну какое отношение дурацкий вопрос «Чё как?» имеет к потреблению пива Budweiser?

А все потому, что руководство компаний, принимающее решения преимущественно левым полушарием мозга, тяготеет к максимально всеобъемлющим вербальным формулировкам.

Вспомним, например, слоган Chevrolet runs deep («Chevrolet идет глубже»). Даже если компании удалось внедрить в умы потребителей идею, что она «идет глубже», разве это можно считать мотивом, который подтолкнет их приобрести автомобиль именно данной марки?

Chevrolet runs deep.



Кроме того, если идея представляет собой абстракцию или слишком общую концепцию, найти образ, способный загнать ее в сознание потенциального клиента, практически невозможно. Чтобы образ-«молоток» работал эффективно, слова-«гвозди» должны быть тонкими и острыми, как, например, «вождение» или «безопасность». И крайне трудно найти подходящий образ для таких общих, в высшей степени абстрактных понятий, как «демократия», «верность» и т.п.

А еще потребители, как правило, воспринимают вербальные идеи буквально. «Chevrolet идет глубже» — это больше похоже на слоган для производителя тракторов.

Прежде чем визуализировать абстрактную идею, ее необходимо конкретизировать.

ГЛАВА 3

ФОРМА: **ПРОСТОТА** —



Представьте, что вас назначили руководить маркетинговым отделом Международного комитета по оказанию помощи раненым. Какой визуальный образ вы бы использовали в рекламе?

Отвечая на этот вопрос, забудьте на время о «молотке». Сначала выберите «вербальный гвоздь». К сожалению, ни одно из слов, входящих в название организации («международный», «комитет», «помощь», «раненые»), не представишь визуально так, чтобы образ оказался заметным и запоминающимся. Однако вам повезло. Через пять лет после основания организацию переименовали в Международный комитет Красного Креста, и это ее официальное название по сей день.

Красный Крест — одна из крупнейших и наиболее успешных в мире организаций, она насчитывает 97 миллионов добровольцев, спонсоров и штатных сотрудников почти в двухстах странах мира. Американский Красный Крест — независимая организация, работающая в тесном сотрудничестве с Международным комитетом Красного Креста.

Как уже неоднократно говорилось, разработка образа должна начинаться с поиска слова или фразы, которые тот должен внедрять в умы. Однако здесь есть парадокс: чтобы образ работал эффективнее, нередко приходится в той или иной мере жертвовать вербальным смыслом.

«Оказание помощи раненым» — эта фраза, без сомнения, намного точнее и полнее передает цель организации, нежели абстрактное словосочетание «красный крест». Однако понятия «помощь» и «раненые» простым и уникальным способом визуализировать практически невозможно, а «красный крест» — легко.

Конечная цель любой маркетинговой программы заключается в том, чтобы внедрить в умы потребителей нужную идею. Но иногда проще и правильнее «проехать автостопом» на идее, которая изначально заложена в бренд.

Благодаря Международному комитету Красного Креста слово «красный» и сам этот цвет стали символами любой некоммерческой благотворительной деятельности. Например, вокалист рок-группы U2 Боно и Бобби Шрайвер (сын известного американского политика,

дипломата и общественного деятеля Сарджента Шрайвера) запустили проект под названием Product Red для сбора средств на ликвидацию СПИДа в Африке. Бренд Product Red имеет лицензию на заключение партнерских соглашений с такими компаниями, как Apple, Converse, Dell, Gap, Hallmark, Nike и Starbucks. Каждая компания-партнер создает продукт с логотипом Product Red, и процент от прибыли после его продажи перечисляется на счет Глобального фонда борьбы со СПИДом, туберкулезом и малярией. Product Red стал крупнейшим частным спонсором Глобального фонда, благодаря этому проекту программы борьбы со СПИДом на Африканском континенте получили свыше 150 миллионов долларов.

Любопытный факт: если Красный Крест и проект Product Red хорошо известны во всем мире, то о Глобальном фонде борьбы со СПИДом, туберкулезом и малярией люди знают очень мало. Почему же Фонд не смог пока найти подходящего визуального образа для продвижения своей идеи? Дело в том, что для этого организации, скорее всего, придется сменить название. Иначе говоря, прежде чем приступить к поискам «визуального молотка», иногда бывает нужно заострить «вербальный гвоздь».



Если говорить о форме, тут следует помнить, что вообще существует очень ограниченное число фигур, распознаваемых большинством людей. Кроме того, нужно учитывать, что наиболее

распространенные формы (прямоугольник, круг, стрелка, треугольник, галочка, солнышко, звездочка и т.п.) используются таким огромным количеством брендов, что в качестве «визуальных молотков» уже практически бесполезны.

В этой ситуации может помочь уникальное цветовое решение, но многие комбинации цвета и формы тоже надежно застолблены. Например, красная звезда ассоциируется одновременно и с Россией, и с Китаем.

При поисках образа нужно руководствоваться, прежде всего, принципом простоты. То, что три главные религии мира используют несложные символы (у мусульман это полумесяц, у христиан — крест, у иудаистов — звезда Давида), — отнюдь не случайность.



Как я говорила, многие наиболее простые фигуры уже заняты какими-то брендами. Так, например, значок мишени эффективно используется как сетью магазинов Target, так и стиральным порошком Tide. В случае с Tide этот символ работает просто превосходно, потому что этот порошок в свое время стал первым брендом в новой категории. Весьма удачным решением мне представляется и то, что название бренда выглядит в логотипе так, словно оно застряло в центре мишени. Что же касается символики магазинов Target, то тут мощь логотипа обусловлена в первую очередь предельной простотой дизайна.



Возможно, с эстетической точки зрения он не особенно привлекателен, однако в категории розничной торговли «мишень» Target, без сомнения, является наиболее узнаваемым и запоминающимся торговым знаком.

Сравните его, например, с новой эмблемой Wal-Mart — фигурой из шести лепестков, напоминающей солнышко или цветочек. По мнению некоторых журналистов, этот символ отображает цель бывшего главного управляющего Walmart Ли Скотта, который мечтал сделать ее компанией, дружественной по отношению к окружающей среде. Если это действительно так, то данный образ не выполняет своего предназначения и уж конечно не способен закрепить идею бренда Walmart в сознании покупателей.



И очень жаль. Walmart, как известно, крупнейшая розничная сеть в мире и доминирующий бренд в категории торговли товарами смешанного ассортимента. И для этой компании разработка эффективного «визуального молотка» не должна бы представлять особой сложности.

Первая попытка — миниатюрная звездочка, одновременно

играющая роль дефиса в названии Wal-Mart, — была ярчайшим проявлением банальности. Вторая попытка, невнятный цветочек-солнышко, ушла недалеко от первой.

Мир торговых знаков буквально наводнен всевозможными кружочками, квадратиками, звездочками, стрелочками и прочими традиционными формами и символами. И почти все они практически бесполезны для создания «визуального молотка». Лучше всего постараться создать свою, уникальную новую форму.

Сегодня всей планете известен простой и лаконичный символ мира, созданный в 1958 году. Он, без сомнения, уникален, но имеет некоторое сходство с трехконечной звездой Mercedes.



Недавно бренд спортивной одежды, обуви и экипировки Under Armour создал еще один уникальный символ, который тоже стал довольно известным. На первый взгляд он прост, но на самом деле сложнее, чем нужно. На расстоянии знак выглядит как буква «Н», хотя дизайнеры, очевидно, старались разработать символическую вязь из букв «U» и «A», инициалов бренда Under Armour.



При обдумывании торговых знаков специалисты по маркетингу совершают серьезную ошибку, задавая вопросы вроде: нравится ли мне этот дизайн? Существует ли какой-либо способ сделать его привлекательнее? Но торговый знак — это не джинсы. Его внешний вид, по сути, не имеет значения. Чтобы его оценить, нужно задавать совсем другой вопрос: что сообщает наша торговая марка людям?

Цель «визуального молотка» — вбить в умы потребителей конкретную вербальную идею. В случае с Under Armour это «лидерство на рынке влагоотталкивающего белья для ношения под спортивной формой».

Визуальных образов, которые доносили бы эту идею, просто не существует, следовательно, ее нужно передать символически. На счастье, буквы «U» и «A» в торговом знаке Under Armour практически не читаются, большинство потребителей их просто не различают. В противном случае этот символ сразу утратил бы львиную долю своей ценности в качестве образа, передающего идею «влагоотталкивающей одежды».

Инициалы в качестве торгового знака используют многие компании: «HP» у Hewlett-Packard, «GE» у General Electric, «A» у Ally Bank. Однако, по сути, инициалы представляют собой лишь сокращенные символы самих названий, не более того. И далеко не всегда они способны вложить в сознание глядящего на них человека уникальную идею, которую старается донести до него бренд.



Стоит заметить, что разработчики торговых знаков часто забывают об одном весьма эффективном подходе — о возможности вербально сформулировать уже имеющийся в их распоряжении мощный

«визуальный молоток». Вспомните фигурную бутылку Coca-Cola, трехконечную звезду Mercedes-Benz или галочку-росчерк Nike. Всем известное собственное имя символа мощно подчеркивает его уникальность.

McDonald's тоже использует в качестве торгового знака первую букву названия — «М». Однако, дав символу конкретное название, «золотые арки», компания успешно вышла за рамки идеи-ребуса и превратила свою «М» в весьма эффективный инструмент визуального воздействия. Ее «золотые арки» — четкий визуальный символ бесспорного лидерства McDonald's на рынке фастфуда.



Что бы вам ни говорили художники и дизайнеры, визуальные образы никогда не проникают в сознание потребителей абсолютно самостоятельно. Для того чтобы они закрепились в умах людей, их нужно сформулировать словесно.

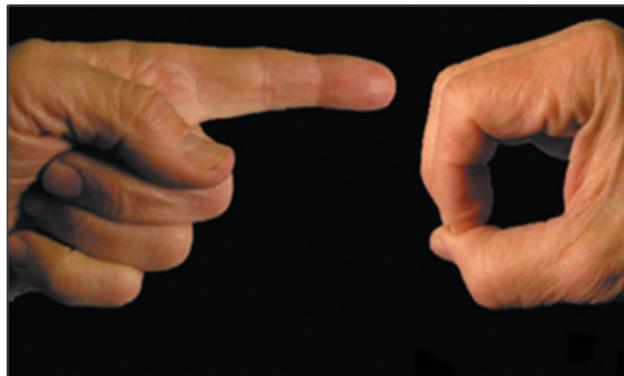
Например, искусствовед первым делом отнесет данную картину к конкретному художественному направлению — кубизму. Затем скажет, что это одна из работ Пикассо. И, если он истинный знаток своего дела, назовет ее: «Авиньонские девушки». Произведение искусства начинает реальное существование только после того, как его обозначат посредством слов.

Понаблюдайте за любителем живописи, прогуливающимся по художественному музею. Не узнав ту или иную картину, он непременно подойдет поближе, чтобы прочесть имя художника, который ее написал, и название.



Хороший образ обязательно использует данное явление. Поэтому, чтобы оценить его эффективность, надо постоянно спрашивать себя: что «говорит» данный символ, какую идею он доносит до потребителей?

Двумя наиболее сильными визуальными формами из-за вызываемой ими мощной эмоциональной реакции считаются фаллический символ и круг — символ женского начала. «Визуальные молотки», в которых задействуется один из этих символов, обычно особенно эффективны. Два примера: фигурная бутылка как фаллический символ и трехконечная звезда в окружности как символ женского начала.



**Фаллический
символ**

**Круг как символ
женского начала**

Самая слабая форма — квадрат. Это смертельно скучный визуальный образ. И мне совершенно невдомек, почему H&R Block, ведущая американская компания по расчету налогов, выбрала для своего товарного знака зеленый квадрат. Предположительно, ее

руководство рассуждало так: «В нашем имени есть слово Block (“блок”), а он обычно квадратный. Вот мы и используем эту фигуру, чтобы постоянно напоминать людям о себе, и сделаем его зеленым, под цвет доллара».



Однако потребители мыслят иначе. Они не видят никакого блока. Они видят лишь скучный зеленый и совершенно бессмысленный квадрат.

Не следует забывать и о значении основных геометрических фигур у разных народов. В разговорном английском «square» («квадрат») означает «простак», «старомодный человек», «чужак». А вот слово circle («круг»), как правило, имеет позитивное значение. Google призывает пользователей создавать круги друзей с помощью Google+.

Аккуратные, организованные, консервативные люди (это, как правило, те, у кого активнее работает левое полушарие мозга) часто используют в качестве символов квадраты или прямоугольники — эти фигуры отлично выражают их отношение к жизни, которое можно сформулировать словами «не надо раскачивать лодку».

Однако если вы хотите привлечь к своему символу внимание, любой ценой избегайте банальности и скучности.

Возьмите, например, Gap. На протяжении долгих лет логотипом данной сети магазинов готовой одежды был синий квадрат с белыми буквами «GAP». Это не слишком притягательный образ, так что неудивительно, что компания решила разработать новый логотип.



Однако результат этих усилий оказался поистине ужасен. Вместо того чтобы отделаться наконец от унылого синего квадрата, дизайнер еще больше акцентировал внимание на этой невыразительной фигуре, асимметрично расположив ее за буквой «Р».

Скажите, ради бога, что символизирует новый логотип Gap? Что компания предлагает синие джинсы для простаков?

Введя в октябре 2010 новый логотип, Gap получила шквал негативных отзывов от клиентов. Интернет буквально кипел от негодования. И компании пришлось быстро вернуть старый знак.

Как же Gap следовало действовать в данной ситуации? Поскольку потребители склонны вербализировать визуальные образы, один из способов подойти к решению этой проблемы заключается в том, чтобы визуализировать вербальную идею.

Как звучит издавна используемый Gap слоган? Fall into the Gap^[3]. Так почему же вместо использования ничего не означающего квадрата не попробовать визуализировать попадание? Например, с помощью символической воронки или какого-то другого образа, способного закрепить в умах потребителей идею попадания в зазор.

По стопам The Gap пошла и компания J.C. Penney: она сменила один квадрат на другой, меньшего размера.

Меня не перестает удивлять, что многочисленные клиенты Penney не жалуются на ее новый логотип, как это делали покупатели Gap. Ладно еще очередной скучный квадрат, но зачем компания столь решительно поделила свое название на две части, чтобы оно читалось как JCP/Enny? Вот, например, Kentucky Fried Chicken часто называют KFC, и в ее случае такое изменение еще имело бы некоторый смысл. Но J.C. Penney никто никогда не называл JCP. Так зачем было

использовать в логотипе аббревиатуру?



И хотя на вид новый логотип J.C. Penney выглядит несомненно приятнее предыдущего, не следует забывать, что внешняя привлекательность является при разработке товарного знака далеко не самым важным критерием.

Такая же проблема и с новым логотипом Gatorade. Дизайнер так старался сделать ярко-оранжевую вспышку молнии симпатичной на вид и притягивающей взгляды, что она перестала быть похожей на молнию. Теперь она больше напоминает нож. Кроме того, на новом логотипе Gatorade нет названия бренда; его заменили одинокой «G». И это тоже серьезная ошибка.



Старый

Новый

Кто называет Gatorade этой буквой? Ни в одном известном мне магазине вам не дадут бутылочку спортивного напитка Gatorade, если попросить: «Мне, пожалуйста, G».

Впрочем, надо признать, иногда неформальные названия продуктов используются настолько часто, что производителю просто приходится размещать их на этикетке. Например, компанию Coca-Cola чуть ли не

силой заставили писать на банках с напитком «Соке». Однако обратите внимание: компания не стала маркировать свой продукт «СС», потому что так его никто не называет.

Как же скажется смена логотипа на бренде Gatorade? В краткосрочной перспективе он, скорее всего, не пострадает, но в долгосрочной — проблемы возникнут обязательно.

Маркетинг, по сути, работает на далекое будущее. Образно говоря, это скорее лесопитомник, чем огород. И в долгосрочной перспективе такая смена логотипа ничего хорошего бренду Gatorade не принесет. В частности, не следует забывать, что во всем мире ежедневно рождается 490 тысяч детей. Это почти полмиллиона потенциальных потребителей Gatorade, которым придется научиться четко ассоциировать букву «G» с названием этого бренда.

Так почему бы компании не упростить процесс обучения, сохранив в своем логотипе полное название? Кроме того, каждый день на земле умирает около 275 тысяч человек. Многие из них — лояльные потребители напитка Gatorade, и они, к сожалению, унесут знание о том, что означает «G» на этикетке, с собой в могилу.

ГЛАВА 4

ЦВЕТ:

СОЗДАЙ

СВОЙ СТАНДАРТ



Цвет может оказаться весьма эффективным инструментом визуального воздействия, но проблема заключается в том, что в спектре не так много четко различимых человеческим взглядом цветов: пять основных — синий, зеленый, желтый, оранжевый и красный — и несколько вторичных.

Если вам посчастливилось быть в числе первых в своей категории, вы сможете существенно усилить репутацию бренда, застолбив за собой право на конкретный цвет. Как, например, сделала Tiffany, присвоив себе голубой.

Начиная с 1878 года голубой цвет Tiffany считается символом сети элитных ювелирных магазинов, работающих в самых разных странах мира.

В качестве «визуального молотка» этот нежный цвет отлично передает идею элегантности и аутентичности бренда Tiffany. Данный оттенок входит в цветовую модель Pantone (стандартизованную систему подбора цвета, разработанную американской фирмой Pantone), и права компании на него надежно защищены законодательством США.

В ассортименте магазинов Tiffany имеется один товар, который нельзя купить. Его можно только получить в подарок. Это голубая упаковочная коробочка. В империи Tiffany действует нерушимое правило: ни одна коробочка с названием фирмы не покинет стены магазина, если в ней не лежит изделие, проданное компанией, за которое она несет полную ответственность.



Голубая коробочка Tiffany — чрезвычайно эффективный «визуальный молоток». Поставьте ее на стол рядом с белой упаковкой

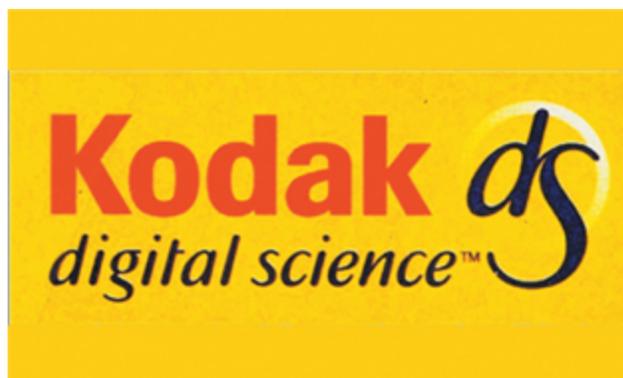
из любого другого ювелирного магазина и понаблюдайте за реакцией типичной женщины. Голубая коробочка непременно вызовет более бурные эмоции.

Примерно то же самое удалось сделать компании Kodak с желтым цветом. Маленькая желтая коробочка четко доносит до потребителя идею лидерства Kodak на рынке фотопленки. Зеленой упаковке Fujifilm до такого далеко. Большинство потребителей не станут покупать пленку в зеленой упаковке, если можно взять в желтой, разве что первая будет намного дешевле.



Впрочем, не стоит забывать: без гвоздя любой молоток бесполезен. Желтая коробочка действительно эффективно внедряет в сознание потребителей идею лидерства Kodak на рынке фотографической пленки. Однако фотопленка как продукт сегодня уже практически мертва — на смену обычной фотографии пришла цифровая.

И компания Kodak совершила классическую ошибку, попытавшись использовать свое название и желтый цвет для линейки цифровых продуктов. Результаты нельзя назвать обнадеживающими. В 1990-е годы (с 1991 по 2000 год, когда фотопленка еще безраздельно царила на рынке) объем продаж Kodak составлял 125,2 миллиарда долларов, чистая прибыль после уплаты налогов — 6,9 миллиарда, а коэффициент прибыльности — 4,5 процента. В следующее десятилетие (в период с 2001 по 2010 год) объем продаж компании составил лишь 115 миллиардов долларов, и она понесла убытки в размере 917 миллионов. Естественно, Kodak обанкротилась.



А теперь сравните Kodak с Shutterfly, небольшой фирмой с предельно четким фокусом (онлайн-сервис) и с одним цветом (оранжевый). За последние десять лет доход Shutterfly составил 1,3 миллиарда долларов, а чистая прибыль — 56 миллионов.



Kodak конкурирует с Shutterfly, используя свой сайт Kodak Gallery — очередной пример не слишком мудрого подхода к расширению бренда. Почему было не назвать сайт, специализирующийся на цифровых снимках, по-другому? (Надо отметить, в крупных компаниях лояльность вообще считается главнейшей из добродетелей. Менеджеры часто игнорируют основополагающие принципы маркетинга, если те вступают в противоречие с главным требованием — соблюдать лояльность по отношению к компании.)

Как же Kodak следовало поступить? Прежде всего, нужно было выводить линейку цифровых продуктов под другим названием. Но раз уж компания этого не сделала, ей стоило хотя бы использовать другое цветовое решение, чтобы четко дифференцировать новые цифровые продукты от старого — фотографической пленки. Так, например, поступил бренд Ralph Lauren, выводя на рынок линейку дорогих

товаров для мужчин под названием Ralph Lauren Purple Label («Пурпурная марка Ralph Lauren»).

Красный крест — одна из старейших и самых известных в мире благотворительных организаций. Возможно, поэтому в далеком 1929 году один из руководителей Бэйлорского университета создал организацию, которую назвал «Голубой крест», а десять лет спустя появился еще и «Голубой щит».



«Голубой крест» и «Голубой щит» создавались и развивались отдельно; первая организация занималась неприбыльным страхованием в сфере медицинских услуг в условиях больницы, а вторая — страхованием при амбулаторном лечении. В конце концов организации слились.

Сегодня объединенная Ассоциация голубого креста и голубого щита представляет собой федерацию из 39 отдельных американских организаций, работающих в области медицинского страхования. В совокупности они прямо либо косвенно обеспечивают медицинской страховкой свыше 100 миллионов американцев.

Отличительной характеристикой этого бренда является голубой цвет. Путаницу вносит то, что он включает два названия и две эмблемы, которые используются одновременно. Оставив любую из двух, организация получила бы значительно более эффективную стратегию продвижения бренда и более мощный «визуальный молоток».

(Впрочем, следует отметить, что при слияниях эффективность маркетинга очень часто ставится в зависимость от корпоративного эго; маркетинговые программы разрабатываются так, чтобы угодить обеим

соединяющимся организациям.)

Иногда можно создать мощный визуальный образ, взяв обычный продукт и выкрасив его в нестандартный цвет. В 1968 году предпринимательница Мэри Кэй Эш купила Cadillac и покрасила его в розовый цвет — так она хотела привлечь внимание к своей линейке косметических товаров. Необычный автомобиль стал настолько хорошей рекламой для бренда, что в следующем году она решила наградить розовыми автомобилями Cadillac пятерых лучших распространителей.



Сегодня годовой объем продаж Mary Kay составляет около 2,5 миллиарда долларов. Более двух миллионов независимых консультантов компании демонстрируют ее продукцию в США и еще 35 странах мира. И каждый год наиболее активные и эффективные из них соперничают за честь получить от компании награду, которая варьируется от ювелирных изделий до розового автомобиля марки Cadillac. По подсчетам General Motors, на сегодняшний день она выпустила для Mary Kay около 100 тысяч розовых автомобилей.

Как отличить один остров в Карибском море от другого? Кажется, везде то же самое: песок, море, прибой, пальмы и чрезмерно дорогие отели. Но на Бермудах нашли способ. Розовый песок. И пусть Бермуды даже не в Карибском море! Чем розовый песок лучше желтого, бежевого или белого? Ничем, но он выделяется среди них, и именно это качество создает эффективный визуальный образ.



К сожалению, на Бермудах не сделали еще одной весьма важной вещи — не соединили уникальный розовый песок («визуальный молоток») с запоминающимся «вербальным гвоздем». Вместо этого было использовано клише, применимое не только к любому острову, но вообще к чему угодно: Feel the love («Почувствуй любовь»).

Идем далее. В мире профессионального гольфа существует четыре крупных турнира: Открытое первенство США, Открытое первенство Британии, Чемпионат Ассоциации профессиональных гольфистов и турнир «Мастерс». Первые три проводятся крупными организациями, специализирующимися на этой игре, а «Мастерс» — на базе частного гольф-клуба Augusta.

Угадайте, какой турнир привлекает наибольшее внимание? Правильно, «Мастерс». Одна из причин — зеленая куртка, символ чемпиона «Мастерс». Зародилась эта традиция в далеком 1937 году. В тот год все члены клуба Augusta носили во время турнира зеленые куртки, чтобы зрители, если им нужно было задать какой-то вопрос, могли легко найти хозяев мероприятия в толпе.



Визуальные символы не только хорошо и надолго запоминаются;

благодаря им повышается важность событий или людей, которые носят такие символы.

Когда священник католической церкви становится кардиналом, что публикуют СМИ? Фотографию нового кардинала в традиционной красной шапочке. (Говорят, кардиналы католической церкви носят красную шапочку как символ того, что они готовы пролить кровь за свою веру — и это отличная идея, которую закрепляет визуальный образ.)



На протяжении многих лет компания Century 21, работающая в сфере недвижимости, требовала от своих агентов надевать куртки золотистого цвета. Вы бы здорово удивились, услышав, как часто те выражали протест против ношения этой униформы.

А между тем золотистая куртка была, возможно, самой лучшей маркетинговой идеей, когда-либо разработанной этой компанией.

Century 21 и сегодня иногда обращается к слогану «Золотой стандарт». Но эта фраза была бы намного эффективнее, если бы компания использовала ее постоянно и уточнила свой посыл. Например, так: «Золотой стандарт в сфере недвижимости».

Тут стоит вспомнить и об успехе Кристиана Лубутена, французского дизайнера, который регулярно лидирует в индексе Института роскоши в категории «Престижная женская обувь». В 1992 году, решив, что его обуви не хватает энергии, он покрасил подошву туфель красным лаком для ногтей.



«Это имело такой успех, — рассказывал Лубутен, — что стало постоянным элементом дизайна моей обуви». Красная подошва была «молотком», но что же послужило «гвоздем»? Каблук-шпилька высотой не менее 12 сантиметров, которую дизайнер вернул в мир моды в последние два десятилетия. Для создания бренда потребовалось два компонента: красная подошва и шпилька.

Особенно эффективно цвет работает в сфере розничной торговли. Крайне трудно не заметить ресторан McDonald's, даже если мчишься по трассе на большой скорости. «Золотые арки» притягивают взор, словно мощный магнит.

По похожему пути пошла и Waffle House: чтобы привлечь внимание проезжающих мимо автомобилистов, компания использует гигантские желтые буквы, которыми написано название торговой марки. Многие компании сети пошли еще дальше: чтобы усилить цветовую индивидуальность бренда, они устанавливают над входом гигантские желтые навесы.

Каким может быть их следующий шаг? Покрасить желтым цветом все здание. Это, кстати, неплохая идея для любого бренда, застолбившего за собой право на какой-то конкретный цвет.

Red Roof Inn — бренд мотелей, который использует красные крыши своих зданий и как опознавательный знак, и как «визуальный молоток». Не хватает компании, конечно же, «вербального гвоздя», который соединил бы красные крыши с какой-то конкретной выгодой для потребителей.

Надо сказать, многие компании розничной торговли упускают свой шанс заставить цвет работать на себя. Они, как правило, оформляют вывески и прочую визуальную рекламу так, чтобы она привлекательно

выглядела, в то время как главным критерием должна быть уникальность.



Вспомним, например, об Еххон, одной из крупнейших в мире сетей автозаправочных станций. Бренды Hertz и Kodak — желтые, Tiffany — голубой, а какого цвета Еххон?



Автозаправочные станции Еххон видны на дорогах и магистралях намного хуже, чем одноцветные автозаправки, такие как, например желтые Shell или зеленые BP. В отличие от них бренд Еххон двухцветный, красно-синий.

В свое время международная курьерская служба Federal Express взмыла ввысь благодаря мощной идее, сформулированной следующим образом: «Ваша посылка точно будет доставлена за одну ночь». А каким же оказался визуальный образ, с помощью которого Federal Express закрепила свою идею?



Была взята знаменитая фраза Overnight letter («Письмо за ночь»). Компания хотела знать наверняка, что, когда человек получает конверт Federal Express, он непременно обратит внимание, кем именно доставлена почта. Поэтому было выбрано два цвета, больше всего выделяющихся в скучной офисной среде.

Фиолетовый и оранжевый.

С точки зрения краткосрочной перспективы это отличный выбор, ибо эти цвета действительно бросаются в глаза, но в долгосрочной перспективе следовало остановиться на каком-то одном цвете.

А затем FedEx (это новое имя компании) сделала то, что делают практически все. Расширяя диапазон предлагаемых услуг, она начала использовать разные цвета для их дифференциации: красный — для экспресс-почты, синий — для заказной, зеленый — для обычной и т.д. Сегодня FedEx — компания-радуга, не ассоциирующаяся ни с каким конкретным цветом. И ее примеру, к сожалению, следуют многие другие.

А вот ее главный конкурент, United Parcel Service. Вместо того чтобы использовать наиболее распространенные цвета, которые можно видеть буквально повсюду, UPS остановилась на одном из наименее популярных — коричневом.



**Brown delivers more packages
to more places in more countries
than any other carrier.**

(Как уже говорилось, большинство компаний стремятся выглядеть как можно красивее, но важнее быть другим, отличаться от остальных — это, конечно, относится и к цветовому решению.)

Сегодня коричневый цвет ассоциируется с UPS так же, как голубой — с Tiffany. Настолько, что компания использует в рекламе слоган *What can Brown do for you?* («Что Коричневый может для вас сделать?»).

Цвет оказался весьма эффективным визуальным молотком», а вот нынешний «гвоздь» UPS явно слабоват: «Мы любим логистику». (Я, например, тоже люблю свое дело, но слоган «Я люблю консультировать» ни в коем случае не будет сильным «вербальным гвоздем» для моей фирмы, специализирующейся на консалтинге в области маркетинговых стратегий. Это слишком общая идея.)

Что бы могло стать хорошим вербальным гвоздем» для коричневого «визуального молотка»? Почти все мощные слоганы изначально представляют собой эффективный инструмент конкуренции. Они четко выделяют бренд из толпы его основных конкурентов. Что отличает от UPS от FedEx? Конечно, не логистика, на которой специализируются обе компании.

UPS отличается от FedEx тем, что лидирует на рынке. Она крупнее и работает с большей прибылью.

Я бы предложила что-то вроде: «Коричневый: больше посылок, больше мест, больше стран — больше, чем кто-либо еще». Возможно, это звучит не так лаконично, как «Мы любим логистику», но, мне кажется, такой лозунг был бы намного эффективнее.

Всем известно, что цвет бренда Starbucks — зеленый, а вот какого цвета его конкурент, Dunkin' Donuts?

DUNKIN' DONUTS

В разных городах США — практически повсюду к востоку от Миссисипи — работает более 6 700 торговых точек Dunkin' Donuts. Но многие люди не ассоциируют этот бренд с каким-либо конкретным цветом. Вывески Dunkin' Donuts выглядят весьма привлекательно, но запоминаются гораздо хуже, чем зеленая русалка Starbucks или желтая буква «М» McDonald's.

Вы никогда не задумывались, почему пивные бутылки чаще всего коричневые?



На самом деле до 1930 года они были в основном зелеными, но потом ученые обнаружили, что коричневое стекло эффективно отфильтровывает солнечный свет, из-за которого пиво со временем начинает дурно пахнуть (под действием света кислота в хмеле разлагается, и продукты разложения вступают в реакцию с серой, в результате чего образуется химический элемент, почти идентичный тому, который выпускают скунсы в момент опасности.)

После Второй мировой войны коричневого стекла в Европе не хватало, и многие пивоваренные компании, в том числе и Heineken, экспортировали свою продукцию в зеленых бутылках.



Бренд Heineken стал лидером рынка импортного пива в США, и довольно скоро потребители начали ассоциировать его с зеленым цветом. В отраслевых изданиях Heineken называли «зеленым стандартом». Любители пива нередко просили бармена «плеснуть зеленки». Сегодня зеленая бутылка и зеленая этикетка представляют собой мощный «визуальный молоток» бренда Heineken.

А какой же вербальный гвоздь» использует компания?

За долгие годы своего существования Heineken испробовала самые разные идеи: «Ищите истину», «Тут все правда», «И это все о пиве», «Утоли свою жажду к лучшему». И наконец, последний лозунг стал таким: «Открой свой мир». Есть еще слоган, используемый исключительно в Великобритании: «Освежает там, куда другие сорта пива не добираются».

Все это примеры классических ошибок использования слоганов, ибо лидеру следовало бы первым делом подчеркнуть свое лидерство.

Был период, когда компания Heineken владела почти 40 процентами американского рынка импортного пива — что вдвое превышало долю Molson, в те времена второго по значимости бренда. А потом на рынок вышла мексиканская Corona с ломтиком лайма, торчащего из горлышка бутылки, в качестве визуального образа. К 1997 году Heineken оказалась на втором месте.

Поначалу руководство компании отнеслось к бренду Corona с пренебрежением, назвав пиво «мексиканской газировкой с сиропом». А потом было сделано нечто совершенно необъяснимое. Компания изменила этикетку Heineken, увеличив некогда крошечную красную звездочку, а затем построила на данном элементе рекламную кампанию: Stare at this for a long time and you'll see a red star («Смотри

сюда долгое время, и увидишь красную звезду»). Естественно, любители пива были в замешательстве: «Что такое? Разве это русское пиво?» В итоге компания Heineken отстала от Corona еще сильнее.



Вы можете изменять слова, но боже вас упаси трогать важные визуальные элементы.

Если вам посчастливилось создать мощный «визуальный молоток» (ковбой, утка, лайм в бутылочном горлышке, соломинка в апельсине и т.д.), ни в коем случае не меняйте его. Иначе вы непременно причините своему бренду существенный вред.

Вероятно, сейчас вам кажется, что визуальный образ утратил свою мощь. Но каким эффективным инструментом он может оказаться в последующие десятилетия!

Кстати, я не перестаю удивляться тому, что компании крайне редко изображают свои визуальные символы на самих продуктах. По какой причине, например, Corona до сих пор не поместила изображение кусочка лайма на этикетку? И почему бы Budweiser не использовать в оформлении своей этикетки образы клендесдайлских лошадей?

Компании тратят миллионы долларов на то, чтобы вложить визуальные и вербальные идеи в сознание потребителей, а о размещении на упаковке собственного продукта соответствующего изображения, как правило, забывают.

Одна из потрясающих историй успеха в современном пивоваренном бизнесе — бренд Coors Light, ныне владеющий 8,5 процента американского рынка. То, что в свое время для Heineken сделал зеленый цвет, для Coors Light делает серебряный. Сегодня Silver Bullet уже обогнал Miller Lite, пионера в сегменте легкого пива,

доля рынка которого в последнее время сократилась до 7,5 процента.



(Надо отметить — и такое случается нередко, — ослабление позиций Miller было вызвано чрезмерным расширением ассортимента. Началось все с Miller High Life, а затем пошло-поехало: просто Miller, Miller Clear, Miller Chill, Miller Genuine Draft, Miller Genuine Draft Light, Lite Ice, Miller Reserve, Miller Reserve Amber Ale, Lite Genuine Draft, Lite Ultra, Miller Genuine Draft 64 и т. д., и т. п.).

До второго своего конкурента, бренда светлого пива Bud Light, в настоящее время владеющего 19,1 процента рынка, Coors Light пока еще далеко. Однако я предвижу, что благодаря своему эффективному образу, «серебряной пуле», Coors Light в ближайшее время еще больше обгонит Miller Lite.

Недавно бренд Coors Light обошел обычное (не легкое) пиво Budweiser и стал вторым по величине пивным брендом. «Король пива» Budweiser нанес ответный удар, укрепив свой «вербальный гвоздь» весьма необычным способом. Банки Budweiser украсил красный язычок с символическим изображением короны. Это нововведение трудно не заметить. А бутылка Budweiser получила нарядную новую крышечку, сконструированную так, чтобы изнутри не выходил газ и аромат. На крышечке так и написали: Flavor-lock crown («Корона, запечатывающая аромат»). На ней тоже изображена маленькая корона, однако совсем другая, нежели на пластиковом красном язычке жестяной банки Budweiser.



И это, несомненно, ошибка. Как нам уже известно, бренд создает последовательность названий, слоганов и визуальных образов. Последовательность, а не разнообразие.

Это в полной мере относится и к цветовым решениям. Использование одного цвета всегда приносит лучший результат, нежели многоцветность. Сравните, например, Burger King и McDonald's.

Если рестораны McDonald's, кажется, есть повсюду на городских улицах, то заведения Burger King обычно не слишком бросаются в глаза. Попробуйте-ка вспомнить, какого цвета вывески Burger King?

В большинстве ресторанов Burger King имеются прекрасные игровые площадки для детей. Но этим славится и McDonald's. Получается, единственное, что отличает две сети ресторанов быстрого обслуживания, — логотип на здании.



Старый

Новый

Два цвета запомнить труднее, чем один, а три зачастую просто невозможно. Прежний логотип Burger King хотя бы напоминал по внешнему виду гамбургер. А новый больше похож на произведение абстрактного искусства.

Иногда бывает совершенно очевидно, какой цвет следует использовать бренду — решение, по сути, само идет в руки. Тем не менее некоторые компании умудряются напортачить и тут. Например, австралийская авиакомпания Virgin Blue (в дословном переводе «синяя дева») почему-то выкрасила свои самолеты в красный цвет.



Разве можно красными самолетами закрепить в сознании потребителей такое название, как Virgin Blue? Ту же ошибку совершил и бренд Red Bull («Красный бык»). Если у Virgin Blue красные самолеты вместо синих, то в цветовом решении банок Red Bull, наоборот, преобладает синий. Исключение — кола Red Bull, где на банках больше красного цвета, символизирующего колу (однако это расширение ассортимента, и прежний визуальный образ тут в любом случае не работает).



Довольно часто бренд начинает с какого-то одного цвета, а затем руководство принимает решение расширить продуктовую линейку и вывести бренд в другие категории. Далее, естественно, встает вопрос: как его дифференцировать?

К сожалению, один из самых распространенных способов заключается в использовании разных цветов, в результате чего оригинальный цвет бренда теряется в яркой радуге.

Если говорить о цветовом решении, то, например, розничным торговым сетям имеет смысл стараться не просто использовать одноцветный логотип — им стоит оформлять всю торговую точку с использованием одного цвета.

Много лет назад Элизабет Арден выкрасила входные двери своего салона-магазина в Нью-Йорке в красный цвет.

Со временем красная дверь стала торговым знаком бренда Elizabeth Arden; в настоящее время этот элемент используется в тридцати одном спа-салоне Red Door и во всех магазинах Elizabeth Arden Red Door Spa, торгующих товарами для косметических салонов.



Идем далее. Как известно, почти все газеты мира печатаются на серой бумаге — за исключением Financial Times, где используется оранжево-розовая. В итоге даже сегодня, когда практически все периодические издания переживают далеко не лучшие времена, Financial Times работает успешно и прибыльно; по ее собственным данным, читательская аудитория газеты насчитывает около 2,1 миллиона человек.



Без сомнения, руководству фармацевтической компании потребовалось немало смелости, чтобы вывести на рынок препарат от изжоги в виде таблетки ярко-фиолетового цвета. Одно время фиолетовые таблетки Nexium занимали на рынке США второе место по объему продаж рецептурных лекарственных препаратов. А сегодня AstraZenica, производитель Nexium, имеет сайт, который называется — естественно — PurplePill.com (фиолетовая пилюля).



С особой осторожностью маркетологам следует относиться к красному цвету — здесь он работает так же, как в светофоре. Красный цвет часто воспринимается как сигнал тревоги, предупреждение об опасности. Однако он отлично привлекает внимание, поэтому его чаще других используют в розничной торговле — но только во внешнем оформлении магазинов.

Внутри все обстоит иначе. Розничные торговцы обычно предпочитают более спокойные цвета, например зеленый или синий. Таким образом они рассчитывают заставить покупателя сосредоточить внимание на предлагаемых товарах, а не на оформлении зала.



Впрочем, вспомните о Redbox — больших ярко-красных киосках-терминалах, в которых можно взять напрокат диск с фильмом или видеоигрой и которые сегодня коренным образом преобразуют всю видеоиндустрию. Не заметить яркий Redbox в супермаркете или ресторане просто невозможно, а перед ценой в один доллар за день проката крайне трудно устоять.

В результате компания — конкурент Blockbuster в 2010 году объявила о своем банкротстве, а владелец Redbox, компания Coinstar, работает с неизменно хорошей прибылью. Годовой объем продаж Redbox составляет около миллиарда долларов.

Многие старые известные бренды используют многоцветный дизайн визуальных элементов. Их логотипы и торговые знаки разрабатывались так, чтобы привлекательно выглядеть, но это далеко не всегда помогает им четко выделяться из толпы конкурентов. И на современном переполненном рынке это ставит их в весьма невыгодное положение.

Какие цвета используют, например, MasterCard и Visa? Даже и не вспомнишь.



В свое время Стивен Стрейт предложил идею конкуренции с известными компаниями — эмитентами кредитных карт. Она заключалась в том, чтобы выпустить предоплаченную дебетовую карту для людей, не имеющих банковского счета или доступа к кредиту. Какого цвета должна быть такая карточка?

Как известно, если ты пионер в совершенно новой категории, забудь о художественном вкусе и дорогих дизайнерах. Мысли как можно проще. Больше всего для кредитки подойдет зеленый цвет, цвет доллара. А какой же самый простой символ? Очевидно, окружность. Так и появился Green Dot — первый в мире бренд предоплаченных дебетовых карт, встреченный потребителями с большим воодушевлением.



За четыре года на рынке ежегодный объем продаж компании вырос до 364 миллионов долларов; чистая прибыль составляет 42 миллиона долларов. Последний показатель рыночной капитализации Green Dot тоже впечатляет — 2,4 миллиарда долларов.

Тут уместно вспомнить и об успехе Green Mountain Coffee. Благодаря возрастающей популярности порционных запакованных стаканчиков с кофе бренд Green Mountain быстро и уверенно набирает обороты: в 2001 году его объем продаж составил 96,6 миллиона долларов, десять лет спустя этот показатель вырос до 1,4 миллиарда.



Иногда можно добиться успеха, выбрав цвет, не слишком эффективный с функциональной точки зрения.

Вспомните, например, каким мощным визуальным средством воздействия являются белые наушники для Apple iPod. Тут стоит отметить, что предметы персонального использования, в частности одежда и аксессуары вроде наручных часов, вообще весьма удачные объекты для создания «визуального молотка».

Сегодня iPod владеет 74 процентами рынка MP3-плееров, а второе место, по сути, вакантно — если, конечно, не считать SanDisk с его ничтожной 7-процентной долей.

Электрические провода традиционно были черного цвета. Они воспринимались как неизбежное зло, и идея заключалась в том, чтобы сделать их как можно менее заметными.

Компания Apple поступила с точностью до наоборот — и это оказалась беспроигрышная стратегия для создания мощного «визуального молотка».



Однако зачем компании привлекать внимание именно к этой части MP3-плеера? Белые наушники, конечно, не слишком важны, но

благодаря им ваши друзья и родственники знают, что вы слушаете именно iPod, а не какую-то жалкую имитацию.

Белые наушники, фигурная бутылка, галочка-росчерк и многие другие символы — это заряды, заложенные на одном и том же концептуальном минном поле. Они визуализируют подлинность, аутентичность. И очень обидно, что многие бренды-лидеры игнорируют этот простейший способ сохранения доминирующей позиции на рынке.

Один из лидеров, который исключительно удачно использовал данный подход, — это Campbell's, крупнейший бренд консервированных супов за всю историю существования данного продукта.



Красно-белая банка Campbell's считается в Америке знаковым предметом; в 1960 году ее прославил знаменитый Энди Уорхол, изобразив на своих картинах. Но потребность в переменах стала со временем настолько очевидной, что компания уже не могла ей противостоять. И красной половине банки пришлось немного потесниться. Интересно, сколько еще времени потребуется компании, чтобы превратить свою красно-белую «американскую легенду» в банальную, ничем не выделяющуюся банку консервированного супа?

По крайней мере, Campbell сумела устоять перед искушением, которому поддались многие другие компании. Она не стала использовать разные цвета для дифференциации расширений бренда — цветовое решение используется компанией только для того, чтобы выделить бренд в целом.

Мне очень любопытно было бы узнать, сколько консультантов

настоятельно рекомендовали Campbell начать разливать гороховый суп в зелено-белые банки, куриный с лапшой в желто-белые, а французский луковый — в коричнево-белые.

Достаточно пройтись по любому супермаркету, чтобы убедиться, что производители весьма активно используют цвет, чтобы помочь покупателям выбрать нужную разновидность продукта из одной линейки.

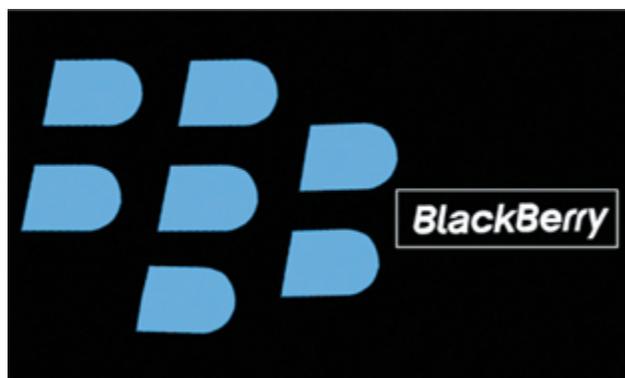
Это, без сомнения, желанная цель для любого производителя, но она вторична; главное же — четко идентифицировать сам бренд, выделить его среди конкурентов.

Посмотрите, например, как подошла к решению этого вопроса мудрая Apple. Первоначально компания использовала торговый знак, включавший шесть разных цветов. Сравнив два варианта, большинство людей скажет, что старый шестицветный символ выглядит гораздо наряднее и привлекательнее. И они будут правы. Но индивидуальность бренда в данном случае неизмеримо важнее его привлекательности.



Белое яблоко на редкость эффективно идентифицирует продукты Apple даже на довольно большом расстоянии. Но компания сделала еще один шаг вперед, подсветив этот логотип на своих ноутбуках. Поистине блестящей идеей является и откушенный кусочек — в высшей степени эмоциональный визуальный элемент.

А теперь сравните с Apple компанию BlackBerry. BlackBerry — потрясающее название. Оно необычное, повторение гласных усиливает его выразительность, и, по правде говоря, это вообще более удачное имя для высокотехнологичной компании, чем Apple.



Но есть одна заковыка. Как внятно визуализировать ежевику (именно так переводится название фирмы)?

Попытка BlackBerry использовать стилизованное изображение ягод ежевики, по сути, провалилась. Странноватые фигуры голубого цвета не слишком похожи на эту ягоду, они вообще ни на что не похожи.

Applebee's Neighborhood Grill & Bar — крупнейшая в Америке сеть семейных ресторанов с полным обслуживанием; она включает 1862 предприятия, а объем ее продаж по состоянию на 2010 год составил 4,3 миллиарда долларов.



Название Applebee's^[4] — очень неплохой итог комбинирования двух слов с целью получения благозвучного сочетания. Буква «а» в алфавите идет первой, «б» второй, и в результате буквосочетание «Applebee» звучит очень естественно, в то время как «Beeapple», согласитесь, воспринималось бы на слух странновато.

Кроме того, компания поступила весьма разумно, выбрав в качестве визуального образа красное яблоко. Но почему бренд использует символ, визуально отображающий только половину его названия?

Конечно, компания могла включить в логотип два символа: и пчелу, и яблоко. Это было бы логично, но с точки зрения эффективности не слишком правильно. Один символ запоминается, а два сбивают с толку.

Тут уместно вспомнить еще одно «фруктовое» название бренда, Pinkberry («Розовая ягода»). Это динамично развивающаяся сеть по продаже высококлассных замороженных десертов. В настоящее время она объединяет около 135 предприятий, продающих пироги и пирожные многочисленным сладкоежкам — поклонникам бренда.



Почему для «розовых ягод» выбрали зеленый цвет?

Не слишком удачная идея, ибо это легко может запутать потребителя, сбить его с толку. Очевидно, что логотип данного бренда нужно выполнить в розовых тонах.

Фактически первым на рынке замороженных десертов был один из главных конкурентов Pinkberry, бренд Red Mango, но он развивался и рос более медленными темпами и сегодня насчитывает всего около сотни предприятий.

Зато на вывесках Red Mango вы видите флуоресцентный красный круг, который не только бросается в глаза, но и отлично сочетается с названием бренда («Красное манго»).

Использовать цвета в названии бренда — как правило, хорошая идея, особенно в категории, где такой подход выбрали не слишком многие компании. Однако имейте в виду, что потребители воспринимают названия брендов буквально. Следовательно, «цветовой» бренд нуждается в визуальном образе, где используется

тот же цвет, который выбран для названия.

ГЛАВА 5

ПРОДУКТ: **ИДЕАЛЬНЫЙ**

ВИЗУАЛЬНЫЙ МОЛОТОК



Если дизайн вашего продукта сам по себе является визуальным образом, способным воздействовать на потенциального покупателя, вы получаете огромное преимущество перед конкурентами.

Тут, конечно, особенно полезно быть первым. Если ты пионер в категории, отличительный дизайн продукта становится наглядным доказательством твоего лидерства.

Следует признать, что пока еще никто не использовал данное преимущество столь же мудро и умело, как бренд Rolex. Уникальный ремешок этих швейцарских часов считается символом высокого статуса их хозяина и одновременно служит эффективным «визуальным молотком», мощно позиционирующим бренд в сознании потребителей как лидера рынка роскошных наручных часов.



Подобно многим другим брендам, Rolex не был пионером этого рынка, но сумел занять почетное место в умах потребителей.

Появление новой категории, как правило, привлекает на рынок огромное множество новых брендов. В свое время, например, словно грибы после дождя появились сотни наименований персональных компьютеров и тысячи — энергетических напитков.

Возьмем для примера один из последних высокотехнологических продуктов — планшетный компьютер. В январе 2011 года на Международной выставке потребительской электроники публике было представлено более 80 брендов этих устройств.

В каждой новой продуктовой категории обычно очень много конкурентов, но лидером далеко не всегда становится наилучший. Возможно, он будет хорошим или даже отличным, но не обязательно

лучшим в своей категории. В конце концов, жизнь несправедлива, как сказал когда-то Джон Кеннеди. Это в полной мере относится не только к политике, но и к маркетингу.

И все же, несмотря на многочисленные свидетельства в пользу обратного, многие маркетологи упрямо продолжают считать, что лидирующий на рынке бренд является наилучшим в своей категории. Они очень ошибаются.

Например, в категории потребительских товаров компания Consumer Reports — одна из немногих независимых организаций, проводящих всесторонние тесты продуктов, — нередко обнаруживает, что второстепенные бренды явно превосходят лидеров рынка. Например, ее тесты показали, что кофе в McDonald's, как это ни удивительно, вкуснее кофе в Starbucks.



Победителем бренд делает восприятие потребителей, считающих его лидером рынка. Иными словами, борьба идет в области восприятия, а не реального качества продуктов.

Будучи несомненным лидером рынка высококачественного кофе, Starbucks воспринимается как лучший из лучших, опередивший всех остальных.

В новых продуктовых категориях, где борьбу за умы потребителей ведет огромное множество брендов, того, кому удалось первым проникнуть в сознание и закрепить за собой лидерские позиции, сместить с этого пьедестала практически невозможно. И не важно, был он действительно первым или нет.

Kleenex — лучшая на рынке туалетная бумага. Heinz — лучший кетчуп. Hellmann — лучший майонез.

Сравните слова с визуальными образами — первые этого сравнения явно не выдерживают: относительно плохо запоминаются, и у людей нет к ним особого доверия. А вот образы, напротив, сильные, запоминающиеся и вызывающие мощную эмоциональную реакцию.

Что любопытно, преувеличение отлично работает в визуальных элементах, но редко срабатывает в вербальных. «Ralph Lauren — бренд рубашек, которые носят игроки в поло». Согласитесь, у потребителя такая фраза не вызовет ничего, кроме зевоты.

А вот зрительный образ игрока в поло, доносящий точно ту же мысль, делает это несравненно мощнее. Он четко говорит людям, что Ralph Lauren — высокочлассный бренд, безусловный лидер в своей продуктовой категории.

Не зря же после яхтенных регат поло считается самым дорогим видом спорта в мире; им занимаются сплошь миллионеры да члены королевских семей.

Как по-вашему, какую идею доносит до рынка крокодил, давний символ бренда Lacoste?



А никакой, кроме того что это бренд Lacoste. В сущности, крокодил является ребусом, картинкой, замещающей слово. А вот изображение игрока в поло представляет собой мощный образ, четко идентифицирующий Ralph Lauren как лидера рынка.

Визуальные символы столь действенны по сравнению со словами, потому что люди вообще склонны верить своим глазам и сомневаться в том, что они слышат. Типичное для нас замечание: «Чистая правда, ведь я видел это сам».

Кроме того, «визуальный молоток» делает бренд заметным далеко

за теми пределами, которые можно охватить одними только вербальными средствами.

Например, автомобили Rolls-Royce: их производитель практически не размещает рекламы на американском рынке, в СМИ о них пишут и говорят довольно мало. И тем не менее он хорошо известен, и многие потребители считают его лучшим в мире автомобильным брендом.

И это, конечно, вовсе не потому, что по современной Америке колесит огромное множество Rolls-Royce, — в 2011 году в Соединенных Штатах было продано всего 348 автомобилей данной марки. Зато решетка радиатора Rolls-Royce — поистине непревзойденный визуальный образ. Пусть среднестатистический американец видит за год всего пару-тройку таких машин, но этого хватает, чтобы произвести на него неизгладимое впечатление.

Почему, увидев уникальную решетку радиатора, никто не спрашивает, что за машина перед ним? Каждому понятно, что это Rolls-Royce.

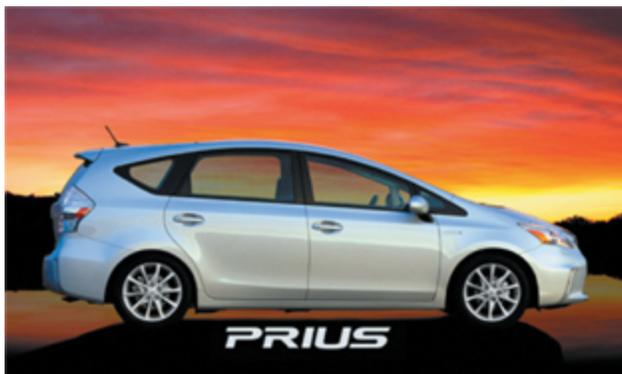


Кстати, в том же 2011 году в Америке продали 250 426 автомобилей Mazda. А сможете ли вы припомнить, столько раз встречали их на дороге? Без яркого собственного символа бренд становится практически невидимым.

Подход Rolls-Royce взяли на вооружение Porsche, Ferrari и Mini Cooper. Он заключается в том, чтобы включить в дизайн продукта какой-то отличительный элемент и сохранять его течение нескольких десятилетий.

Возьмем, например, гибридные автомобили. Сегодня американский рынок предлагает около двадцати пяти гибридных моделей, но

безраздельно господствует на нем бренд Toyota Prius. За последний год доля рынка Prius составила 51 процент.



А теперь сравним Toyota и Honda. Последняя присутствует на этом рынке со своим гибридным вариантом модели Civic, начиная с 2002 года. Но за девять лет было куплено в четыре раза больше машин Toyota Prius, чем Honda Civic.

Чем же объясняется столь серьезная разница? Дело в том, что автомобиль Prius сам по себе является визуальным образом бренда. Он выглядит как гибридный; другими словами, смотрится иначе, нежели любой другой автомобиль на дороге. А еще он меньше и маневреннее.

А гибридная Honda Civic по внешнему виду ничем не отличается от обычной Honda Civic — то есть выглядит точно так же, как любая другая машина этой модели. В моем районе есть гибридная Honda Civic. Так вот, ее хозяин сам приписал на номерном знаке слово «гибрид». Люди не просто хотят ездить на гибридном автомобиле, они хотят, чтобы их автомобиль выглядел как гибридный, то есть отличался от обычных моделей.



Honda Civic hybrid.

Вторая часть уравнения успеха Toyota — слово «Prius», вбиваемое в сознание потребителя уникальным визуальным образом.

А у Honda Civic Hybrid нет ни образа, ни слова.

Недавно было объявлено в планах вообще убрать из названия Toyota и сделать Prius отдельным брендом. Хорошая идея: это наверняка позволит еще эффективнее внедрять в сознание автолюбителей идею лидерства Prius на рынке гибридных моделей.

А теперь давайте поговорим о переходе на электромобили — этим сегодня заняты почти все крупные автомобилестроительные компании. Первыми в путь по дорогам земного шара отправились Chevrolet Volt и Nissan Leaf.

Вы уже видели новый Nissan Leaf? Маловероятно, ибо производство модели ограничено, да и выглядит эта машина так же, как любая малолитражка.

Конечно, теперь менять дизайн автомобиля уже поздно, но компания Nissan могла бы пойти на хитрость и в первый год выпускать все Leaf в одном цвете.

Лично я предложила бы ярко-зеленый.



Это довольно простой шаг, который не стоил бы компании ни цента, а Nissan Leaf стал бы сразу гораздо заметнее на городских улицах. А какой цвет подойдет больше зеленого, если в названии стоит слово leaf («лист»)?

Вы, возможно, возразите, что, если бы компания ограничилась одним цветом, первые покупатели новых авто начали бы жаловаться, что их лишили права выбора. Однако я в этом сомневаюсь. По какой причине люди покупают Leaf в первую очередь? Ясно, не для того,

чтобы сэкономить, а чтобы сделать громкое заявление: «Посмотрите на меня. Я забочусь об окружающей среде».

А яркий цвет сделал бы это заявление громче и заметнее.

Не стоит, кстати, забывать, что встречаются и негативные образы. Пример — автомобиль Smart, появившийся на американском рынке в 2008 году.



Поначалу критики и потребители встретили его восторженно. Легкий в управлении и при парковке, экономично расходующий топливо. За первый год на американском рынке ушло 24 622 автомобиля.

А потом продажи резко упали. На второй год компания реализовала 14 595 автомобилей, на третий всего 5 927, на четвертый 5 208.

Понять, что случилось со Smart, не так уж трудно. В реальной уличной среде он просто не мог не вызвать критических, даже едких комментариев. «Зачем платить полную цену за половину машины?» «Интересно, как это выглядело, пока ему в зад не въехал тяжелый грузовик?»

Иными словами, иногда можно выглядеть слишком уж не похоже на всех остальных, чересчур выделяться на общем фоне. И любому производителю надо учитывать не только то, как отзываются о его продукте потенциальные покупатели, но и что будут говорить все остальные.

Общественное мнение, сегодня многократно усиливаемое социальными медиа, ощутимо влияет на то, какие продукты потребители будут покупать, а какие — нет.

Выбирая те или иные бренды, человек делает определенное

заявление миру. И хочет, как правило, чтобы окружающие знали, что это за бренд.

Но, надо признать, в некоторых категориях выделиться визуально чрезвычайно трудно. Вы, конечно, можете сделать так, чтобы мужская рубашка выглядела совершенно иначе, нежели традиционная сорочка, но вот найдется ли мужчина, который согласится ее носить?

Великий Ральф Лорен решил задачу более мудро — он разместил на своих рубашках изображение игрока в поло. Это была первая в мире рубашка-носитель коммерческого обращения. А потом дизайнер сделал еще один поистине смелый шаг, убрав с рубашки карман. Так он сэкономил деньги и сделал свой бренд еще более непохожим на другие.

Как видите, иногда можно выделить свой продукт, заставить его выглядеть иначе, избавившись от какого-либо элемента.

Много лет назад создатель мятных леденцов, желая придать конфеткам круглую форму, заключил контракт с производителем. А тот обнаружил, что процесс прессования дает намного лучший результат, если делать леденец не просто кружком, а с отверстием посередине.

Так появилось название бренда, Life Savers^[5], а затем и слоган: «Мятные конфеты с дырочкой». Довольно скоро Life Savers стали в Америке мятными леденцами номер один, и эту позицию бренд не утратил до сих пор.

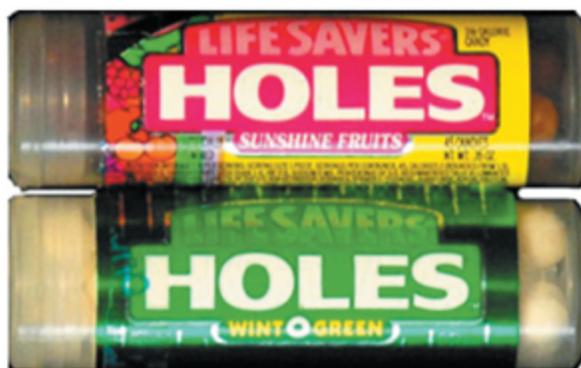


Вы, вероятно, думаете, что, имея такой мощный визуальный образ, можно было бы без особого труда вывести бренд Life Savers и в другие продуктовые категории, скажем, в сегмент жевательной резинки и

фруктовых пуншей. Вот и один из руководителей вышеупомянутой компании по выпуску леденцов заявил в свое время: «Диалог с потребителем показал, что название нашего бренда, Life Savers, передает более всеобъемлющую идею, нежели просто “мятные конфеты с дырочкой”. Для людей это название означает вкусовое совершенство, выдающуюся ценность и устойчивое качество».

Со временем оказалось, что его заявление не соответствует действительности. Жевательная резинка Life Savers, фруктовый пунш Life Savers и другие продукты из этой линейки давно канули в Лету, а «мятные конфеты с дырочкой» Life Savers и сегодня живут и процветают.

Сокрушительное фиаско потерпел даже продукт под названием Life Savers Holes («дырочки от спасательного круга»).



Когда я сравниваю визуальный образ, способный закрепить идею в сознании потребителя, с молотком, я имею в виду именно молоток, а не кувалду. С помощью удачно найденного символа бренд Life Savers вполне успешно продвигает на рынке Gummy Savers — жевательные конфеты в виде кружка с дырочкой посередине. А вот для продвижения продукта под названием Life Savers Holes эта идея уже не годится.

Похожая история произошла с брендом сухих завтраков Cheerios. Большинство сухих завтраков изготавливаются из хлопьев пшеницы, кукурузы, овса или из отрубей. Они отличаются друг от друга упаковкой, но в тарелке все выглядят одинаково.

Все — но не Cheerios. Его узнаешь в миске с расстояния в несколько метров. «Хлопья с отверстиями посередине» — вот

визуальный символ этого бренда, заложенный во внешний вид самого продукта; он резко выделяет Cheerios среди сотен других сухих завтраков.



Так стоит ли удивляться, что Cheerios является брендом номер один среди зерновых сухих завтраков? Из любых восьми коробок хлопьев, проданных в супермаркетах, одна выпущена компанией Cheerios. Ее доля рынка в два раза больше доли бренда номер два — Special K компании Kellogg's.

Еще один успешный бренд, использующий похожую «дырочную» стратегию, — английские маффины Thomas.

The Original Nooks & Crannies English Muffins («Настоящие английские маффины с углами и закоулками») — эта фраза четко передает идею подлинности бренда, его непохожести на остальные. Закрепляет ее в сознании потребителей и образ старинного английского дилижанса.

А еще можно вспомнить бренд обуви Beach из полимерного материала с отверстиями для вентиляции и выхода воды.

Слава богу, владельцы бренда переименовали его в Crocs, и под новым именем он быстро завоевал большую популярность и приобрел целую армию верных и не скрывающих своих чувств поклонников.



«Возможно, кто-то скажет: “Боже, да они же уродливы”, — говорил один из создателей бренда Линдон “Дьюк” Хэнсон, — а мы в ответ предложим просто попробовать их поносить». Со временем слова Ugly can be beautiful («Уродливое может быть красивым») стали слоганом этого бренда.

Успех Crocs поистине поражающе: если в 2002 году объем продаж обуви из полимерного материала был практически нулевым, то пять лет спустя этот показатель вырос до 847,4 миллиона долларов (168,2 миллиона долларов чистой прибыли).

Не менее впечатляющим оказалось и падение Crocs. В 2008 и 2009 годах при объеме продаж в 1,4 миллиарда долларов бренд понес убытки в размере 229,2 миллиона. Это классический случай ситуации «слишком много, слишком быстро». Мало того, что компания завалила рынок обувью всех цветов радуги, она практически сразу предложила огромное разнообразие стилей: шлепанцы, сандалии и даже дамские туфли на каблучках.

Особенно тревожным кажется тот факт, что многие из стилей-расширений претендовали на привлекательность и модность, что шло вразрез с идеей «Уродливое может быть красивым». В одной из реклам так и говорилось: «Трудно поверить, что родители были такими уродливыми».



Вдобавок к этому компания потратила миллионы долларов на приобретение других компаний, в том числе производителя виниловой обуви EHO Italia и Fury Hockey, выпускавшей клюшки, перчатки, штаны и налокотники для хоккеистов. Поговаривали даже о запуске линии одежды Crocs (с дырочками?!).

На счастье компания отказалась от большинства из расширений продуктовой линейки, и в 2010 году бренд Crocs снова стал приносить доход: при объеме продаж в 789,7 миллиона долларов чистая прибыль составила 67,7 миллиона.

Основой для формирования весьма мощного образа могут стать даже мельчайшие отверстия.

Достаточно вспомнить Geox, бренд «дышащей обуви» с поистине фантастической репутацией. В настоящее время годовой объем продаж компании перевалил за миллиард долларов. Еще больше поражает прибыль; на протяжении последних пяти лет она составляет в среднем около 14 процентов в год.

Geox — ярчайший пример эффективности вербально-визуального подхода к построению бренда. Если сфокусироваться исключительно на преимуществах Geox, на ум в первую очередь приходит рекламный лозунг вроде «Самая полезная для здоровья и самая удобная спортивная обувь, какую только можно купить».

И этим все сказано, верно?

Да, но такая формулировка исключает возможность использования «визуального молотка». Какими визуальными элементами передать идею максимальной пользы для здоровья и удобства? Никакими.



А вот A shoe that breathes («Дышащая обувь») — это уже совсем другое дело. Кстати, обратите внимание, что без визуального подкрепления вербальная формулировка идеи была бы практически бессмысленной. «Дышащая обувь? Чепуха. Обувь не может дышать». Правильно выбранный визуальный образ зачастую невероятно эффективен именно потому, что многие люди, увидев глазами, принимают то, что в устной формулировке решительно отвергают.

Не так давно компания Reebok представила новую технологию производства спортивной обуви, вызвавшую огромный интерес потребителей. Технологию назвали ZigTech. Новые кроссовки были оснащены уникальной «зигзагообразной» подошвой, которая якобы сама толкает бегуна вперед и снимает мышечную усталость.



Вот вам пример отличного визуального образа, потерянного в путанице слов. Технология называется ZigTech, дизайн кроссовок окрестили «зигзагообразным», самое последнее расширение продуктовой линейки получило название ZigTech Nano, а маркетинговая программа по его продвижению реализуется под лозунгом «ReeZig — больше энергии». Скорее всего, правильнее было

запустить новый бренд, базирующийся на ZigTech.

«Визуальные молотки» особенно эффективны в рекламе высокотехнологичных модных продуктов. Эти продукты четко демонстрируют вашим друзьям и родственникам, насколько вы умны (ну, или наоборот). Возьмите, например, дорогие сумки Louis Vuitton. Их уникальный дизайн привлечет к вам внимание даже в толпе.



В определенных кругах считается, что каждая уважающая себя женщина должна иметь сумку Louis Vuitton. Как говорится в одном из отраслевых отчетов, в Токио такая сумка есть более чем у 90 процентов женщин в возрасте от 20 до 30 лет.

Но если бы эти сумки сами по себе не выглядели поистине необычно, даже странновато, объем продаж Louis Vuitton, конечно же, оказался бы намного меньше.

Понятно, что продукт должен быть привлекательным, но еще важнее, чтобы он четко выделялся среди конкурентов. Подтверждение этому — успех брендов Louis Vuitton, Crocs и ряда других.

В последнем отчете Interbrand говорится, что Louis Vuitton занимает 16-е место в списке самых дорогостоящих брендов мира. Он стоит 21,9 миллиарда долларов. А на 44-м месте в этом перечне стоит Gucci, еще один бренд — обладатель мощного визуального символа.

В сущности, у Gucci даже два таких символа — роскошь, которую могут себе позволить очень немногие бренды. Я говорю, конечно, о красно-зеленых полосках и о логотипе в виде двух сцепленных между собой букв «G». Оба визуальных компонента работают превосходно, а вот как насчет вербального наполнения?



И Gucci, и Louis Vuitton выиграли бы еще больше, если бы сумели словами передать идею своего лидерства на рынке предметов роскоши. Но сделать это чрезвычайно трудно.

Откройте номер журнала Vogue и просмотрите рекламу модных брендов. Вы увидите, что большинство из них ограничиваются визуальным образом (как на этой иллюстрации рекламы Gucci) с единственным вербальным компонентом — названием бренда. Поэтому у модных брендов по-прежнему остается отличный шанс «сломать шаблон отрасли», разработав выраженную в словах идею, которую можно будет визуализировать.



Кстати, именно это, по сути, сделал Барак Обама в 2008 году. Его президентская избирательная кампания привлекла внимание всего маркетингового сообщества. В тот год на конференции Национальной ассоциации рекламодателей Барак Обама был признан лучшим маркетологом года.

Его политическая кампания 2008 года сочетала в себе поистине незабываемый девиз *Change we can believe in* («Перемены, в которые мы верим») с запоминающейся визуализацией — образом восходящего

солнца.



Эта комбинация привела к убедительной победе на выборах, хотя еще год назад в такой исход верили лишь немногие.

Стать легитимно избранным президентом Соединенных Штатов Америки, будучи практически никому не известным сенатором первого срока, представителем этнического меньшинства и носителем весьма необычного имени! Это ли не однозначное доказательство эффективности маркетингового подхода, объединяющего мощный «визуальный молоток» с правильно выбранным «вербальным гвоздем»?

В связи с этим возникает другой вопрос: а на чем же Бараку Обаме следовало бы сосредоточить внимание в избирательной кампании 2012 года? Очевидно, что не на переменах. Почему?



Потому что лицо, уже занимающее тот или иной высокий пост, изначально имеет преимущество перед соперниками. Как говорится в старой поговорке, лучше знакомый черт, чем незнакомый. На этот раз Обаме стоило подчеркнуть свое лидерство в построении экономики,

«создаваемой на века», и в управлении ею. Иными словами, продемонстрировать, что задача наполовину выполнена. Или, как сказал он сам в докладе Конгрессу о положении страны: «Мы зашли слишком далеко, чтобы теперь повернуть назад». Вот почему весьма мудрым выбором можно считать визуальный символ 2008 года, но без акцента на переменах. А дополнить этот образ следовало бы знакомыми словами: «Мы зашли слишком далеко, чтобы теперь повернуть назад».

ГЛАВА 6

УПАКОВКА:

СИЛА

ПЕРВОГО ВПЕЧАТЛЕНИЯ



Большинство брендов ориентированы на сам продукт. Компании-производители делают основной упор на разработку и изготовление продукта, явно превосходящего предложение конкурентов.

Об упаковке же как об элементе брендинга часто забывают. Конечно, на ней, как правило, размещают массу информации о достоинствах бренда, но не более. А между тем важным визуальным элементом может быть не только сама упаковка, но и ее форма, и материал, из которого она изготовлена.

Компании часто поручают разработку дизайна упаковки промышленным специалистам, которые, в первую очередь, озабочены вопросами рентабельности и затрат. Яркий пример — Hellmann's. Этот бренд майонеза считается несомненным лидером рынка, однако его упаковку в лучшем случае можно назвать посредственной. Hellmann's практически ничем не отличается от любой другой банки майонеза на полках супермаркета.



А вот кетчуп Heinz служит наглядным примером того, как инновационная упаковка помогает в создании доминирующего на рынке бренда.

Уникальную стеклянную восьмиугольную бутылку мгновенно узнаёт большинство потребителей. Она известна и популярна почти так же, как фигурная бутылочка кока-колы.

Даже рестораны самого высокого класса не гнушаются ставить на свои белоснежные скатерти бутылки кетчупа Heinz, а ведь таким отношением могут похвастаться очень немногие бренды продуктов питания.

На протяжении многих лет Heinz рекламировался как «Самый медленный кетчуп на Западе» — один из эффективнейших «вербальных гвоздей», когда-либо разработанных маркетологами.



По данным компании, кетчуп Heinz должен выливаться из легендарной стеклянной бутылки со скоростью 45 метров в час. Если он вытекает быстрее, продукт в продажу не поступает.

Сегодня Heinz выпускается также в пластиковых бутылках большего размера. Понятно, в такой расфасовке он стоит дешевле, и покупают его больше. Но, как и фигурная бутылочка Coca-Cola, восьмиугольная емкость Heinz по-прежнему остается эффективным «визуальным молотком» бренда, даже несмотря на относительно небольшой объем продаж продукта именно в этой таре.

Теперь ответьте на следующий вопрос: как сделать так, чтобы пара колготок отличалась от продуктов-конкурентов (притом, что большинство женщин хотят, чтобы этот предмет туалета вообще был невидимым)?

Ответ прост. Если нельзя заставить выглядеть по-другому сам продукт, его можно выделить благодаря уникальной упаковке.

Много лет назад Hanes Corporation вывела на рынок бренд Hanes, который быстро стал лидером рынка колготок. Однако бренд продавался только в универмагах, и компания решила разработать второй, который можно было бы продавать в супермаркетах и торговых центрах.

Название, выбранное Hanes Corporation, было на редкость удачным, а упаковка (визуальный символ) — еще лучше. Слово с двойным смыслом L'eggs (Legs — ноги, eggs — яйца) почти идеально

подходило для колготок, продающихся в супермаркетах. А пластиковая упаковка в виде яйца в стаканчике стала невероятно эффективным «визуальным молотком».



**При выходе
на рынок**

**Нынешний
вариант**

Бренд L'eggs оказался настолько успешным, что стал самым продаваемым брендом колготок на американском рынке. Однако пластиковая коробочка-яйцо обходилась компании слишком дорого, и со временем было решено продавать продукт в картонной упаковке.

Это, кстати, не всегда плохая идея. Запуск нового бренда — вообще дело сложное, особенно если он предназначен для продажи через супермаркеты. На американском рынке только в категории продуктов питания каждый год появляется около 17 000 новых брендов.

В некоторых категориях действительно имеет смысл первоначально предложить новый бренд в дорогой упаковке, а затем, когда потребители примут и полюбят его, перейти на обычную и снизить стоимость товара.

Еще одна продуктовая категория, в которой ежегодно появляется множество новых брендов, — напитки. Например, не так давно заметного успеха добился бренд Vitaminwater. Такого, что в 2007 году Coca-Cola выкупила Glaceau, производителя Vitaminwater и Smartwater, выложив 4,1 миллиарда долларов, что стало крупнейшим в истории этой компании приобретением.

Цветные бутылочки Vitaminwater — пожалуй, самая притягательная на вид упаковка напитков из всех когда-либо разработанных дизайнерами.

Мне лично они напоминают пузырьки рецептурных препаратов на

аптечной полке, что, несомненно, весьма удачная ассоциация для «витаминизированного» напитка. Стоит ли бренд Vitaminwater 4,1 миллиарда долларов, — вопрос отдельный, но его визуальным воплощением просто невозможно не восхищаться.



Однако будьте осторожны. Бутылка Vitaminwater изначально разрабатывалась так, чтобы быть похожей на пузырек с витаминами, но, если вы выходите на рынок не первым, эту стратегию использовать не следует.

Если вы не первопроходец в новой категории, вам надо стараться, чтобы ваша упаковка выглядела так, будто она вообще не относится к этой категории.

Возьмем, например, водку, один из старейших алкогольных напитков. Некоторые польские водочные бренды уходят корнями в глубь веков: Zubrowka и Starka выпускаются с XVI века, и Goldwasser с начала XVII столетия. По сравнению с ними и с рядом российских брендов шведский Absolut просто младенец, он «родился» только весной 1979 года.



И тем не менее, несмотря на столь поздний старт, бутылка Absolut считается сегодня одним из самых известных «визуальных молотков» в мире. Дизайнеры решили сделать ее непохожей на традиционную водочную бутылку, и в итоге получилось нечто, больше напоминающее аптекарский сосуд.

Шведский рекламист Гуннар Броман принес бутылку и предложенное им название в американское рекламное агентство N.W. Auer в обмен на помощь в рекламе новой водки.

«Это похоже на медицинский сосуд, — такова была первая реакция американцев. — Как для плазмы крови или чего-то такого». А один из сотрудников агентства добавил: «Вы никому не сможете этого продать. Ну, разве что врачам».

В конце концов Броман заключил договор с TBWA, и это агентство сделало бутылку Absolut звездой долгосрочной рекламной кампании, завоевавшей со временем множество почетных отраслевых наград. Типичные рекламные заголовки этой кампании: «Absolut — притяжение», «Absolut — совершенство», «Absolut — сокровище».



Насколько же эффективной была реклама, которая базировалась на упаковке, в данном случае на бутылке? Absolut стал брендом номер один среди водок, импортируемых в Америку, и вошел в десятку самых продаваемых брендов алкогольных напитков в мире.

Отраслевой журнал Advertising Age назвал «бутылочную» кампанию одной из ста лучших рекламных кампаний XX века (точнее говоря, она заняла в сотне почетное седьмое место).

Но если бутылка была визуальным символом, то что же стало идеей бренда Absolut? На мой взгляд, его высокая цена. По сравнению

со Smirnoff, лидером продаж на рынке алкогольных напитков в США, Absolut стоил почти на 70 процентов дороже. Весьма существенная ценовая разница для продукта, который по определению обязан быть «жидкостью без цвета, вкуса и запаха».

Но почему же в рекламе Absolut ни слова не говорилось о более высокой цене? Прежде всего, это весьма и весьма сложная задача — сказать миру «я дороже» так, чтобы не прослыть бестактным.

Кроме того, любители водки и сами очень быстро получали «сообщение» о высокой цене продукта — в первый раз покупая бутылку Absolut в магазине или заказывая напиток в ресторане.

Есть еще один важный вопрос. Почему так много ярких образов разрабатываются стартапами и так мало — крупными компаниями с историей? Где визуальные символы таких больших уважаемых брендов, как IBM, Xerox, Hewlett-Packard, General Electric, Verizon, Intel, Nokia, Toyota, Cisco, Oracle и AT&T?

Чаще всего, если у большой компании и есть «визуальный молоток», он создан несколько поколений назад. Это, например, трехконечная звезда Mercedes. Ремешок для часов Rolex. Банка консервированного супа Campbell's. Дело в том, что крупные компании обычно не принимают серьезных маркетинговых решений, не проведя предварительно всестороннего исследования рынка. А потребителям, как правило, не нравится продукт, слишком сильно отличающийся от конкурентов.

«Мы потратили 65 000 долларов на исследования, и результат был, по сути, отрицательным, — рассказывал Мишель Ру, президент американской компании, которая в свое время планировала начать импорт Absolut. — Исследование показало: бутылка на полках магазинов потеряется, а в названии нет ничего, указывающего, что внутри именно водка, кроме того, Швеция вообще не воспринимается покупателями как производитель этого алкогольного напитка».

Как утверждают психологи, потребители любят, когда продукт лучше, но им не нравится, когда он слишком необычный. Однако в маркетинге принцип лучшего качества не дает эффекта, а принцип необычности работает, и зачастую преотлично.

А если вы не можете сделать необычной бутылку — пусть нестандартным будет бокал, в котором подают ваш напиток. Именно

этой стратегией воспользовался пивной бренд Stella Artois, вышедший на американский рынок в 1999 году.

Во-первых, производитель Stella Artois, бельгийская пивоваренная компания Interbrew, выбрала двадцать самых эксклюзивных баров и клубов в Манхэттене и начала поставлять продукт исключительно в эти заведения.

Кроме того, Interbrew оценила бочку своего напитка на 20 процентов дороже, чем брал с покупателей ее голландский конкурент, Heineken.

Это был весьма смелый шаг, ведь в Бельгии Stella Artois считается одним из самых доступных и популярных сортов пива — его подают в пластиковых стаканах в самых простых ресторанах быстрого питания.

Но в Америке вам Stella Artois в пластиковый стакан не нальют. Interbrew сама снабдила бары своими уникальными фирменными бокалами с золотым ободком и обучила персонал правилам подачи этого пива. Stella Artois должно иметь температуру 2–4°C, а лишнюю пену перед подачей обязательно нужно снять ложкой.



(В сущности, бокалы Stella не были условием какой-то уникальной сделки с американскими барами. В Бельгии у каждого пива есть свой собственный бокал, форма которого призвана подчеркивать особый аромат бренда, и Stella Artois — не исключение.)

Благодаря мощному «визуальному молотку» — бокалу — продажи Stella Artois взлетели, словно ракета. Брендом начали торговать в барах всей страны, а со временем и в супермаркетах и других торговых точках. Кстати, на некоторых жестяных банках Stella изображен фирменный бокал.



Сегодня Stella Artois входит в первую десятку импортируемых в Америку брендов пива.

Чего явно не хватает впечатляющей истории Stella Artois, так это эффективной идеи, сформулированной в словах. Ныне используемый слоган, «Совершенство имеет свою цену», весьма точно описывает бренд, но запоминающимся и необычным его, конечно, не назовешь.

В этом заключается потенциальная проблема Stella Artois, Absolut, Corona и многих других брендов с сильными «визуальными молотками» и слабыми «вербальными гвоздями».

Дело в том, что мощь «молотка» частично основывается на его способности шокировать, и со временем он теряет свою эффективность как инструмент маркетинга.

А вот с «вербальным гвоздем» все обстоит совсем иначе. Не считая весьма ограниченной группы слов, которые мы стараемся не использовать в приличном обществе, трудно найти словосочетание, способное шокировать так же мощно, как удачный визуальный элемент.

Редким исключением является, пожалуй, French Connection. В 2001 году компания начала рекламировать свою одежду в Великобритании с применением слогана FCUK (очень похоже на самое распространенное бранное слово в английском языке).



Очевидно, эту аббревиатуру они подсмотрели в одном из факсов, отправленных каким-то из магазинов компании в Гонконге в ее британский офис — в заголовке факса значилось: «Из FCHK (French Connection Hong Kong) в FCUK (French Connection United Kingdom)».

Хотя компания настаивает, что FCUK — это всего лишь аббревиатура словосочетания French Connection United Kingdom («Британское отделение French Connection»), явное сходство этого сокращения с другим всем известным словом вызвало весьма неоднозначную реакцию. И French Connection не преминула воспользоваться бурными обсуждениями и спорами, выпустив популярную линейку футболок с надписями вроде FCUK fashion, FCUK football, FCUK on the beach.

Как уже говорилось, в отличие от «визуальных молотков» «вербальные гвозди» со временем становятся только сильнее. Поначалу потребители относятся к таким заявлениям, как «лучший автомобиль для вождения», скептически. Но со временем, если постоянно и упорно повторять одно и то же, люди обычно начинают им все больше доверять.

Впервые услышав слоган компании Nike «Просто сделай это», вы, вероятно, подумали: «Ну и что? Что именно они имеют в виду?» Но со временем слова стали куда весомее, чем просто рекламный лозунг. Они превратились в своего рода боевой клич молодого поколения. И чем больше людей отождествляют себя с этим девизом, тем сильнее он становится.

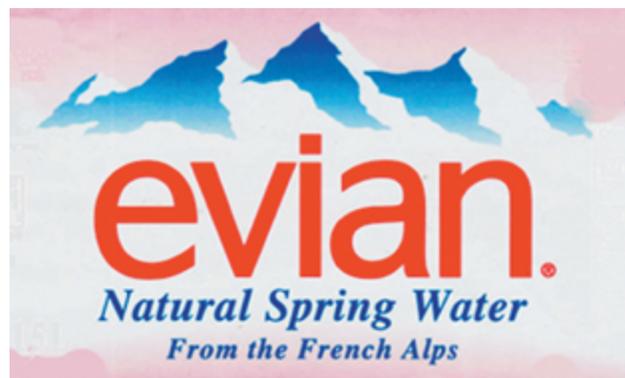
Маркетологи совершают большую ошибку, когда, прежде чем использовать слоган на рынке, проводят всевозможные фокус-группы и другие проверки. Первая реакция потребителя, по сути, не имеет

значения. Важно, что люди будут чувствовать, после того как услышат слоган пятьдесят раз или сто.

Но кто может сказать это заранее? Никто. Знаете, есть одно полезное эмпирическое правило: непременно убедитесь, что у вас есть «визуальный молоток», тесно связанный с «гвоздем».

В этом маркетинг напоминает работу столяра. Каким бы отличным и качественным ни был ваш «молоток», чтобы привести бренд к успеху, следует много раз ударить им по нужному «гвоздю».

Бокал Stella Artois — замечательный «молоток», но, к сожалению, он не имеет ничего общего с «гвоздем», с лозунгом «Совершенство имеет свою цену». Конечно, если хорошенько подумать, связь между ними разглядеть можно. Дорогой стеклянный бокал соответствует дорогому пиву — это цена, которую мы платим за совершенство. Однако в маркетинге связь должна быть мгновенно узнаваемой; времени на размышления тут не дается. Чтобы слоган начал работать, бренду Stella Artois следует включить в него слово «бокал» или что-то вроде этого.



Обратите, например, внимание на различие между бокалом Stella Artois и горными вершинами Evian. Горы — достаточно привлекательный визуальный образ, чтобы украсить собой этикетку на бутылке с питьевой водой. Горные вершины — это «молоток», а «вербальный гвоздь» звучит так: «Природная родниковая вода из французских Альп». Именно благодаря удачному сочетанию этих двух элементов бренд Evian стал одним из лидеров на рынке дорогой питьевой воды.

На мой взгляд, одним из самых необычных визуальных символов,

реализованных через упаковку, является крышечка пивной бутылки Grolsch Premium Pilsner; она выглядит дорого и немного старомодно. Это одна из причин, по которым Grolsch занимает 21 место по объемам производства пива в мире; у себя на родине, в Голландии, компания уступает только Heineken. Такая же крышка используется для бутылок с виски Jack Daniel's, и в обоих случаях этот элемент успешно внедряет в сознание потребителей идею подлинности и высокого качества, проверенного временем.



И очень жаль, что производитель Grolsch так и не подкрепил этот отличный визуальный образ соответствующей идеей, выраженной в словах.

В 2007 году SABMiller выкупила Grolsch за 1,2 миллиарда долларов. Совсем неплохо для пивного бренда.

Тут уместно вспомнить еще об одной старомодной упаковочной концепции, которая в свое время произвела настоящий фурор среди компаний, выпускающих крепкие алкогольные напитки. Я говорю о заливке бутылок бурбона Maker's Mark красным воском.



Заливка красным воском не только четко выделила продукт среди конкурентов, но еще и стала законной торговой маркой бренда. Стекающий по горлышку красный воск — это, понятно, «молоток». А каков же «вербальный гвоздь»?

Им в данном случае является само название бренда, *Maker's Mark* («Клеймо изготовителя»), которое доносит идею, что данный бурбон — результат ручной работы ремесленников.

На протяжении 31 года бренд *Marker's Mark* рос ускоренными темпами; сегодня он владеет 70-процентной долей рынка высококачественного бурбона.



Еще один несомненно эффективный визуальный образ, воплощенный в упаковке, — это обертывание бумагой, перевязанной золотой ленточкой. Такой вариант выбрала компания *Lea & Perrins* — так она упаковывает свой вустерский соус, которому, по официальным данным, принадлежит 97 процентов соответствующего рынка.

Этот образ внедряет в умы потребителей написанное на упаковке слово *original* («оригинальный»), которое в сочетании со статусом доминирующего игрока рынка эффективно укрепляет позиции *Lea & Perrins* как лидера в своей категории.



Если бренд владеет такой огромной долей рынка, ему, по сути, не страшна никакая конкуренция. Это относится не только к вустерскому соусу, но и к операционным системам для персональных компьютеров. Вот уже много десятилетий 90 процентов мирового рынка принадлежит Microsoft Windows.

То же самое можно сказать и о гранатовом соке Pom Wonderful. Благодаря форме бутылки, не похожей на тару ни одного другого сока в мире, Pom Wonderful поистине уникален и четко выделяется из массы конкурентов.



А среди рекламных щитов компании следует особо отметить тот, на котором бутылка с соком одета в плащ супергероя. Слоган Pom Wonderful — The antioxidant superpower («Антиоксидантная суперсила»). Согласитесь, такой рекламный лозунг способен жить вечно.

ГЛАВА 7

ДЕЙСТВИЕ: **ДВИЖЕНИЕ**

СОХРАНЯЕТ ЖИЗНЬ



Совершенно очевидно, что визуальные образы, включающие в себя какое-либо действие, движение или наглядную демонстрацию реальных качеств и характеристик продукта, намного эффективнее статических — то есть иллюстраций и фотоснимков.

А рекламный носитель, наиболее эффективно передающий действие, — конечно же, телевидение.

Это одна из причин, по которой телевидение как рекламная среда живет и процветает, в то время как периодика и радио чувствуют себя все хуже. В 2010 году, например, на телевизионную рекламу было потрачено больше денег, чем на рекламу в газетах, журналах и радио, вместе взятых.

Например, мыло Dove на четверть состоит из увлажняющего крема. Когда-то дизайнеры старались донести эту отличительную характеристику продукта посредством типичной печатной рекламы, размещая фотографию женщины в ванной; снимок сопровождал слоган: «Dove увлажняет вашу кожу, пока вы моетесь». И этот подход неплохо работал.



Однако безусловным лидером, владеющим 24 процентами мирового рынка мыла, бренд Dove сделало, конечно, телевидение. И какой же «визуальный молоток» вбил этот бренд в сознание потребителей? Рекламный ролик, в котором изображена рука, вливающая увлажняющий лосьон в кусок мыла Dove.

Пределно просто и невероятно эффективно.

В чем же разница между тем, чтобы сказать потребителю, что «мыло на четверть состоит из увлажняющего крема», и тем, чтобы наглядно продемонстрировать данное качество продукта?

По сути, и вербальный, и визуальный варианты доносят одну и ту же идею. Но разница все же есть, и весьма существенная. Речь идет о запоминаемости рекламы.

Ученые выяснили, что в среднем человек каждый день читает или слышит около 42 000 слов. Сколько же из них он запоминает? Совсем немного. Не говоря уже о том, что мы далеко не всегда верим прочитанному или услышанному.

А наглядные телевизионные демонстрации, особенно с шокирующими элементами, не только отлично запоминаются, но и весьма правдоподобны и достоверны.

Конечно, визуальный шок — это не обязательно нечто поистине драматичное вроде разверзшихся волн Красного моря. Телевидение позволяет установить с аудиторией довольно тесную связь. Легендарный телеведущий Джонни Карсон, например, вызывал взрывы хохота простым поднятием бровей. Сегодня такой же бурной реакции добиваются Джон Стюарт или Стивен Колберт. По мере того, как качество картинки с каждым годом растет, а экраны становятся все больше и больше, потенциал телевидения в деле ненавязчивого, незаметного воздействия на умы зрителей неуклонно увеличивается.



Визуальный шок можно вызвать посредством совмещения или даже наложения разных неожиданных элементов. Показывая, как из чашки в кусок мыла заливается увлажняющий крем, реклама создает определенное визуальное напряжение.

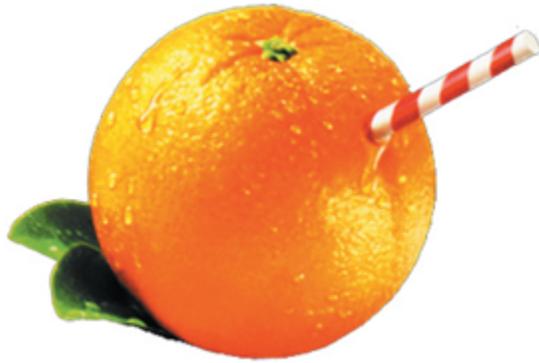
Что шокирующего в автомобиле Mini Cooper? Да, в общем, ничего — очередная малолитражка. А Ford Excursion кого-нибудь способен удивить? Тоже нет, это всего лишь еще один большой внедорожник.

Но в 2002 году, представляя Mini Cooper американскому рынку, компания BMW взгромодила несколько Mini на крыши нескольких Ford Excursion, и машины проехали так по городским улицам. Сопровождалось шокирующее действие рекламным слоганом: «А как вы собираетесь развлекаться в эти выходные?»



Еще один удачный пример наложения элементов — «соломинка в апельсине» бренда Tropicana. Ни апельсин, ни соломинка сами по себе никого, конечно же, не шокируют, а комбинация притягивает глаз своей необычностью.

Особенно в телевизионном варианте, когда зритель своими глазами видит, как некий человек, герой рекламы, протыкает апельсин соломинкой и начинает пить прямо из него. Вероятно, зритель при этом подумает: «Чепуха какая, разве можно напиться апельсинового сока, высасывая его соломинкой прямо из фрукта?» Действительно, нельзя, но визуальные образы способны оказывать на нас мощное эмоциональное воздействие независимо от своей правдоподобности. И в мозгу зрителя прочно закрепляется идея, что сок Tropicana — стопроцентно натуральный апельсиновый сок, а не изготовленный из концентрата.



Надо сказать, бренд Tropicana впечатляет не только своей рекламой, но и долей рынка. Хотя это натуральный апельсиновый сок и, следовательно, стоит недешево, бренду принадлежит около 30 процентов в своем сегменте.

Однако не так давно бренд решил отказаться от использования образа «соломинки в апельсине» на упаковке и сильнее сосредоточиться на вербальном подходе. Вместе с последним появился и новый дизайн коробочки — без соломинки. Кампания основывалась на слове squeeze («выжимать» и одновременно «обнимать»).



Как было написано в The New York Times, президент североамериканского подразделения Tropicana объяснил новую концепцию следующим образом: «В целом идея “выжимания” заключается в том, чтобы сыграть на этом функциональном преимуществе апельсинового сока; мы предлагаем удобный фрукт для повседневного пищевого рациона и используем эмоциональную связь потребителей с Tropicana». А глава рекламного агентства Tropicana добавил: «“Выжимание” — это процесс, посредством которого мы предлагаем людям по-дружески крепко обнять наш продукт, и уточнил

— Мы хотели застолбить за собой какое-то простое слово, которое передавало бы идею любви и заботы в нынешние времена, в эпоху Обамы, в которой мы сегодня живем».

Типичный пример вербального мышления левого полушария мозга, когда, желая вызвать сильные эмоции, человек полностью фокусируется на рациональной силе слов, начисто забывая об эмоциональной по своей природе мощи визуальных символов.

А как визуально представить слово «выжимать»? Что, изобразив человека, дружески стискивающего в объятиях апельсин? Вряд ли это удачная идея.

Как уже всем известно, реакция рынка на новую кампанию Tropicana была стремительной и крайне негативной. Я никогда прежде не видела столь мощного потока отрицательных комментариев. За два месяца объем продаж сока Tropicana сократился на 20 процентов. Негативная реакция оказалась молниеносной и настолько мощной, что руководство компании вынуждено было отказаться от нового дизайна упаковки и вернуться к «соломинке в апельсине».



Вообще-то у бренда Tropicana есть два «визуальных молотка»: собственно соломинка, воткнутая в апельсин, и застежка-«молния», которая символически раскрывается на упаковке, после чего в нее заскакивают шестнадцать свежесобранных апельсинчиков. Оба образа хорошо работают, но вот вопрос: лучше ли иметь два «визуальных молотка», а не один? Я думаю, нет. Это только создает визуальную путаницу.

Еще один пример сильнодействующего с эмоциональной точки зрения образа — логотип справочника «Желтые страницы» со

слоганом, который звучит так: «Позволь своим пальцам пройти». «Гуляющие пальцы» также эффективно выполняли свою задачу на телевидении, хотя символ чаще использовался в печатной рекламе.



Конечно, сегодня Google практически уничтожил рынок рекламы в «Желтых страницах», ибо потребители все чаще используют свои пальцы для того, чтобы стучать по клавишам и искать нужную информацию в интернете, а не рыться в обычном бумажном справочнике.

Кстати, сам бренд Google базируется на чистой белой странице и поисковой строке. Без изысков и всегда одинаково. Но несколько раз в году Google меняет свой логотип в честь некоторых особо знаменательных праздников, например Нового года. Прежде изображения в сети были статичными, но в последнее время Google включает в праздничные логотипы какое-либо ненавязчивое действие, подчеркивающее важность события.



Следует признать, эта идея «действия» вряд ли могла прийти в голову президенту какой-либо компании, привыкшему мыслить вербальными категориями. Такие люди оперируют словами, а не образами, и, как правило, исходят из того, что эта пара вполне взаимозаменяема: хочешь донести до кого-то суть зрительного образа

— опиши его словами.

Но они ошибаются. Как мы уже говорили, визуальные элементы активизируют правую, эмоциональную половину человеческого мозга, а вербальные — левую, рациональную.

Бренд лекарственного препарата Aleve разработал отличный «молоток» (один пузырек Aleve равен четырем упаковкам Tylenol Extra) и превосходный «гвоздь» («Если можно принять меньше таблеток, то почему бы этого не сделать?»). Но эта идея используется брендом преимущественно в печатной рекламе.



А по телевизору, вместо того чтобы демонстрировать явные преимущества Aleve с применением своего весьма эффективного визуального символа, компания-производитель показывает быто-описательные рекламные ролики, в которых люди рассказывают о том, какое это замечательное лекарство.



Когда наглядно видишь, что две таблетки Aleve равноценны по эффективности восьми таблеткам Tylenol, четко понимаешь разницу между этими двумя лекарствами — даже лучше, чем если

сравниваются бутылочки. В данном случае — чем конкретнее, тем лучше. «Всего две таблетки Aleve способны избавить вас от боли на весь день» — говорится в рекламе. С моей точки зрения, пока еще ни одна серия телевизионных роликов не продемонстрировала мощь визуального образа нагляднее и ярче, чем реклама Marlboro 1960 года.

Много ковбоев, лошадей, действия[<] и очень мало слов.

Эмоциональной эффективности этой рекламы несомненно способствовала и музыка Marlboro — тема, позаимствованная брендом у культового фильма «Великолепная семерка» с Юлом Бриннером и Стивом Маккуином в главных ролях.

Музыка никогда не находится в состоянии покоя, она не застывает во времени, как печатные слова на странице. Музыка, по сути, представляет собой акустическое действие. Она всегда в движении, всегда куда-то стремится. Когда огромными шагами, когда — не спеша, мелкими шажками. Но она всегда в движении. В этом и заключается разница между нотным листом и самой музыкой.

В 1971 запрет на рекламу табачных изделий на телевидении положил конец роликам Marlboro. Но и сегодня тот опыт достоин всестороннего изучения. Это наверняка поможет вам в полной мере оценить эмоциональную эффективность телевизионного визуального ряда в сочетании с мощной музыкальной темой.

ГЛАВА 7

ОСНОВАТЕЛЬ: **ПОКАЖИ**



Мы живем в мире, одержимом звездами. СМИ обожают обсуждать жизнь богатых и знаменитых. А дурная слава может сделать известным даже самого заурядного человека. Наиболее успешным журналом в Америке считается не новостной, не спортивный и не финансовый, а пишущий о знаменитостях журнал People, в котором рекламных страниц больше, чем в любом другом периодическом издании.

Но не спешите винить во всем СМИ. Потребители сами обожают так называемые гляцевые журналы и толпами стекаются к телевизорам, чтобы посмотреть шоу вроде Celebrity Apprentice («Звезда-подмастерье»), Jersey Shore («Пляж») или Keeping Up with the Kardashians («Семейство Кардашян»). Так что за нашу одержимость знаменитостями следует винить нас самих.



Свою долю славы получают и бизнес-магнаты. Даже удивительно, сколько руководителей корпораций становятся не менее известными, чем их компании. Майкл Делл из Dell, Говард Шульц из Starbucks, Стив Балмер из Microsoft, Ричард Брэнсон из Virgin, Ларри Эллисон из Oracle, Джефф Иммельт из General Electric, Марк Цукерберг из Facebook. И конечно же, великий Дональд Трамп.



Мы часто советуем своим клиентам: если вы хотите, чтобы компания стала по-настоящему знаменитой, нужно прославить также своего руководителя.

Основатель компании выигрывает от поклонения перед ним как перед звездой по нескольким причинам: во-первых, каждый потребитель хочет знать что-то о руководителе компании и, во-вторых, все убеждены, что продукты компании отражают превосходные качества ее основателя. Если вы, подобно Стиву Джобсу, объединяете в себе обе эти стороны, ваш пиар-потенциал удваивается.

Преклонение перед звездами — явление относительно новое, а вот культ основателей бизнеса существует давно. Генри Форд создал Ford Motor Company более века назад, а компания до сих пор использует его подпись в качестве своего торгового знака.



Зачем современной корпорации, главная маркетинговая цель которой состоит в создании и поддержке репутации лидера рынка новейших автомобильных технологий, использовать в качестве логотипа старомодную подпись своего давно умершего основателя? Разве от этого она не выглядит устаревшей, отставшей от жизни?

Возможно. Но старомодная подпись, кроме того, четко доносит до людей идею преемственности, стабильности и последовательности. Любая компания, просуществовавшая на рынке так же долго, как Ford, просто должна в чем-то поступать абсолютно и безусловно правильно.

Концепция непогрешимого авторитета особенно важна в отраслях, предлагающих «невидимые» продукты. Что получает, например, покупатель полиса страхования жизни? Зачастую он тратит тысячи долларов в год, а показать ему нечего — разве что ворох бумаг. Важным аспектом такой покупки является репутация и финансовая стабильность страховой компании, продавшей полис.

Вот почему в далеком 1862 году основатели бостонской страховой компании позаимствовали для названия имя Джона Хэнкока, одного из 56 человек, подписавших Декларацию независимости США.



Сегодня John Hancock Financial Services считается лидером американского рынка страхования, хоть и принадлежит теперь канадцам. А Джон Хэнкок — один из самых известных среди подписантов. Что вполне объяснимо: витиеватая подпись Хэнкока длиной больше десяти сантиметров явно затмевает остальные.

Неплохо, верно? Декларация независимости в качестве визуального образа бренда.

Идем далее. Jack Daniel's — самый продаваемый виски в мире и четвертый по объемам продаж бренд крепкого алкоголя в Америке (после Smirnoff, Bacardi и рома Captain Morgan).

Одна из причин такого успеха, несомненно, заключается в почтенном возрасте виски Jack Daniel's. Завод по его выпуску заработал в 1866 году, сразу после Гражданской войны; это был

первый лицензированный алкогольный напиток в стране.

Конечно, в разных продуктовых категориях различная ситуация, но напиткам (и алкогольным, и безалкогольным) хорошо быть старыми. Свидетельство тому — успех таких брендов, как виски Old Grand-Dad («Старый дедушка») и Old Crow («Старый ворон»), а также пиво Olde English («Старое английское»).

Примером провала новинки может послужить New Coke. Вывод на рынок этого бренда вызвал большое недовольство потребителей.

Впрочем, о каком бы напитке ни шла речь, быть просто старым недостаточно. Нужно еще донести до рынка идею, что концепция бренда остается неизменной во все времена.



Jack Daniel's добивался этого самыми разными способами, в том числе, например, таким рекламным обращением: Not subject to change. Not now. Not ever («Изменениям не подлежит. Ни сейчас. Ни когда-либо еще»).

А «визуальным молотком» бренда служит сама черная этикетка виски. Ее винтажность усиливается надписью Old Time. Old No. 7 brand («Старые времена. Старый бренд № 7»). На обратной стороне этикетки напечатано еще одно обращение: «Виски, каким его делали наши предки на протяжении семи поколений».

Кроме того, бренду Jack Daniel's также удалось создать городку Линчбургу, где расположена его винокурня, репутацию старинного и никогда не меняющегося города. В одной рекламе виски говорится: «Jack Daniel's. Им наслаждаются в 135 странах; его выпускают в городе с единственным светофором».

Итак, визуальными символами бренда служат его основатель Джек

Дэниел и черная этикетка, а продающей идеей — слова «Первый американский виски». Хотя, надо признать, как и в случае с Marlboro, данная словесная формулировка недостаточно четко выражает идею бренда.

Разумеется, множество брендов алкогольных напитков без особого успеха стараются добиться старомодного вида и соответствующей репутации. Для этого недостаточно разработать несовременную этикетку и придумать подходящее название вроде Ancient Age («Древние века»). Тут нужен по-настоящему винтажный «визуальный молоток».

Сравните, например, виски Jack Daniel's и пиво Yuengling. Компания D.G. Yuengling & Son из Поттсвилля была основана в 1829 году, то есть более чем за тридцать лет до того, как мистер Дэниел открыл свою винокурню.



Однако если Jack Daniel's является лидером по объему продаж виски, Yuengling в своем сегменте не входит даже в двадцатку.

Название Yuengling^[6] — не самый удачный выбор. Оно звучит не по-немецки, а в английском варианте не доносит никакой внятной идеи. Да и слух, согласитесь, не слишком ласкает. Определенный потенциал несет в себе слоган America's oldest brewery («Старейшая пивоварня Америки»), но без сильного поддерживающего образа он практически бесполезен. В 2010 году президент США Барак Обама, проиграв дружеское пари на исход финального хоккейного матча на Зимних олимпийских играх премьер-министру Канады Стивену Харперу, отправил тому ящик пива Yuengling.

Подобный пиар, несомненно, дает бренду весьма веские основания

рассчитывать на резкое увеличение объемов продаж. Но с подобным названием и без эффективного «визуального молотка» даже таким подарком судьбы воспользоваться будет очень и очень трудно.

Если название Yuengling явно неудачно для пива, то что бы вы сказали о пицце John Schnatter's? На счастье, мистер Шнаттер выбрал другой вариант. Он назвал свою сеть Papa John's и начал конкурировать с Pizza Hut, Domino и Little Caesars. Сегодня дела у него идут просто превосходно. На американском рынке Papa John's имеет самый высокий годовой доход среди всех торговых сетей этой категории. На иллюстрации вы можете видеть соответствующие показатели разных брендов по состоянию на 2010 год.



Пицца Papa John's несколько дороже, чем у конкурентов, а все благодаря «вербальному гвоздю», который бренд использует на протяжении нескольких десятилетий. Вот он: «Лучшие ингредиенты. Лучшая пицца».

Однако главный секрет успеха Papa John's — визуальный образ, умело используемый брендом в телевизионных рекламных роликах. Согласитесь, при таком названии, как Papa John's, ожидаешь увидеть на экране живописного седого старика, похожего на итальянца, с подкрученными вверх длинными усами. А вот кого точно не ожидаешь увидеть, так это Джона Шнаттера, напоминающего на вид аккуратного студента университета и излучающего безудержный энтузиазм по отношению к своему бренду.

Именно он, Папа Джон, и есть «визуальный молоток» бренда. Джон Шнаттер выглядит совершенно не так, как ожидает потребитель. И это вызывает визуальный шок, мощно вбивающий в умы людей

нужное послание: «Лучшие ингредиенты. Лучшая пицца. Пара John's».



Кто-то когда-то сказал, что идеальная шеренга курсантов Уэст-Пойнта — красивая картина. А если бы на плече одного из курсантов сидел голубь, картину можно было бы назвать потрясающей. Голубь — это символ, вызывающий у смотрящего визуальный шок.

Пока еще очень мало кому удавалось шокировать потребителя сильнее, чем великому Гарланду Сандерсу, основателю Kentucky Fried Chicken.



Больше известный как Полковник Сандерс, он колесил по всей стране в белом костюме и черном галстуке-ленточке, пропагандируя свой секретный рецепт из одиннадцати трав и специй. «Вербальным гвоздем» был слоган Finger lickin' good («Так вкусно, что пальчики оближешь»), а «визуальным молотком» — сам Гарланд Сандерс.

Результатом этой удачной комбинации стала крупнейшая в США сеть недорогих ресторанов, специализирующихся на блюдах из курятины. Кстати, Сандерс был настоящим Полковником Кентукки — высший титул, которым награждает этот штат, что-то вроде почетного

гражданина. (Звание Полковника Кентукки получили также Элвис Пресли, Билл Клинтон, Бетти Уайт и Тайгер Вудс.)

На протяжении многих лет бренд KFC бился над маркетингом и продуктом. Жареные цыплята (Fried Chicken) изначально воспринимались потребителями как нездоровая пища, что и стало главной причиной для перехода бренда на аббревиатуру KFC. Однако если ваша компания или бренд не известны всем и каждому (как IBM, AT&T, GE и немногие другие), заменять название аббревиатурой, как правило, большая ошибка.



Конечно, KFC — популярное название бренда, но в сознании потребителей эта аббревиатура служит всего лишь сокращением словосочетания Kentucky Fried Chicken. От того, что стоит за буквами, уйти крайне трудно. KFC означает одно: «Жареные цыплята из Кентукки». Кроме того, KFC вечно мечется от одной рекламной кампании к другой без особого постоянства и, к сожалению, успеха.

Что же не так со всеми слоганами бренда? Вы видите их на иллюстрации. Дело в том, что ни один из них не предполагает визуального решения. А без закрепляющего образа практически любая кампания обречена. (Изображение Полковника Сандерса по-прежнему украшает фасады ресторанов KFC, однако он перестал быть символом маркетинговых кампаний бренда.)

Последним слоганом-лузером KFC стал So good^[7]. Вот отличный пример ограниченности мышления — действительно, очень похоже на «шоры», которые надевают лошадям на скачках, чтобы они не смотрели по сторонам.



Пусть этот маркетинговый слоган и можно отнести хотя бы к минимально эффективным, но есть еще один важный момент. Похожие лозунги использовали и используют слишком многие бренды.

- Суп Campbell's: M'm...M'm good («М-м... м-м, вкуснятина»).
- Maxwell House: Good to the last drop («Вкусно до последней капли»).
- Delta: Good goes around («Хорошее заходит на второй круг»).
- GE: We bring good things to life («Мы приносим в жизнь хорошее»).

И визуальные, и вербальные элементы маркетинга должны быть уникальными и отличительными. А «хорошо» и «вкусно» — слова очевидно затасканные. За исключением случаев с брендами, которые изначально застолбили за собой право на концепцию «хороший» (или «вкусный»), как, например, суп Campbell's и, как это ни странно, все тот же Kentucky Fried Chicken с его первоначальным лозунгом «Так вкусно, что пальчики оближешь».

Как же помочь бренду, который сбился с верного пути? Самый лучший способ — встать на прежний курс. Вернуться к истокам и возродить аспекты бренда, когда-то сделавшие его успешным.

Главный визуальный элемент KFC, привычный и понятный практически каждому потребителю, — Полковник Сандерс с острой седой бородкой, в своем белом костюме.

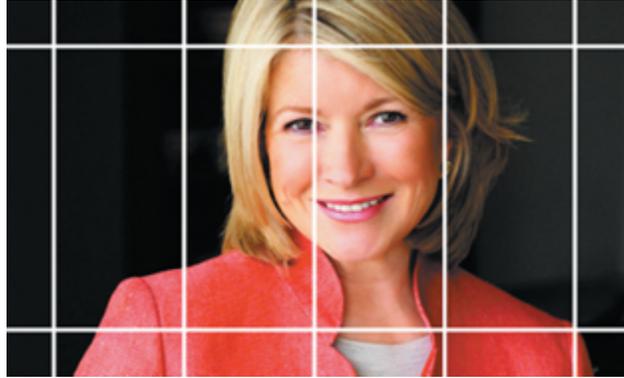
Лучшими становятся те бренды, все аспекты которых неразрывно связаны друг с другом; собственно, этой идее и посвящена книга.

В первую очередь речь идет о связи визуальных и вербальных элементов, но данная концепция касается и названия. Что вы видите, проезжая мимо ресторана KFC? Большое изображение Полковника Сандерса. Так почему бы не назвать сеть ресторанов, например, Colonel Sanders' Chicken («Цыплята Полковника Сандерса»)? Это связало бы название бренда с образом. И почему бы не вернуться к исходному слогану: «Одиннадцать трав и специй... Так вкусно, что пальчики оближешь»? Я бы лично так и сделала.



Кстати, использование образа основателя компании, которого уже нет в живых, такого как Полковник Сандерс, имеет одно весьма существенное преимущество: этот человек никогда не попадет в скандальную историю и не навредит бренду. С живыми основателями такой гарантии нет.

Вспомните, например, Марту Стюарт, которая провела пять месяцев за решеткой по обвинению в инсайдерской торговле за препятствование правосудию, сговор и дачу ложных показаний. Навредила ли эта дурная слава бренду Martha Stewart? В краткосрочной перспективе — несомненно, но не смертельно. Сегодня бренд чувствует себя, возможно, не лучше, но и не хуже, чем до суда.



Но это не означает, что бренд совершенно здоров. К сожалению, все совсем не так. За последние десять лет Martha Stewart Living Omnimedia, компания, которой управляет госпожа Стюарт, получила доход в размере 2,6 миллиарда долларов и при этом умудрилась понести убытки на 173 миллиона.

Но если Марта Стюарт является одной из самых известных женщин в Америке, почему же ее компания оказалась в столь трудной ситуации? Таков уж парадокс маркетинга. Неважно, насколько вы известны и знамениты. Единственное, что важно, — это то, чем вы прославились.

Полковник Сандерс прославился своими жареными цыплятами. Папа Джон — пиццей. Джек Дэниел — виски. Джон Хэнкок получил известность благодаря надежным страховкам. А что сделало известной Марту Стюарт?

Слабость данного бренда наглядно иллюстрирует префикс Omni («Все-») в названии Martha Stewart Living Omnimedia. Этот бренд известен всем... и ничем. Журналы, книги, телевидение, радио, кастрюли и сковородки, полотенца, простыни, краски, цветы, и т.д., и т.п. А если ты называешь своим именем все, в итоге обычно остаешься ни с чем.

Еще один основатель известного бренда, наделавший массу ошибок, — знаменитый Хью Хефнер, создатель Playboy. Появление в декабре 1953 года первого номера журнала наделало много шума. На протяжении десятилетий Playboy оставался изданием для мужчин с самым большим тиражом в США. Но, подобно Марте Стюарт, Хью Хефнер не сумел устоять перед искушением расширить свой бренд.



За долгие годы существования бренда на свет появились клубы Playboy, отели Playboy, книги Playboy, видеокассеты Playboy, кабельные каналы Playboy, телешоу Playboy и сотни других продуктов под этой торговой маркой. Лицензию на бренд получили самые разные компании, в том числе производители презервативов и футболок.

Однако все это не принесло бренду большой прибыли.

За последние десять лет компания Хью Хефнера, Playboy Enterprises, получила доход в 3 миллиарда долларов и понесла убытки в размере 293 миллионов долларов.

В 1971 году Playboy выпустила свои акции в публичную продажу по 23,5 доллара за штуку. В 2011 году компания опять перешла в частную собственность; группа во главе с самим Хью Хефнером скупила все акции по цене 6,15 доллара за каждую. Не слишком впечатляющая рентабельность инвестиций за сорокалетний период.

Все эти годы и Playboy, и его основатель Хью Хефнер пользовались всеобщим вниманием и огромной популярностью, что заставило многих людей поверить в то, что компания просто сказочно успешна.

Однако популярность в СМИ далеко не всегда эквивалентна финансовому успеху. Возьмите, например, Ричарда Брэнсона, основателя Virgin — это человек-мегабренд, породивший три сотни различных компаний по всему миру. Никто на свете не пользовался таким вниманием и благосклонностью СМИ, как Ричард Брэнсон. Но пиар-успех — это не волшебная палочка, которая может мгновенно завалить вас деньгами. Как сообщают авторитетные источники, многие из трехсот компаний, входящих в империю Virgin, приносят владельцу только убытки.



Кроме того, большинство фирм Virgin находятся в частной собственности, и сторонним наблюдателям вообще крайне трудно оценить их рентабельность.

Однако мне удалось разыскать восемь компаний из империи Брэнсона, которые открыто публикуют основные финансовые показатели (Virgin Active, Virgin Blue, Virgin Media, Virgin Mobile Telecoms, Virgin Money, Virgin Rail, Virgin Unite и Virgin Wine).



Так вот, за предыдущий год эта восьмерка отчиталась о продажах в размере 10,4 миллиарда долларов, а чистая прибыль после уплаты налогов составила... ну, в общем, ничего не составила.

Точнее говоря, они понесли убытки на 429 миллионов долларов.

Нельзя не признать, что Ричард Брэнсон — мощный визуальный образ. Однако, повторяя ошибку Марты Стюарт и Хью Хефнера, он старается использовать свои пиар-навыки, для того чтобы одновременно забить слишком много гвоздей.

Попробуйте ответить, что такое Virgin? С одной стороны, это авиакомпания. Точнее, три авиакомпании: одна работает в Великобритании, одна в Австралии и одна в США. И ни одна, судя по

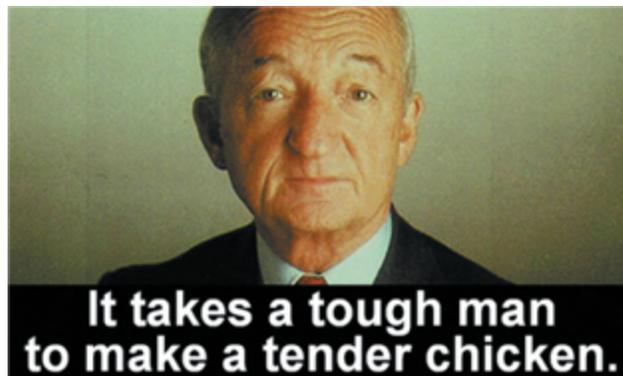
всему, не приносит владельцу прибыли.

Да и другие вассалы империи Virgin, кажется, не слишком преуспевают на своих рынках. Когда вы в последний раз видели, чтобы кто-то заказал в ресторане колу Virgin, водку Virgin, энергетический коктейль Virgin или откупорил бутылку вина Virgin?

Однако на маркетинговое сообщество мистер Брэнсон произвел огромное впечатление. «Если это может Virgin, то почему не можем мы?» Так думали многие маркетологи из самых разных стран. Впрочем, судя по всему, мало кому из них удалось докопаться до фактических итогов расширения бренда Virgin. А если бы они это сделали, то сразу бы поняли, что действия мистера Брэнсона вряд ли годятся в качестве образца для подражания.

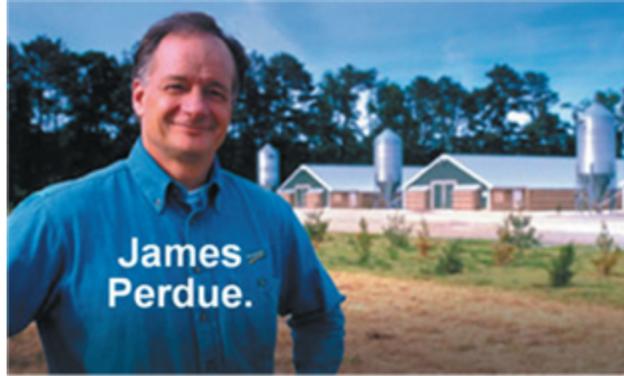
Кроме того, есть еще один важный вопрос: что будет, когда Ричард Брэнсон уйдет в мир иной?

Большинство «визуальных молотков», основанных на реальных личностях, живут только одно поколение. Вспомните, например, Фрэнка Пердью, человека, в свое время обеспечившего огромный успех так называемых цыплят Пердью.



В 1953 году, когда Фрэнк Пердью стал президентом и CEO Perdue Farms, объем продаж этой компании, специализирующейся на разведении кур, составлял около 5 миллионов долларов в год.

В 1970 году Perdue Farms запустила свою первую телевизионную рекламную кампанию с участием Фрэнка Пердью, жесткого руководителя и «настоящего мужчины» (в рекламе так и говорилось: «Только настоящий мужчина может приготовить цыпленка с нежным вкусом»).



Продажи взлетели до небес. К 1988 году доходы Perdue Farms составляли 975 миллионов долларов; на сегодняшний день они выросли до 4,6 миллиарда. Однако хотя компания живет и даже процветает, сделавший ее успешной «молоток» («настоящий мужчина») и «гвоздь» («нежный цыпленок») давно прекратили свое существование.

В 1994 году официальным представителем бренда стал сын Фрэнка Пердью Джеймс, который, в отличие от отца, не был «настоящим мужчиной». Кроме того, его «вербальный гвоздь», «Здоровая одержимость цыплятами», запоминается куда хуже, чем хлесткий слоган Фрэнка.

А может ли вообще «молоток», основанный на личности, работать два или даже три поколения? В политике это случается сплошь и рядом.

Вспомните об успехе Джорджа Буша, Альберта Гора, Эндрю Куомо, Криса Додда, Ричарда Дэйли, Бена Куэйла и других сыновей и дочерей известных политиков. Удастся это и некоторым компаниям.

Однако в случае с Perdue Farms на первоначальный образ был сделан слишком большой акцент, а на слоган, напротив, явно недостаточный. «Цыпленок с нежным вкусом» — общая идея, которую может использовать практически любой производитель курятины.



А ведь куры Perdue Farms на вид отличались от продукции конкурентов, что, собственно и стало главным ключом к успеху бренда. На птицефабриках компании цыплят кормили цветами календулы, в результате чего их кожа становилась ярко-желтой. Так что, мне представляется, вместо «нежного цыпленка» им стоило использовать в своем слогане эпитет «золотистый».

По возможности всегда лучше выбрать вариант, выделяющий ваш продукт визуально, даже если он не так красиво и символично звучит. Как мы уже знаем, визуальные образы мощнее вербальных.

Ни один человек не может жить вечно, но основатель компании, ставший ее «визуальным молотком», нередко проживает несколько жизней. Как же бренду совершить переход от живого основателя к тому, который ушел из мира сего и стал исторической личностью?

Один из полезных приемов — использовать вместо фотографического изображения стилизованный портрет этого человека. Для телевидения такой подход обычно не годится, но на вывесках, в интернете и в печати он весьма и весьма эффективен.

Еще один совет: стоит сделать образ четко узнаваемым благодаря конкретной одежде (вспомните, например, белый костюм и черный галстук-ленточку Полковника Сандерса) или особенностям внешности (усы и острая бородка Джека Дэниела).

Возьмем, скажем, Орвилла Реденбахера, создателя и рекламный образ бренда попкорна, пережившего своего основателя. Когда компания попыталась использовать его стилизованный образ в анимационной рекламе, это не сработало, но в печати, в интернете и на упаковках Орвилл Реденбахер в его строгих очках и галстук-бабочке по-прежнему жив и здоров. И весьма эффективен в качестве

«визуального молотка» бренда.



А «вербальным гвоздем» бренда служит его высокая цена. Сначала фразу Gourmet popping corn («Попкорн для гурманов») даже печатали шрифтом большего размера, чем название бренда, а далее шло рекламное заявление: «Самый дорогой в мире попкорн».

Сегодня ситуация другая, но бренд по-прежнему ориентирован на гурманов. И компания не просто говорит об этом людям — ее попкорн отличается от продуктов конкурентов визуально. Данный бренд единственный из всех использует только кукурузные зерна большого размера, поэтому попкорн Orville Redenbacher получается крупнее и воздушнее остальных.

Высокая стоимость продукта может быть весьма эффективным инструментом маркетинга, однако многие компании игнорируют эту простую и весьма эффективную идею — взимать более высокую цену.

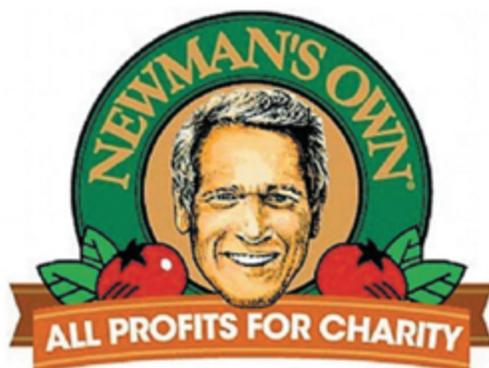
Именно этот подход помог создать такие бренды, как Rolex, Evian, Starbucks, Haagen-Dazs, Grey Goose и многие другие.

Но, конечно же, для этого недостаточно просто взвинтить цену на свой продукт. Чтобы восприниматься «дорогим», бренду нужно стать первым в своей категории.

Если говорить на языке маркетологов, попкорн для гурманов Orville Redenbacher застолбил за собой категорию дорогого попкорна. Другие бренды, вышедшие на рынок после него, могут стоить ничуть не дешевле, но им никогда не стать «Попкорном для гурманов».

Еще один основатель бренда, который отлично рекламирует его, хоть и покинул этот мир в 2008 году, — Пол Ньюман, создатель линейки пищевых продуктов и напитков Newman's Own. Начиная с

1982 года, эта компания вложила в благотворительность более 300 миллионов долларов.



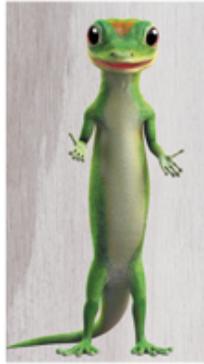
Невероятно эффективным образ Ньюмана делают его голубые глаза и добродушный шарм. Чего не хватает большинству современных корпоративных руководителей, так это чувства юмора, который у Ньюмана, без сомнения, был поистине непревзойденным. Возьмите хотя бы слоган бренда на сайте Newman's Own: «Бессовестная эксплуатация в погоне за общим благом».

Согласитесь, сегодня в коридорах корпоративной Америки вряд ли найдется руководитель, способный сказать что-то подобное.

ГЛАВА 9

СИМВОЛ: **СДЕЛАЙ**

НЕВИДИМОЕ ВИДИМЫМ



Метафорой называют фигуру речи, в которой слово, обычно используемое для обозначения одного предмета или явления, применяется к чему-то совсем другому.

«Америка — плавильный котел».

А визуальная метафора — это символ, способный вдохнуть жизнь в невидимый продукт. Как, например, визуализировать страхование? Да никак.

Вот почему страховые компании весьма активно используют символы-метафоры. И эти символы порой бывают весьма эффективными «визуальными молотками».

Travelers выбрала в качестве символа надежности своих услуг страхования красный зонтик. А последний «вербальный гвоздь» компании звучит так: «Под зонтом лучше».



История этого простенького красного зонтика наглядно демонстрирует долгосрочную мощь визуальных элементов в создании и поддержке бренда.

В 1998 году, приняв не слишком мудрое решение создать нечто вроде финансового супермаркета, банковский гигант Citicorp объединился с компанией Travelers Group. Итог этих усилий получил название Citigroup, а в качестве визуального символа концепции финансового супермаркета выбрали все тот же красный зонтик.



История большинства конгломератов не имеет счастливого финала, и Citigroup не стала исключением. Через четыре года после слияния корпорация Citigroup отделила Travelers путем публичного размещения ее акций, но сохранила ценный красный зонт в своем логотипе. Еще два года спустя Travelers за 16 миллиардов долларов выкупила корпорация The St. Paul Companies. Объединение назвали The St. Paul Travelers Companies.

А что же тем временем происходило с Citigroup? Хоть банк довольно долго использовал красный зонт как символ банковских операций, люди все равно считали, что зонт означает совсем другие услуги, услуги страхования.

В итоге почти через девять лет после того, как Citigroup включила красный зонт в свой логотип, она вынуждена была сдаться и продать этот символ The St. Paul Travelers Companies.

Которая сразу поменяла название на The Travelers Companies.

Ее CEO Джей Фишман сказал тогда: «Люди на удивление быстро увидели и признали четкую связь между названием The Travelers и красным зонтом».

Если визуальный элемент вступает в конфликт с вербальным, первый неизменно побеждает. Сфотографируйте, например, женщину приятной внешности и подпишите фото «Уродина». Увидев такую картинку, никто, конечно же, не поверит, что эта женщина некрасива; скорее всего, люди просто решат, что кто-то перепутал подписи. А женщина на фотографии от надписи некрасивее не станет.

Визуальный элемент всегда доминирует над вербальным.

Продав красный зонтик The Travelers, Citigroup и другие бренды этой корпорации, в том числе Citibank, CitiFinancial и CitiMortgage, остались без визуального символа. И тогда компания остановилась на красной дуге, которая, скорее всего, задумывалась как в высшей степени символическое изображение все того же красного зонта.

Однако работает этот символ далеко не так эффективно, как знаменитый красный зонтик The Travelers.

Еще один красный символ, значительно более эффективный, чем дуга Citigroup, — шляпа Red Hat.



Эта корпорация доминирует на рынке Linux, компьютерной операционной системы с открытым исходным кодом, главного конкурента Microsoft Windows. Программное обеспечение Linux распространяется бесплатно, но Red Hat очень неплохо зарабатывает на предлагаемых по подписке услугах в области технической поддержки, тренингов и интеграции систем. В 2010 году доход Red Hat составил 909 миллионов долларов, а рентабельность — 11,8 процента.

Следует также помнить, что визуальные элементы, которые можно выразить словами, работают намного эффективнее, чем абстрактные конструкции, не подлежащие словесному объяснению.

Большинство по-настоящему успешных торговых агентов и продавцов — люди приятные и симпатичные. Но не Фло, официальный представитель и визуальный образ бренда страхования Progressive. «Она раздражает» — это самое мягкое, что можно сказать о Фло. Как выразился один клиент, «Думаю, Фло из Progressive следовало бы сменить стиль или хотя бы причесаться... и отказаться от жуткой ярко-красной помады».



Все это действительно сделало бы Фло привлекательнее, но запоминаемость ее образа пострадала бы. А если символ не задерживается у людей в памяти, ваше рекламное обращение, скорее всего, тоже никто не запомнит.

Незабываем и слоган Progressive — слово «Скидки». Его эффективность действительно впечатляет, особенно учитывая, что образ Фло появился на телевидении только в 2008 году, а раньше все держалось на этих «скидках».

Стоит отметить, что Progressive Insurance расходует на рекламу значительно меньше, чем три крупнейшие компании рынка автострахования. За последний год она потратила 388 миллионов долларов, в то время как Geico раскошенилась на 827 миллионов, State Farm на 514 миллионов, а Allstate на 418 миллионов.



Огромный рекламный бюджет и симпатичный образ геккона-талисмана позволили страховому гиганту Geico разработать по-настоящему яркую, запоминающуюся маркетинговую программу. Слоган компании — «15 минут могут сэкономить вам от 15 процентов на страховании вашего авто» — тоже превосходно запоминается. Но

следует признать: своим успехом компания в значительной мере обязана огромному рекламному бюджету — по этому показателю она затмевает других крупных игроков рынка.

Для продвижения бренда Geico использовала также образ неандертальца в современной среде. Слоган — «Так легко, что под силу и пещерному человеку» — был весьма впечатляющим, но не слишком сильно побуждал потребителя раскошелиться. Реальная же мотивация — 15-процентная экономия средств при страховании — в рекламе с пещерным человеком терялась абсолютно. Неандертальцев вопросы экономии не интересуют.



Если «гвоздь» слаб, это, как правило, указывает на то, что маркетологи сначала выбрали «молоток». Такой подход нарушает основополагающий принцип маркетинга: «сначала слово, потом образ». Возможно, в телевизионном ролике пещерные люди смотрятся очень впечатляюще, но сильного, мотивирующего вербального элемента этой рекламе явно не хватает.

Впрочем, неандертальцы Geico действительно выделялись на общем фоне. Компания даже сняла с ними собственное телешоу, хоть и весьма недолговечное.



И Geico, и Progressive хорошенько встряхнули рынок автострахования. Настолько сильно, что его прежние лидеры — State Farm и Allstate — поняли, что им надо что-то делать, как-то реагировать. В 2010 году Allstate запустила рекламную кампанию Mayhem («Хаос»), роль «визуального молотка» в которой весьма успешно сыграл известный актер Дин Винтерс. А вот с «вербальным гвоздем» получилась полная неразбериха. Одна версия гласит: «Вы, как и я, можете сэкономить деньги и лучше защитить себя от Хаоса». Другая такова: «Хаос повсюду. А вы в надежных руках?»



В сущности, на данный момент у Allstate два «визуальных молотка» — ролики «Хаос» и «Надежные руки» — и два «вербальных гвоздя». Неизбежная в такой ситуации путаница не пошла бы на пользу ни одной компании. И особенно это касается бренда, название которого (Allstate) довольно часто путают с названием его главного конкурента (State Farm).

State Farm, в свою очередь, может похвастаться запоминающимся «вербальным гвоздем» («State Farm всегда рядом, как хороший сосед»), но сильного «визуального молотка» у нее нет. Ее логотип,

«три кольца», — заезженное клише, которое использовали в прошлом многие известные бренды, в том числе, например, Ballantine Ale — только вместо «авто», «огонь», «жизнь» кольца этого бренда были помечены словами «чистота», «крепость», «вкус».



А в ролике State Farm превратила свой слоган в «волшебную песенку». Спой про хорошего соседа, ткни пальцем — и твое желание сбудется. Чем хороша телевизионная реклама? Наглядностью, действием, движением — все это в ролике State Farm есть. Кроме одного — визуального образа. Его у State Farm нет вовсе. И точки зрения долгосрочной перспективы это большая ошибка, особенно для компании, предлагающие такой «невидимый», нематериальный продукт, как услуги страхования.

Возможно, самым старым «визуальным молотком» в страховом бизнесе является «Гибралтарская скала», которую компания Prudential использует с 1890-х годов.



Изначально бесплатный телефонный номер компании (1-800-THE-ROCK) был накрепко связан с символом скалы, также как и ее «вербальные гвозди»: сначала «Получи свой кусок скалы», затем «Сила Гибралтара». Время, однако, раскачало и ослабило этот камень. Еще недавно, когда доминирующим средством коммуникации считалась пресса, такой символ был хорош, но сегодня ситуация резко изменилась.

Если говорить о рекламе услуг страхования, то в наши дни

главным инструментом их продвижения стало телевидение. Эта отрасль ежегодно тратит на съемки и размещение роликов миллиарды долларов.

Образ, который не может, да и не должен двигаться, в данной ситуации представляет собой серьезное препятствие.

Очевидно, это одна из причин, по которым Prudential решила отойти от метафоры скалы. В последнее время компания использует другой слоган: «Преумножай и защищай свое богатство». Рано или поздно Prudential понадобится также и новый «молоток».



А вот у другой страховой компании, Pacific Life, есть символ, который отлично работает на телевидении. Горбатый кит — образ, воплощающий такие качества, как эффективность, сила и надежная защита. Его страховщики позаимствовали у некоммерческой организации Pacific Life Foundation, занимающейся защитой и сохранением популяций морских млекопитающих. Эта природоохранная организация предвосхитила использование образа кита в телевизионной рекламе известной страховой компании.

А для бренда MetLife более четверти века визуальными символами служили песик Снупи и другие персонажи комиксов Peanuts. В настоящее же время MetLife все чаще использует в рекламе самолеты и дирижабли, и это существенно оживило ее ролики. Снупи, конечно, запоминающийся образ, но его изречения слабы и невыразительны. Например: «Идите в Met. Она платит». Или нынешний: «Гарантии для сомнительных жизненных ситуаций».



Чего не хватает программе MetLife, равно как и большинству современных маркетинговых программ, так это понимания того, что образ-«молоток» и слоган-«гвоздь» работают только вместе.

Многие компании относятся к делу, как в прежние времена, когда копирайтер выбирал «гвоздь», а художник «молоток», и эти два элемента существовали независимо друг от друга. Такой подход в корне неправилен.

Огромные деньги и масса времени маркетологов не слишком эффективно расходуются не только в сфере страхования, но и на рынке фармацевтических продуктов. Хотя в данном случае речь идет о вполне материальном продукте — таблетках и пилюлях, — визуальных символов часто что-то не видать. А если они и есть, то не совсем подходящие.

Возьмите, например, лекарства от эректильной дисфункции. Первый бренд в этой категории, Viagra, принял в свое время мудрое решение и застолбил за собой конкретный цвет. Так появилась знаменитая голубая таблетка.

А что же предприняли конкуренты Viagra, чтобы дифференцировать свои бренды? Один из самых неожиданных и мощных символов — это, пожалуй, стоящие рядом две ванны, которые использует Cialis. Надо сказать, он в настоящее время уверенно догоняет Viagra, бренд, который был пионером в категории препаратов от импотенции. Многие специалисты убеждены, что очень скоро Cialis потеснит его и станет лидером рынка.



Успех Cialis особо примечателен тем, что изначально это было третье лекарство в упомянутой категории; его опережала не только

Viagra, но и Levitra.

Почему две ванны? Рассмотрим ситуацию с точки зрения самой компании. Понятно, что прямолинейного способа продемонстрировать преимущества препарата для лечения эректильной дисфункции просто не существует. А стоящие рядышком ванны весьма символично и точно передают идею сидящих бок о бок двух обнаженных людей — без малейшего намека на ненужную экзотику.

«Вербальный гвоздь» — «Препарат, который действует 36 часов» — тоже четко дифференцирует Cialis от Viagra и Levitra. И в совокупности с «молотком» — ванной — он, судя по всему, в скором времени действительно приведет бренд к весьма впечатляющей маркетинговой победе.

Идем дальше. Пищевая сода — широко используемый в домашнем хозяйстве продукт, а лидирует на этом рынке бренд Arm & Hammer («Рука и молот»). В качестве символа используется старомодный логотип с изображением руки, держащей молот, — он был разработан в далеких 1860-х.



Как я уже говорила, после того как ваш бренд надежно закрепится в сознании потребителей, его изменения следует свести к минимуму.

Если же речь идет о недорогих продуктах, таких как пищевая сода, сильный и последовательный визуальный элемент, да еще тесно связанный с названием бренда, делает его практически неуязвимым для конкурентов.

Возьмем другой дешевый продукт — соль. На протяжении ряда десятилетий лидером рынка поваренной соли считался бренд Morton. Визуальный образ Morton — девочка, идущая под дождем с зонтиком

и пакетом, из которого сыпется соль. Согласно одному авторитетному источнику, эта девочка (которую за много лет неоднократно перерисовывали) является одним из десяти самых известных в США рекламных символов. Слоган бренда — «Дождь идет, а она сыплется» — не только описывает преимущество продукта, но и отлично запоминается.



Компании по аренде автомобилей, как правило, предоставляют услуги анонимно, и делают это намеренно: кому хочется арендовать автомобиль с надписью, например, Hertz?

Однако компания Hertz все же старается стать заметнее на улицах и повысить свою узнаваемость благодаря Горацио, желтой фигурке-талисману с головой в форме лимона. К сожалению, слоган бренда — «Мы и в аэропорту, и в вашем районе» — представляет собой пример одного из самых пресных и неэмоциональных рекламных лозунгов из всех когда-либо придуманных.



Пройдет еще некоторое время, прежде чем станет понятно, как потребители приняли Горацио. Лично я сомневаюсь, что его ждет

успех. Этот символ недостаточно эксцентричный, чтобы быстро и надолго запоминаться, и практически никак не связан с такой услугой, как прокат автомобилей. (Единственная связь — Hertz назвала свой талисман в честь Горацио Джексона, который одним из первых пересек Америку на автомобиле.)

Символы — как используемые в рекламных целях, так и не используемые — играют в современном обществе важную роль. Они повсюду: на самих продуктах, на сайтах, на одежде, в розничных магазинах и на уличных вывесках.

Например, галочка-росчерк отлично идентифицирует продукты Nike в ситуациях, когда название компании плохо читается — скажем, на кроссовках или на бейсболке.



К сожалению, многие компании, вместо того чтобы разработать интересный и узнаваемый символ, выбирают более легкий путь, используя аббревиатуру. Скажите, например, кто выпускает обувь, помеченную буквой «N»? Большинство наверняка этого не знает.

Впрочем, немного поразмыслив, часть людей все же ответит на вопрос. Но на то, чтобы дать правильный ответ — что это компания New Balance, — уйдет некоторое время.

В том-то и разница. Когда видишь галочку Nike, название компании всплывает в голове практически мгновенно. А когда видишь букву «N», надо подумать. Большинство потребителей просто не станут это делать.

Еще один совет. Если название вашего бренда состоит не из одного слова, необходимо взять первые буквы их всех — только в этом случае можно надеяться, что вас будут узнавать. Например, если говорить о

ресторанах фастфуда, то McDonald's имеет основания обозначить себя буквой «М», а вот Burger King ограничиваться буквой «В» явно не стоит.

Есть одна гостиничная сеть, которая выбрала для логотипа букву «Е». Какая? Embassy Suites. Согласитесь, она стала бы намного заметнее и узнаваемее на улицах городов, если бы использовала обе буквы.



Человеческий мозг оперирует словами. Если бы Facebook называлась Face Book, компании следовало бы использовать в качестве символа «FB». А при имени Facebook можно ограничиться одной «F».



Впрочем, когда места достаточно, Facebook мудро использует все название целиком плюс, конечно, фирменный синий цвет. Полные слова почти всегда сильнее, чем аббревиатуры.

Дерево довольно легко изобразить схематично. Один из самых эффективных визуальных символов с применением этого образа принадлежит Pebble Beach Company — ее корпоративная торговая марка.

На иллюстрации вы можете видеть легендарный «Одинокий кипарис» Pebble Beach. Этот символ не только запоминающийся, но еще и отвлекающий внимание потребителя от буквального значения названия компании (оно переводится как «галечный пляж»). В конце концов, люди в большинстве своем предпочитают песчаные, а вовсе не галечные пляжи.



PEBBLE BEACH COMPANY

«Одинокий кипарис» служит логотипом Pebble Beach вот уже почти сто лет; это убедительное доказательство как долгосрочной мощи визуального символа, так и того, что маркетологи должны думать вперед на десятилетия, а не на годы.

Гостиничная сеть DoubleTree использует в качестве торгового знака стилизованный образ двух деревьев. Но эта компания явно перепутала порядок причинно-следственной связи. Чтобы понять, что на логотипе изображены деревья, нужно сначала прочесть название^[8]. Ибо фигуры больше похожи на ракетки для пинг-понга.

Недавно DoubleTree изменила свой логотип. Однако новый дизайн четко демонстрирует, что теперь менеджмент компании, к сожалению, ориентирован преимущественно на вербальный компонент.



На нынешнем торговом знаке DoubleTree не два, а одно дерево и одна буква «D». Если ваша компания называется DoubleTree, как можно использовать в логотипе одно дерево? И почему «D» словно прячется за ним, а не стоит спереди? Разве компания называется TreeDouble, а не DoubleTree? Яркий пример мышления, перевернутого с ног на голову.

Данный визуальный элемент очевидно не способен мгновенно донести до потребителей нужную идею. Перед нами загадка, ребус, который еще нужно разгадать. «Так-так, что тут у нас? Дерево и “D”. И что же может означать эта буква? Название дерева? Кизил^[9], что ли? Или, раз изображение на логотипе коричневого цвета, это означает “мертвое” (dead) дерево? А-а-а, ну да, понял. Имеется в виду компания DoubleTree!»

Все это не годится. «Визуальный молоток» должен распознаваться и восприниматься потребителями в одно мгновение. Он не должен быть загадкой или ребусом.



Сравните логотип DoubleTree с торговым знаком Tommy Bahama. В данном случае визуальным символом бренда служит не какое-то абстрактное дерево. Сразу видно, что это пальма — идеальный символ для бренда, в названии которого есть слово Bahama.

ГЛАВА 10

ЗНАМЕНИТОСТИ **В МАРКЕТИНГЕ:**

ЗА И ПРОТИВ



Маркетинговое обращение не может быть простым сообщением — оно еще должно работать как приманка. Вам нужно сделать что-то, чтобы пробудить интерес потребителей к тому, что вы хотите им сказать.

Данную роль часто поручают знаменитостям.

И поистине непревзойденных высот в этом деле достиг актер Билл Косби. Когда в 2011 торжественно открывали Зал славы рекламы, Косби получил Президентскую награду за особый и долгосрочный вклад в рекламу. В чем же секрет эффективности Билла Косби на этом поприще? Ответ прост: в его неподдельной искренности.

Потребители на редкость точно определяют, какая знаменитость просто произносит нужные слова, а какая свято верит в достоинства и преимущества рекламируемого продукта.

Лучшая работа Билла Косби — реклама желе бренда Jell-O. Он произносит ключевые фразы «Вкуснятина для животика» и «Спасибо, дорогая мама» точно так, как их произнес бы ребенок, получивший на десерт любимую сладость. Билл Косби — именно такая звезда, которую следует искать каждому, кто выводит на рынок новый бренд. Запомнились людям и другие работы Косби, выполненные им для целого ряда брендов, в том числе Crest, Kodak, Coca-Cola и Ford.



Многие маркетологи предпочитают не использовать знаменитостей для рекламы продуктов, считая, что потребителям отлично известно, что те делают свою работу за деньги. Это, безусловно, так, но данный недостаток можно исправить, пригласив звезду, излучающую абсолютную искренность.

Впрочем, надо отметить, есть еще три весьма веские причины для

того, чтобы не использовать знаменитостей в качестве рекламного образа: во-первых, они очень дорого обходятся, во-вторых, потребители не всегда верят, что звезда действительно сама пользуется рекламируемым ею продуктом, и, в-третьих, знаменитости — люди, они бывают подвержены порокам и слабостям, что может серьезно навредить рекламируемому бренду.

Вспомните хотя бы о скандалах, в которых были замешаны Тайгер Вудс, Чарли Шин, Коби Брайант, Линдсей Лохан, Бритни Спирс, Марта Стюарт и Мел Гибсон. А ведь это еще далеко не все.

Иными словами, нанимая знаменитость в качестве официального представителя своего бренда, всегда рискуешь.



Серьезным недостатком такого подхода, безусловно, является и стоимость звезд. Знаменитости высшего уровня ужасно дороги. По сведениям журнала Golf Digest, за пятнадцать лет до того, как у Тайгера Вудса начались проблемы, великий гольфист заработал на рекламе 951 миллион долларов.

То есть в среднем он получал по 63 миллиона в год.

Ну и, наконец, есть еще проблема доверия. Возьмем, например, участие того же Тайгера Вудса в рекламе автомобилей Buick. На первый взгляд идея вполне удачная. Молодой, харизматичный спортсмен мирового уровня ездит на Buick. Разве есть более эффективный способ улучшить восприятие бренда?



Однако не спешите с выводами. Тайгер Вудс не просто зарабатывает больше любого другого спортсмена в мире; он владелец 155-футовой яхты стоимостью в 20 миллионов долларов. А несколько лет назад гольфист выкупил за 40 миллионов десять акров земли на острове Юпитер во Флориде и сразу же сровнял с землей стоящий там дом. На освободившемся месте Вудс построил новый особняк с двумя бассейнами, собственной беговой дорожкой, огромным тренажерным залом и полем для гольфа на четыре лунки.

И что, такой человек ездит на Buick? Крайне маловероятно.

Как и следовало ожидать, реклама Buick с участием Тайгера Вудса с треском провалилась. Продажи Buick в США резко сократились — с 432 017 автомобилей в 2002 году до 137 197 в 2008-м — на 68 процентов.

А вот еще один существенный момент: если сам Тайгер Вудс рекламирует Buick, то кого же тогда приглашать для рекламы Cadillac, автомобильного бренда GM высочайшего уровня роскоши? Господа Бога, что ли?



Cadillac, кстати, точно нужно что-то делать со своим «визуальным молотком», который у бренда явно излишне сложен.

Пусть с большой натяжкой, но в Cadillac Тайгер, безусловно, смотрелся бы куда правдоподобнее. Довольно многие считают, что лучшие американские автомобили стоят на одном уровне с элитными представителями европейского и азиатского автопрома. Поэтому то, что американец Тайгер ездит на лучшей американской машине —

на Cadillac, — достаточно достоверно.

Точно так же вполне оправданным было бы участие Тайгера Вудса в рекламе Nike, бренда спортивной обуви номер один в мире. А что, если бы он рекламировал, скажем, Reebok или Adidas? Была бы такая реклама эффективной? Конечно же, нет. В маркетинге важна последовательность. Лучший спортсмен в мире (Тайгер Вудс) должен рекламировать только бренд-лидер. Не Buick и не Reebok.

По этой же причине Вудс был хорошим выбором для Accenture, одного из мировых лидеров на рынках высоких технологий и консалтинга. В отличие автомобилей и спортивной обуви, технологии и консалтинговые услуги — продукты нематериальные. В этом случае «визуальный молоток» в виде знаменитости работает особенно эффективно. Звезда способна сделать невидимое видимым, вдохнуть в него жизнь.



За шесть лет, в течение которых Тайгер Вудс оставался официальным образом Accenture, бренд стал намного более узнаваемым и популярным. Существенно выросли и доходы компании — с 13,4 миллиарда долларов в 2003 году до 23,2 миллиарда в 2009-м.

Поначалу я не была уверена, что Accenture стоило отказываться от услуг Тайгера, даже несмотря на его проблемы на родине. Но теперь, по прошествии времени, поняла, что, пожалуй, это было правильным решением. Тайгер, который не способен побеждать на гольф-поле, уже не является таким эффективным символом, как когда-то.

Надо сказать, когда спортсмен уходит из спорта, его обычно очень быстро забывают. Но не всегда. Хороший пример — Джон Мэдден и Madden NFL, видеоигра, разработанная фирмой EA Sports.



MADDEN 11

Впервые видеоигру в американский футбол представили рынку в 1988 году, и с тех пор было продано более 85 миллионов экземпляров; суммарный объем продаж составил более 3 миллиардов долларов. И хотя Джон Мэдден в 2009 году ушел в спортивные комментаторы, видеоигра по-прежнему носит его имя. Интересно, переживет ли игрушка Madden NFL своего официального представителя? В принципе, это очень даже возможно. Madden — такой же бренд, как Orville Redenbacher или Paul Newman. А при правильном отношении бренд может существовать вечно.

Одна из самых известных «звезд», рекламирующих бренды в последнее время, — это Исайя Мустафа, «мужчина, которым должен пахнуть ваш мужчина».



Мустафа рекламирует дезодорант Old Spice компании Procter & Gamble — продукт, который продается с 1938 года. Этот человек вдохнул в старый бренд новую жизнь. После появления видео с Исайей Мустафой в интернете продажи дезодоранта резко выросли, и эта эпидемия неудержимо ширится.

Кстати, Мустафа стал прекрасным представителем Old Spice в

социальных сетях. Его ролики просматривают миллионы пользователей, люди активно обсуждают их в твитах и блогах. Маркетологи пребывают в полном восторге от того, как Old Spice умудрился возродиться заново.

Но вот вопрос: а что дальше? Для брендов вроде Old Spice, не имеющих реальной связи со своим молодым красивым представителем, это всегда большая проблема.

Даже торговая марка бренда (парусное судно) не слишком хорошо сочетается с парнем, которого куда проще представить на гоночном мотоцикле, чем на паруснике.

Однако слоган Old Spice, безусловно, удачен. «Пахнуть как мужчина». Это подчеркивает связь времен и одновременно представляет собой весьма действенную атаку на Ахе, суперуспешный ароматизированный спрей для тела компании Unilever.

Желая привлечь внимание сверстниц, мальчишки-подростки буквально обливаются Ахе. В рекламных и пиар-кампаниях Unilever это явление даже в шутку прозвали «Ахе-эффектом».



Много лет назад подобный эффект вызвала пятнадцатилетняя Брук Шилдс, снявшись в серии телевизионных рекламных роликов бренда джинсов Calvin Klein. «Ничто не встанет между мной и моими Calvins» — таков был слоган рекламной кампании.



Но какой бы сенсационной ни казалась реклама Calvin Klein, все отлично понимали, что любой подросток вроде тогдашней Брук Шилдс со временем вырастет и в конечном счете утрачивает способность излучать столь притягательное сочетание невинности и сексуальности.

В стремительно меняющемся мире модной одежды это, возможно, и не столь критично. Большинство брендов в данной отрасли со временем все равно устаревают — или компания просто переходит на очередную супермодель.

Вот и Calvin Klein передала свой бренд в руки Марки Уолберга и Кейт Мосс, раздев их чуть ли не донага и продемонстрировав одновременно и нижнее белье, и прекрасные тела.



А вот что еще интересно: сколько лет должно быть звезде в рекламе? Имеет ли смысл приглашать пожилых знаменитостей?

Попробуйте-ка ответить, кто выиграл Суперкубок в 2010 году? Возможно, вы вспомните, что на футбольном поле победила New Orleans Saints, а вот кто взял верх в состязании реклам?

Актриса Бетти Уайт.

По данным USA Today, рекламный ролик Snickers, в котором почти

девяностолетняя актриса играет в футбол, стал самой популярной рекламой Суперкубка того года. Темой ролика было «Ты — не ты, когда голодный».

Однако если и есть одна-единственная наиважнейшая вещь, которую надо знать о маркетинге, так это то, что он не предназначен для краткосрочного решения проблемы. Если вам нужны какие-то срочные меры — проведите распродажу. Маркетинг — инструмент, работающий на перспективу. Тут надо заглядывать даже не на годы, а на десятилетия вперед.



К сожалению, Бетти Уайт вряд ли сможет еще долгие годы рекламировать бренд Snickers. Но еще хуже то, что между Бетти Уайт и шоколадным батончиком нет ничего общего, никакой связи. В итоге получился всего лишь отдельный, пусть и весьма забавный, рекламный ролик, не слишком много сделавший для репутации бренда.

Один из ярчайших примеров ценности долгосрочного и последовательного использования одной и той же звезды — реклама туалетной бумаги Charmin.



На протяжении четверти века (с 1965 по 1990 год) актер Дик Уилсон играл роль мистера Уиппла, который не может заставить себя не мять бумагу Charmin. За свою долгую карьеру Дик Уилсон снялся в 504 телевизионных роликах, рекламирующих бренд Charmin. Кстати, на одном из этапов этой кампании мистера Уиппла признали третьим по популярности американцем; его опередили только Ричард Никсон и Билли Грэм.

Бренд Charmin может послужить также отличным примером того, насколько важна четкая ориентация маркетинговой программы. На протяжении многих лет безусловным лидером рынка туалетной бумаги оставалась Scott Paper Company (в настоящее время она принадлежит Kimberly-Clark), начавшая производство этого продукта еще в конце XIX века.

Однако, как и многие другие компании, Scott не сумела преодолеть искушения расширить линейку своего бренда. В дополнение к туалетной бумаге Scott стала предлагать полотенца, столовые и косметические салфетки. Она сохраняла свои лидерские позиции довольно долго, но в 1957 году произошло событие, весьма негативно сказавшееся на этом бренде.

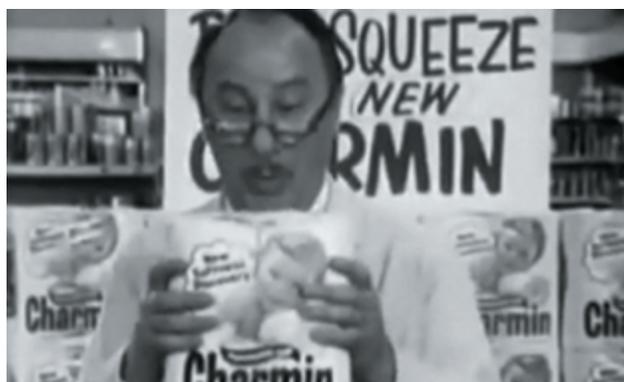
Procter & Gamble выкупила Charmin Paper Company.

Ассортимент Charmin вполне предсказуемо включал в себя бумажные полотенца и столовые и косметические салфетки — тот же набор продуктов, что и у Scott.

Но, к счастью, в те времена Procter & Gamble управляли маркетологи, а не менеджеры.

И вот, следуя классической узкосфокусированной стратегии маркетинга, Procter & Gamble прекратила выпуск всех продуктов Charmin, кроме туалетной бумаги, а потом еще и наняла для рекламы бренда мистера Уиппла.

Да, это еще не все. Вместо того чтобы рекламировать все качества своей туалетной бумаги, Procter & Gamble сосредоточилась исключительно на ее мягкости.



«Пожалуйста, не мните Charmin» — таков был слоган, который подкреплялся образом мистера Уиппла. Все забавные ситуации в роликах строились на том, что мистер Уиппл не может заставить себя не мять туалетную бумагу перед ее употреблением.

Бренд Charmin остается лидером рынка туалетной бумаги вот уже несколько десятилетий. По последним данным, на его долю приходится 30 процентов рынка; бренд Scott с его 12-процентной долей сегодня занимает лишь третье место.

Еще одна известная долгосрочная рекламная кампания с участием знаменитости — «Одинокий ремонтник» Maytag.

Началась она в 1967 году. Первым в рекламе снимался Джесси Уайт, в 1989 году на его место пришел Гордон Джамп, которого в 2007 году сменил Клэй Джексон. И на протяжении многих лет Maytag оставался брендом стиральных машин с самым большим объемом продаж в стране.



Один конкурент Maytag как-то раз сказал: «Производство обходится им во столько же, во сколько и нам, и ломаются их машины так же часто, как наши, но благодаря репутации их машины продаются

на 100 долларов дороже».

Какими визуальными средствами можно передать идею надежности стиральной машины? Да никакими. Поэтому большинство брендов используют тот или иной вербальный подход.

Но не Maytag.

Даже абсолютно нелепая концепция («Наши ремонтники страшно одиноки, поскольку стиральная машина Maytag настолько надежна, что совершенно не требует обслуживания») может стать основой для эффективной рекламной кампании — если ее удастся визуализировать.

Вы когда-нибудь видели маркетинговый план с картинками? Я нет. Этот документ, как правило, ничего, кроме слов, не содержит. Но в грядущие годы такие планы наверняка будут включать в себя не только вербальные, но и визуальные элементы. Возьмите, например, O — журнал Опры Уинфри, пожалуй, самое успешное издание из всех, появившихся на рынке за последнее десятилетие (нынешний тираж журнала составляет более двух миллионов).



Ни один издатель не скажет, что использовать первую букву имени Опры для названия журнала — плохая идея. Но вот интересно, нашелся бы в мире хоть один издатель, который пошел бы еще на шаг дальше и стал бы помещать фото Опры на обложку каждого номера? А между тем именно это стало тем визуальным элементом, которому журнал O обязан значительной долей своего успеха.

С другой стороны, тот факт, что Опра не принимает участия в большинстве телевизионных шоу OWN (Oprah Winfrey Network, «Сеть Опры Уинфри»), во многом объясняет отсутствие успеха у этой сети.

Впрочем, как уже говорилось, использование знаменитости в

рекламе может нанести бренду существенный ущерб.

В частности, если выбирается звезда, которая как личность является полной противоположностью того, что воплощает ваш бренд.

Рассмотрим, например, историю с Dell. В 2000 году компания, дабы расширить и укрепить свое давнее лидерство в сегменте вычислительной техники для бизнеса, изо всех сил старалась выйти на рынок персональных компьютеров. Это изначально была не слишком удачная стратегия, но еще хуже оказались слоган и визуальный образ, которые компания выбрала для выхода в сегмент домашних компьютеров.

В серии телевизионных рекламных роликов с Бенджаминем Кертисом, 21-летним студентом колледжа, в главной роли, звучали слова: «Чувак, ты получаешь Dell!». Разумеется, репутация Dell не улучшилась, когда три года спустя Кертиса арестовали за хранение марихуаны в уголовно наказуемых объемах.



Dell реализует свою продукцию преимущественно организованным потребителям, а не индивидуальным покупателям. Даже сегодня, более чем через десять лет после кампании с участием Бенджаминем Кертисом, физические лица составляют всего 23 процента от общего объема продаж компании.

Как вы считаете, какие эмоции испытывали корпоративные покупатели, увидев вышеупомянутую рекламу с Беном Кертисом, торгующим аппаратурой Dell, что называется, вразнос? Представьте себе исполнительного директора крупной корпорации, который спрашивает своего IT-менеджера: «Слушайте, а какие компьютеры закупает наша компания?» А тот в ответ: «Чувак, мы получаем Dell!».

В корпоративной среде это прозвучало бы просто нелепо.

Когда-то Dell была крупнейшим продавцом персональных компьютеров в мире. Теперь это не так. Сегодня первое место занимает Hewlett-Packard. И одна из причин такого положения дел в том, что Dell потеряла четкий фокус. Прежде бренд ассоциировался с «прямыми продажами компьютерной техники бизнес-потребителям». Сегодня бренд не обозначает ничего, кроме «очередная компания, торгующая персональными компьютерами».

Изучив историю рекламы, вы найдете множество примеров использования знаменитостей (как реальных, так и вымышленных) в маркетинговых кампаниях. Большинство из них «живут» от силы несколько лет, а затем бесследно исчезают. А компании, которые их нанимали, остаются полны решимости в следующий раз подойти к выбору звезды более тщательно.

Однако чаще всего проблема заключается не в неэффективности того или иного образа, а в отсутствии эффективной идеи, воплощенной в словах.

Дик Уилсон в роли мистера Уиппла проделал для бренда туалетной бумаги потрясающую работу, но создал нужный имидж не он, а правильно выбранная идея: мягкость бумаги. Главным ключом к успеху бренда стало умение органично соединить «молоток» (знаменитость) с «гвоздем» (мягкость бумаги).

Джесси Уайт, Гордон Джамп и Клэй Джексон тоже были весьма достоверными и убедительными представителями Maytag, но успех этого бренда базируется на идее — на потрясающей надежности стиральных машин, из-за которой ремонтники Maytag чувствуют себя такими одинокими.

Выберите правильный «гвоздь», и практически любая знаменитость сумеет вознести ваш бренд на недостижимую высоту. Выберите неправильный — и даже Джорджу Клуни будет не под силу вдохнуть в бренд жизнь.

ГЛАВА 11

ЖИВОТНЫЕ: **ПРОБУДИ**



Люди часто используют образы животных для описания человеческих мотивов и качеств. У смелого человека — «львиное сердце», у трусливого — «заячье». Упрямость — «ослиная», грация — «слоновья» и т.д., и т.п. Игривую, не слишком серьезную девушку называют «котенком». Люди, которые слепо следуют за лидером, — «стадо овец». Адвокаты — «акулы», уличные банды — «волчьи стаи». Человек, упрямо цепляющийся за прошлое, — «динозавр». Тот, кто редко высказывает свое мнение, — «тихий, как мышь».

Например, американцы обожают держать животных. В их домах обитают 86 миллионов кошек, 78 миллионов собак, 16 миллионов птиц и около 13 миллионов рептилий. У моих детей есть пудель и две крысы.

Наша природная любовь к животным делает их весьма эффективными «визуальными молотками» маркетинга.



Возьмем, например Jaguar, автомобильный бренд, в 2011 году продавший на американском рынке всего 12 276 машин. Сравните его с некоторыми брендами, имеющими несравненно большие объемы продаж: Suzuki (26 618 машин), Land Rover (38 099), Mitsubishi (79 020), Infiniti (98 461) и Acura (123 299).

Благодаря броскому и узнаваемому логотипу — ягуар в прыжке — и названию этот бренд заметен на улицах намного лучше, чем большинство других, продающих гораздо больше. Так чего же не хватает маркетинговой программе компании? Конечно же, «вербального гвоздя».

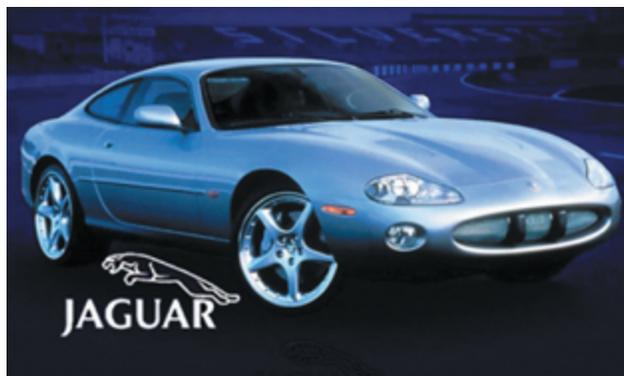
Что стоит за названием Jaguar? Большинство из нас на этот вопрос не ответит.

А теперь возьмем Infiniti, высококлассный бренд компании Nissan. Многим известно, что торговый знак Infiniti представляет собой вариацию математического символа «бесконечность» (infinity). Однако в качестве визуального элемента маркетинговой программы данный логотип сильным не назовешь, потому что люди видят его вне оригинального контекста (на радиаторе автомобиля, а не в математических выкладках). Иногда вырывание из контекста вполне оправдано; главное — чтобы сохранялась некоторая логическая связь. Но что общего между концепцией бесконечности и автомобилем? Разве Infiniti может работать вечно на одном баке бензина?



А вот автомобиль Jaguar действительно с виду похож на животное, у которого позаимствовал имя. Он обтекаемой формы, его линии грациозны, сильны и стремительны. Отличный «визуальный молоток», но, к сожалению, практически без «вербального гвоздя» — это факт, который за долгие годы весьма негативно сказался на объемах продаж бренда.

BMW — лучший автомобиль для вождения. Porsche — лучший спортивный автомобиль. Mercedes-Benz — самый престижный. А Jaguar? Этот бренд пока еще продолжает поиск словесной формулировки своих отличительных преимуществ.



Еще одно стремительное животное красивой обтекаемой формы — борзая собака (greyhound). Это идеальный символ для компании Greyhound Lines, которая вот уже много лет считается крупнейшим в США междугородним перевозчиком, ежедневно совершающим 16 тысяч автобусных рейсов более чем в трех тысячах направлениях.

Отличным дополнением к изображению борзой служил один из самых запоминающихся слоганов в истории маркетинга: «Сядьте в автобус... и предоставьте нам его вести».



Но потом текст поменяли, в результате чего многое потеряли. Теперь он звучит так: «Сядьте в Greyhound и предоставьте нам его вести». Руководителю с активным левым полушарием головного мозга, мыслящему логическими категориями, новый слоган, скорее всего, покажется более эффективным, чем прежний. Но это не так.

«Сядьте в Greyhound» означает, что пассажир может выбрать и транспорт любой другой компании, занимающейся междугородними автобусными перевозками. А «Сядьте в автобус» (в сочетании с четким

логотипом с изображением борзой) подразумевает, что Greyhound настолько выделяется среди конкурентов, что достойных альтернатив на рынке просто нет.

Не слишком удачны и последние эксперименты Greyhound Lines с образом. В какой-то момент компания добавила к силуэту борзой красно-синюю полосу — скорее всего, чтобы подчеркнуть свою ориентированность на американский рынок. Но, как мы уже выяснили, два символа никогда не бывают лучше одного. Это приводит только к визуальной путанице.

В маркетинге простота и последовательность всегда берут верх над сложностью и разнообразием. А теперь такой вопрос: если ягуар — подходящий символ для автомобильного бренда, а борзая — для междугороднего автобусного перевозчика, то какое животное вы посоветовали бы взять конгломерату стоимостью 38 миллиардов долларов, который занимается практически всем — телевидением, кино, тематическими парками развлечений, товарами массового спроса и т.д., и т.п.?



Как насчет мышки? Впервые Микки Маус появился в анимационном фильме Уолта Диснея «Пароходик Вилли». А после этого стал героем еще ста двадцати мультфильмов.

Согласно одному источнику, образ Микки Мауса считается самым часто используемым в мире. На втором месте Иисус. На третьем — Элвис.

Уолт Дисней однажды сказал: «Надеюсь, мы никогда не забудем одну вещь: все начиналось с мышки».

Найти эффективный «визуальный молоток» для целой компании, а не для одного бренда, чрезвычайно трудно, особенно если это крупный конгломерат. Правильнее всего попытаться определить, какая искра зажгла бренд изначально, и использовать этот образ. Например, General Electric, компания, основанная изобретателем электрической лампочки Томасом Эдисоном, весьма мудро



использует буквы «GE», выложенные символическими нитями накаливания.

Вашей главной целью должна быть тесная, неразрывная связь визуального компонента с вербальным. Лучше всего это получается сделать, используя неоднозначность образа. Яркий пример — бык Merrill Lynch. Ее слоган: Merrill Lynch is bullish on America («Merrill Lynch играет на повышение Америки»). Как известно, be bullish — общепризнанный биржевой термин, произошедший от слова bull, то есть «бык». Это один из самых запоминающихся слоганов в истории маркетинга. Но запоминающимся его делает образ, благодаря которому бренд мгновенно идентифицируется потребителем, потому что неразрывно связан с рекламным лозунгом.



**Merrill Lynch is bullish
on America.**

Царь зверей, лев, тоже может быть весьма эффективным «визуальным молотком», но для этого должна быть четкая вербальная связь с брендом. Fidelity, небольшая банковская сеть, работающая на юге США, выбрала льва в качестве своего символа; больше того, ее сайт называется lionbank.com. Однако вербальная связь крайне слаба. Вот типичный лозунг с рекламных щитов компании: Hunting for a loan? («Охотитесь на кредит?»^[10]). Слоган умный, но не слишком запоминающийся. Кроме того, чтобы получить кредит в банке, слава богу, обычно не приходится ни в кого стрелять.



Вот если бы Fidelity была гигантским банком, компания могла бы использовать образ льва в совокупности со слоганом «Царь банков» (если помните, Budweiser весьма преуспел благодаря похожему подходу — объявив себя «королем пива»).

После льва людей больше всего восхищает тигр. Этот образ застолбил за собой бренд Frosted Flakes компании Kellogg.

В 1952 году Frosted Flakes познакомил рынок с новым персонажем — тигром Тони. А создать бренд, равно как и слоган, помог такой лингвистический прием, как аллитерация. Фраза They're gr-r-reat! («Они пр-р-рекасны!») словно воспроизводит рычание тигра.



Идем дальше. Крупнейшая в США сеть ресторанов, специализирующихся на приготовлении блюд из морепродуктов, называется не Red Seafood («Красные морепродукты») — хотя, возможно, это название было бы точнее, чем Red Lobster («Красный омар»), ведь рыбы и креветок в ее заведениях продается гораздо больше, чем омаров. Но название Red Lobster намного лучше запоминается и позволяет использовать яркий визуальный образ.



И это правильно, ведь конкретный предмет (в данном случае омар) всегда лучше откладывается в памяти, чем обобщающее понятие (морепродукты).

Более века назад популярным угощением для детей считались крекеры в виде фигурок животных. В коробке с печеньем сладкоежки находили и льва, и тигра, и медведя, и слона.

Сегодня наибольшей популярностью пользуются крекеры Barnum's в форме животных, выпускаемые Nabisco Brands. (Компания позаимствовала имя у Финеаса Барнума, известного предпринимателя прошлого, также увековеченного в названии крупнейшей цирковой компании США Ringling Bros. and Barnum & Bailey.) В упаковке этих крекеров найдутся фигурки более чем полусотни разных животных.

А между тем правильнее было бы сосредоточиться на каком-то одном. Как, например, делает компания Pepperidge Farms, выбравшая для этого золотую рыбку. Бренд Goldfish («Золотая рыбка») по объемам продаж существенно опережает многие другие крекеры в своем секторе, даже несмотря на то что это скорее печенье, чем крекеры.



В 1997 году простенькую фигурку дополнили глазом и улыбкой, чтобы лучше увязать образ рыбки со слоганом: «Снэк, который улыбается вам в ответ». Крекеры Goldfish чрезвычайно популярны среди родителей маленьких детей, да и детям печенье тоже нравится.

Еще одна компания, совершает ошибку, сосредоточившись на общем вместо конкретного, — Accenture. Прежде она приглашала сниматься в рекламе знаменитость (Тайгера Вудса), и это вызывало у бизнес-сообщества позитивную реакцию. Но если отказ компании от услуг гольфиста вполне объяснимо, то понять, почему она выбрала вместо одного животного целый зоопарк, крайне трудно. В ее рекламе мелькают слоны и белые медведи, жирафы и лягушки, акулы и хамелеоны — вот только тигров пока еще не было.

Использовать образы разных животных — большая ошибка. «Визуальный молоток» должен содержать отдельную, предельно конкретную идею. Использование нескольких образов для одного бренда просто не имеет смысла. Разве прежняя реклама Accenture была бы эффективнее, если бы в ней участвовал не один Вудс, а десяток знаменитых игроков в гольф?

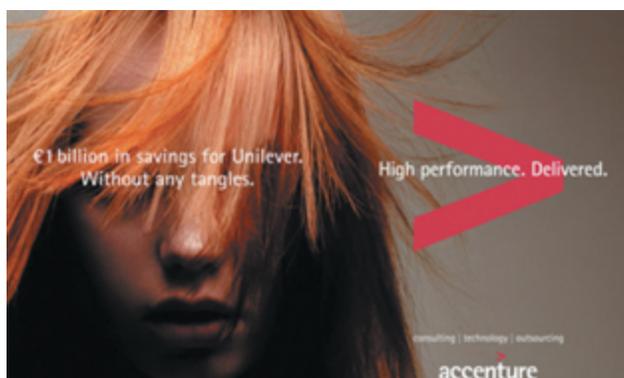
Весьма сомнительно.

Чтобы создать запоминающуюся кампанию, следует сосредоточиться на одном образе. С моей точки зрения, Accenture подошел бы слон: этот образ отлично сочетается с рынком компании и ее рекламным обращением. Accenture обслуживает крупных клиентов. Кстати, героем одного из недавних рекламных роликов действительно стал слон-серфингист. Слоган при этом звучал такой: «Кто сказал, что нельзя одновременно быть большим и ловким?»



Для успеха маркетинговой программы необходимо тесно увязать животное-«молоток» с «вербальным гвоздем».

В последнее время Accenture отказалась от образов животных в пользу упоминания имен конкретных клиентов, в частности: Unilever, Marriott, Royal Shakespeare Company. С точки зрения вербализации идеи это, возможно, имеет смысл, но с визуальной — никакого. Образы животных, по крайней мере, обеспечивали последовательности роликов согласованность и хорошо запоминались. Но как визуально увязать шампунь Unilever из первой рекламы в этой серии, с отелями Marriott и актерами компании Royal Shakespeare?



Очевидно, Accenture рассчитывает сделать это с помощью яркого, бросающегося в глаза знака >, объединив им свою новую кампанию. Однако такой прием еще мог бы помочь, скажем, авиаперевозчику или автомобилестроительной компании, — но никак не консалтинговой фирме.

На первый взгляд кажется, что коровы вряд ли могут стать хорошим образом для производителя курятины. Тем не менее они весьма эффективно работают в Chick-Fil-A — сети, с феноменальным успехом торгующей куриными сэндвичами преимущественно на юге США. Кто главный враг сэндвича с курятиной? Ответ очевиден.

Конечно же, гамбургер с говядиной.



И вот уже на протяжении шестнадцати лет Chick-Fil-A использует образы коров, которые в юмористической форме доносят до рынка ее рекламное обращение. В одной из реклам, например, изображены три буренки с рекламными щитами типа «сэндвич», на которых написано: «Ешьте больше курятины».

Даже при том, что предприятия сети Chick-Fil-A по религиозным причинам по воскресеньям не работают, одна торговая точка этой компании приносит в среднем почти такой же доход, как ресторан McDonald's, и на 135 процентов больше, чем ресторан KFC.

Следует отметить, что визуальный символ способен существенно повысить узнаваемость бренда даже без вербальной связи с ним, особенно в категории продуктов так называемого пониженного интереса, каковыми являются, например, услуги страхования.

С 1974 года компания Hartford Financial Services Group использует в качестве своего символа изображение оленя. Героем ее первых телевизионных роликов был Лоуренс — огромный олень с раскидистыми рогами, покрытый густой красноватой шерстью. О том, какое отношение это животное имеет к страхованию, в рекламе не упоминалось, но образ, без сомнения, был запоминающимся и действительно помог создать бренд Hartford.



Еще более удачный пример использования этого образа — Deere & Co. В дополнение к стилизованному изображению оленя компания, занимающаяся производством сельскохозяйственного оборудования и имеющая самый большой в своей отрасли объем продаж в мире, вот уже много лет использует знаменитый рекламный лозунг: «Ничто не работает лучше, чем Deere».



Уместно вспомнить и о замечательной трансформации Aflac, компании, познакомившей нас с уткой. В 2000 году ее логотип узнавали всего 12 процентов респондентов. Сегодня этот показатель составляет 94 процента. Не менее впечатляюще выросли и объемы продаж. В первый же год после появления в рекламе Aflac утки продажи компании на американском рынке увеличились на 29 процентов. На второй год — еще на 28 процентов. На третий — еще на 18 процентов.



Обдумывая визуальный символ, необходимо учитывать, какой инструмент будет использоваться для его передачи. Помните, что телевидение представляет собой прежде всего средство развлечения, в то время как радио, газеты, журналы и интернет являются преимущественно информационными. Телевизионная реклама непременно должна включать в себя элементы развлекательности, иначе на нее никто не обратит внимания.

Возьмите, например, StarKist, ведущий бренд на рынке консервированного тунца. В течение многих лет героем его телевизионных роликов был Чарли, тунец, одетый, как стилияга, в рыбацкой шапочке и очках.



По словам самого Чарли, у него хороший вкус, следовательно, он идеальная рыба для StarKist. Но его раз за разом отвергают — бедняга получает от компании насаженную на рыболовный крючок записку с текстом «Извини, Чарли». А все потому, что StarKist нужен «вкусный» тунец, а не тунец с «хорошим вкусом».

Любопытно, кстати, что второй (Bumble Bee) и третий (Chicken of the Sea) бренды этого рынка тоже используют в своей рекламе образы

животных.

Хорошо, если название бренда связано с логотипом. Например, с 1894 года лидером рынка кондитерской муки считается бренд Swans Down («Лебединый пух»), использующий в качестве «визуального молотка» лебедя.



А бренд полиуретанового клея Gorilla Glue пошел еще дальше, соединив свое название с гориллой и с визуальной, и с вербальной точки зрения. «Самый сильный клей на планете Земля» — таков слоган этого бренда.

Vlasic, лидер рынка маринованных огурцов, выбрал в качестве визуального символа аиста. Однако без какой-либо реальной связи с названием бренда, без слогана и заметной рекламной кампании аист Vlasic работает далеко не так эффективно, как мог бы. Расходы на продвижение продолжают неуклонно расти, и все больше традиционных брендов, в том числе и Vlasic, вынуждены урезать свой рекламный бюджет.



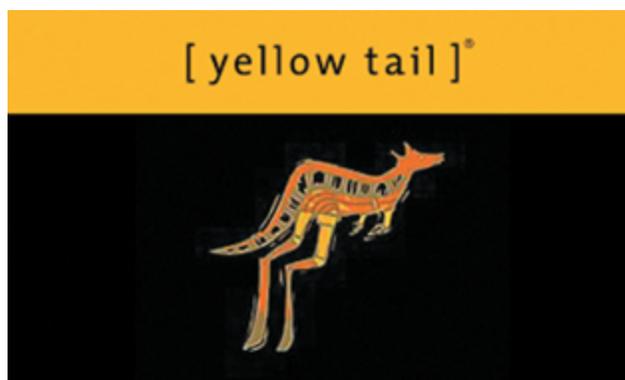
Впрочем, ни один бренд не может позволить себе всецело

полагаться на рекламу в деле поддержания своего «визуального молотка». Хороший символ должен уметь работать и самостоятельно.

Вот почему так важно разработать общую визуально-вербальную стратегию, которая будет эффективно работать и на упаковке продукта, и на вашем сайте, и в любых маркетинговых материалах компании.

Возьмите, например, Yellow Tail, австралийское вино, появившееся на американском рынке в 2001 году. Уже через три года после этого Yellow Tail^[11] стал крупнейшим по объему продаж брендом импортного вина в Америке — весьма впечатляющий факт, особенно учитывая, что в США продается около 6500 наименований импортных вин.

«Визуальный молоток» Yellow Tail — черно-желтая этикетка с изображением желтохвостого кенгуру-валлаби (двоюродного брата большого австралийского кенгуру). В рекламе участвуют самые разные персонажи (русалка, кенгуру, птицы, павлин, омары, кометы, крокодил и многие другие) с хвостами желтого цвета. Типичный слоган: «Yellow Tail. Теперь замечен за пределами Австралии».



У меня лично применение столь широкого спектра визуальных образов вызывает сомнение. Думаю, реклама была бы намного эффективнее, если бы бренд сосредоточился исключительно на кенгуру-валлаби. Но нет ни малейших сомнений в том, что реклама и упаковка Yellow Tail позволила создать сильный бренд, отчасти благодаря тому, что в начале последнего десятилетия, когда бренд выходил на американский рынок, на нем было мало конкурентоспособной рекламы импортного вина.



Впрочем, не так давно Yellow Tail сократил свой слоган до невнятного «Хвосты, вы выигрываете». Отказ от ссылки на Австралию, несомненно, стал ошибкой. Чтобы донести до потребителя идею подлинности, аутентичности, бренд алкогольного напитка должен четко демонстрировать страну происхождения. Скотч (виски) из Шотландии высоко ценится во всем мире. Но скотч из Швейцарии? Это просто бессмыслица. Сакэ из Японии. Текила из Мексики. Шампанское из Франции. Водка из России. Ром с Кубы. Страна происхождения действительно помогает позиционировать бренд алкогольного напитка.

«Желтый хвост» не только позволил создать винный бренд, способный прожить много десятилетий, но также помог улучшить восприятие потребителями Австралии как родины отличных вин. Так что бренду следовало бы и впредь пропагандировать в рекламе свою связь с этой страной — с обоюдной пользой и для компании, и для страны.



Еще одна категория, в которой сотни брендов борются за свою долю на рынке, — бутилированная вода. Благодаря огромной мощи в

области дистрибуции в данной категории лидируют Aquafina компании PepsiCo и Dasani — бренд Coca-Cola. В верхней части списка прочно закрепилась и Evian. В последнее время большой прогресс наблюдается также у Nestlé Deer Park. Это один из немногих брендов воды, у которого есть мгновенно узнаваемый символ. Вспомните другие торговые марки среднего уровня: Poland Spring, Arrowhead, Crystal Geyser, Ozarka. Как визуализировать все эти названия?

Впрочем, одно из них вполне можно передать визуальными средствами — Arrowhead (стрелка), но прямой символизм в данном случае не годится. Какое отношение стрелка имеет к воде? В результате Nestlé использовала слоган «Вода из горного ручья», а в качестве визуализации изобразила на этикетке горные вершины (идея, уже использовавшаяся Evian).



В таких категориях, как бутилированная вода, где брендов слишком много, разработать уникальный «вербальный гвоздь» чрезвычайно трудно. Вот почему на этом рынке очень хорошо иметь название вроде Deer Park («Олений парк»), которое можно передать с помощью уникального символа. Тесное соединение названия с визуальным элементом, как правило, приносит очень неплохие дивиденды в долгосрочной перспективе.

Однако же, надо признать, нам часто приходится становиться свидетелями отсутствия какой-либо связи между названием бренда, его визуальным воплощением и словесной формулировкой идеи. Эта путаница уничтожила больше брендинговых концепций, нежели любой другой фактор.

Возьмите, например, Hamm's. Это пиво, которое варят в

Миннесоте, своим названием обязано семейству пивоваров Хэмм. Бренд Hamm's был создан благодаря двум поистине блестящим находкам. Во-первых, рекламная песенка, сопровождающаяся игрой на тамтаме, звучала следующим образом: From the land of sky-blue waters («С земли небесно-голубых вод»). Во-вторых, был в рекламе неуклюжий танцующий черно-белый анимационный мишка Саша. Этот медведь стал невероятно популярен и использовался брендом более трех десятилетий.



За много лет бренд Hamm's сменил нескольких владельцев, и сегодня им торгует компания MillerCoors, но теперь он уже не тот, что прежде. Он деградировал до одного из самых дешевых сортов, и бутылки с Hamm's стоят в магазинах на самых нижних полках.

А жаль! Благодаря согласованной и продуманной визуально-вербальной стратегии Hamm's вполне мог бы стать вторым Coors.

Все дело в том, что, как в случае со многими другими брендами, его название никак не связано ни с его визуальным образом (медведем Сашей), ни со слоганом («С земли небесно-голубых вод»).

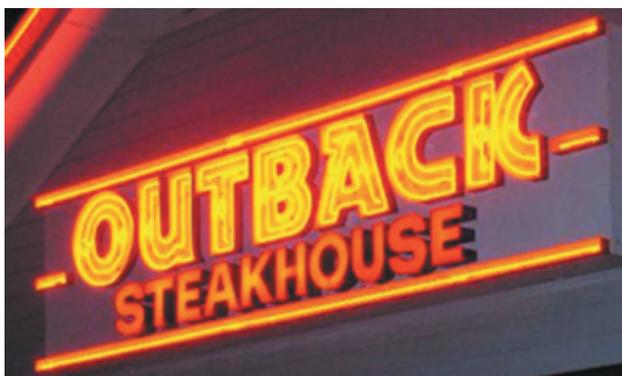
Сегодня бренды размножаются с космической скоростью, а наша жизнь становится сложнее и сложнее. Поэтому компаниям важно максимально крепко связывать три главных элемента маркетинга.

Три хорошие идеи не лучше одной, четкой и концентрированной. А по мере того как наше общество становится все более мобильным и люди все чаще ездят в такие места, о которых прежде и не слышали, потребность в эффективных «визуальных молотках» растет с каждым днем.

Возьмите, например, розничную торговлю. Большинство сетей

обозначает свои точки только названиями. И, как правило, считается, что чем больше вывеска, тем лучше.

Но некоторые из самых успешных компаний розничной торговли используют для идентификации своих брендов сильные визуальные символы. KFC — Полковника Сандерса. Chili's — перчик чили. Red Lobster — красного омара. Магазины Target — красную мишень.



Outback — первый австралийский стейк-хаус. Вы, наверное, думаете, что предпринимателям, основавшим его, следовало разработать какой-либо визуальный символ для идентификации своего бренда. Возможно, например, перенять подход конкурента — стейк-хауса Longhorn, который использует символическое изображение техасского лонгхорна (порода крупного рогатого скота).



Как мы уже не раз говорили, маркетинг имеет дело с тремя элементами: устным словом, печатным словом и визуальным образом. Человеческий мозг реагирует на каждый из этих элементов по-разному.

Услышав слова «Стейк-хаус Outback», вы тут же думаете: «Ага,

первый австралийский стейк-хаус». Но этого не происходит, когда вы видите «Outback Steakhouse» на вывеске. Чтобы осмыслить значение печатного слова, разум должен пройти дополнительный этап. Ему нужно перевести визуальные символы, выраженные шрифтом, в звуки, которые он сможет понять и распознать. А поскольку данные действия требуют определенного времени и усилий, многие люди себя этим не утруждают.

С визуальными элементами все иначе. Если такой элемент привлек ваше внимание размером, формой либо необычным персонажем, он производит впечатление на ваш мозг сразу, и вам не приходится переводить его на язык звуков. Вот почему изображать необычных животных, как правило, намного эффективнее, чем обыкновенных.

Именно поэтому бренд-лидер рынка высококлассных деликатесов называется не Pig's Head («Свиная голова»), а Boar's Head («Голова вепря»). И не важно, что вепрь — всего лишь дикая свинья. «Вепрь» представляет собой уникальное слово, которое выделяет бренд из толпы и делает его запоминающимся.



А еще Boar's Head больше ассоциируется с брендом деликатесов,

чем обычное Pig's Head. И буквальное значение названия не является серьезной помехой. (Голова, как известно, часть животного, которая крайне редко идет в пищу, за исключением, пожалуй, «участия» в телешоу Vizarre Foods Эндрю Зиммерна.)

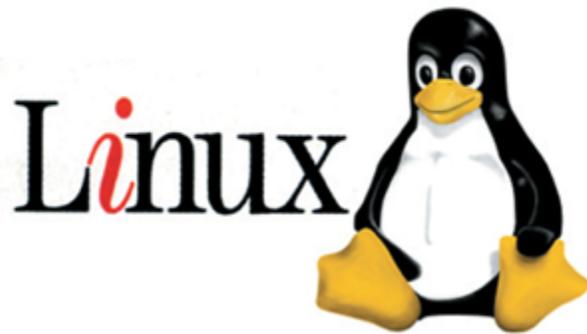
Уникальное и отличительное название бренда со временем формирует вторичный смысл, позволяющий потребителям ассоциировать бренд с конкретной продуктовой категорией. В нашем случае — ассоциировать Boar's Head с мясными деликатесами.

Благодаря уникальному «визуальному молотку» этот бренд весьма успешен, даже несмотря на отсутствие «вербального гвоздя».



Однако же, если у вас есть возможность связать название и с образом, и со слоганом, вы создадите практически «пуленепробиваемый» бренд. Хороший пример — торговая марка препаратов для отпугивания и уничтожения насекомых Roach Motel. «Мотель» — слово распространенное, его вряд ли можно назвать необычным; запоминающимся его делает тот факт, что это существительное почти никогда не используется в комбинации с насекомыми, в данном случае с тараканом. Слоган у бренда просто убийственный: «Тараканы регистрируются... но не выписываются»!

Пингвин — животное экзотическое и, следовательно, весьма подходящее на роль символа. Linux владеет всего 5 процентами рынка операционных систем для персональных компьютеров, но потребителям этот бренд известен достаточно хорошо. А его «вербальным гвоздем» является уникальная позиция: Linux считается самой популярной операционной системой с открытым исходным кодом.



Давайте сравним Linux с Microsoft Windows. Многих ли впечатляет визуальный элемент Windows, хотя этот бренд и владеет 90-процентной долей рынка? Данный логотип, возможно, вполне привлекателен, символичен и функционален, но уникальным и самобытным его явно не назовешь. Поэтому он плохо запоминается.



Не помогла Microsoft и многоцветность логотипа.

В 2005 году Google выкупила малоизвестную компанию Android — разработчика программного обеспечения для мобильных телефонов. Тогда на рынке впервые появился iPhone, и Google готовилась к решающему ответному удару.

Запуск продаж собственного телефона прошел не так, как планировала компания, но Google вывела Android на рынок в качестве мобильной платформы — конкурента iPhone. Помимо самой передовой технологии, у бренда был и мощный «визуальный молоток» — зеленый робот, уникальный и запоминающийся.



По сути, слишком уж очевидный выбор для высокотехнологичного продукта, но если образ сочетает в себе простой дизайн с одноцветным решением, то даже самый явный и ожидаемый вариант позволяет бренду четко выделиться на фоне конкурентов.

То же самое относится и к Panda Express. Для бренда, предлагающего блюда китайской кухни, панда, бесспорно, один из самых подходящих вариантов визуального символа. Однако Panda Express первой связала в сознании потребителей визуальный компонент с названием бренда, которое одновременно передает идею «китайскости» и фастфуда.



В настоящее время компания быстро растет и считается лидером в категории азиатских ресторанов: бренду уже сейчас принадлежит 45 процентов рынка.

Особенно серьезную ошибку совершают, не создавая уникального символа для своих брендов, рестораны быстрого обслуживания и точки розничной торговли. Последние, как правило, ориентированы на устное слово, они часто воспринимают визуальные элементы лишь как украшение, если вообще их используют. Розничные сети уверенно вытесняют с рынка мелкие семейные магазинчики именно потому, что намного чаще разрабатывают эффективные визуальные символы. Далеко не все китайские рестораны визуально выделяются на фоне конкурентов так же четко, как Panda Express.

То же самое верно и в отношении интернет-серфинга. Сайтам непременно нужны уникальные «молотки»; только благодаря им они могут выделиться среди конкурентов и закрепиться в сознании

посетителей.

За последние десятилетия были созданы сотни социальных сетей и блоговых платформ, но ни одна из них не сравнится по популярности с Twitter.

Его создатели выбрали название, которое можно визуализировать, а также ограничили длину одного сообщения 140 символами и назвали их твитами (то есть чириканьем). Соединение этих двух идей — комбинация беспроигрышная. В настоящее время у Twitter более двухсот миллионов пользователей.

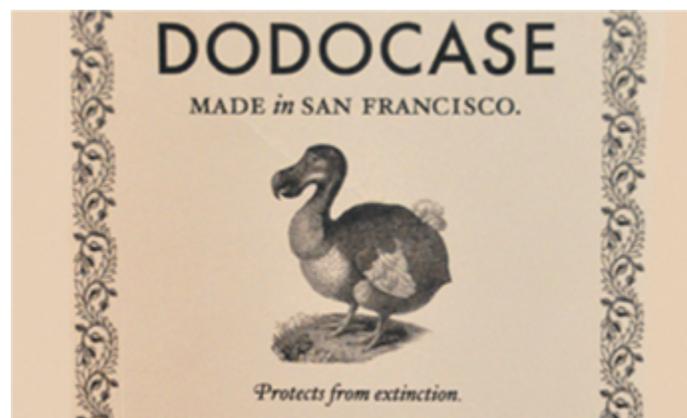
Бренд испробовал в качестве символа самых разных птиц, но в конце концов весьма мудро остановился на простеньком одноцветном схематичном образе. Возможно, это не самая красивая птица на нашей планете, зато чрезвычайно эффективный «визуальный молоток».



Один из самых экзотических представителей животного мира, когда-либо использовавшихся в качестве рекламного образа, — дронг (или додо), массивная птица, дальний родственник азиатского голубя.

Дронги обитали исключительно на острове Маврикий. В 1598 году туда явились люди. Из-за полного отсутствия страха и детской непосредственности птицы радушно приветствовали первых поселенцев, совершенно их не боясь. А те, распробовав вкусное мясо, быстро их истребили.

К 1681 году последний представитель этого вида исчез с лица земли.



Сегодня дронт — символ бренда Dodocase, который предлагает футляры для iPad из бамбука и ткани, изготовленные с применением традиционных методов. Футляры, выпускаемые только черного цвета, пользователи встретили с восторгом. Если говорить об умении мыслить отлично от других, Dodocase, без сомнения, это удастся превосходно.

Слоган бренда: Protects from extinction («Защищает от вымирания»). На самом-то деле все было как раз наоборот: дронт не смог защитить себя от вымирания, но это не важно. Наш разум переворачивает идею с ног на голову и принимает слоган компании за чистую монету.

Приведу еще один убедительный пример мощи визуального элемента — всем известный светофор. Слава богу, что светофоры работают визуально, а не вербально. Если бы они сообщали «Стой, иди, приготовься», вместо того чтобы использовать для этого разные цвета, коэффициент аварийности на наших дорогах, скорее всего, вырос бы раза в два.



Так почему же многие бренды по-прежнему упорно держатся за вербальный подход и игнорируют визуальный? Лично мне это кажется бессмысленным. Возможно, их владельцам следует просто поколесить по улицам, тогда и они поймут, что к чему.

ГЛАВА 12

НАСЛЕДИЕ: **ЗАСТАВЪ**

ПРОШЛОЕ РАБОТАТЪ НА СЕБЯ



В 2003 году в городе Вайнскотт в сейфовой ячейке случайно обнаружили тридцать две картины, на первый взгляд принадлежащие кисти великого Джексона Поллока. Завернутые в коричневую бумагу и перевязанные шпагатом полотна были подписаны рукой автора, и, согласно подписям, их действительно написал Поллок в 1940-х годах.

По оценкам экспертов, если бы картины оказались подлинными, их стоимость составила бы около 10 миллионов долларов. В противном случае они не стоили бы практически ни цента.

Так вот, данная ситуация применима и ко многим продуктам.



Настоящая сумка Prada, купленная вами в магазине за 1800 долларов, действительно может стоить именно столько. А подделка сумки Prada, купленная на улице за полтинник, стоит не больше полтинника. Если вы внимательны во время шоппинга, то фальшивые бренды для вас не проблема. А вот бренды-самозванцы — совсем другое дело. Это продукты, которые на вид, запах и

вкус практически идентичны крупным общенациональным брендам, но никто не знает ни их названий, ни что они обозначают. К сожалению, супермаркеты, аптеки, магазины одежды и другие торговые точки все чаще предлагают покупателям таких самозванцев.

С помощью символа, апеллирующего к далекому прошлому, к славному наследию, можно подчеркнуть подлинность своего бренда и четко дистанцироваться от представителей куда менее почетной категории.

Сегодня потребители все больше стремятся покупать аутентичные, неподдельные продукты и услуги.



Подтвердить подлинность бренда помогают даже мифические персонажи вроде клоуна Рональда Макдональда. Многие дети, например, вообще считают Рональда владельцем их любимой сети фаст-фуда. Среди нынешних детей от двух до шести лет McDonald's — самый популярный ресторан быстрого обслуживания; они чуть ли не силой тянут туда родителей, хотя те, возможно, предпочли бы, например, Burger King.

И что же предпринял бренд Burger King в ответ на мощную притягательность образа Рональда Макдональда?

Ровным счетом ничего. Известно, что наилучшая стратегия заключается в том, чтобы до поры до времени игнорировать мощь конкурента и атаковать его в момент наибольшей слабости. Burger King, в частности, следовало бы сосредоточиться на взрослых потребителях. (Мой отец однажды сказал, что Burger King стоит обращаться к подросткам и молодежи, используя для этого лозунг «Расти и ешь мясо, поджаренное на открытом огне».)

Однако вместо этого сеть повторила действия McDonald's, в том числе создала игровые площадки и детское меню с игрушками. А вместо клоуна Рональда Макдональда предложила образ короля (этот король, анонимный персонаж в маске, выглядит скорее жутковато, чем привлекательно).



Копировать действия конкурента — вообще не самая хорошая идея, а король Burger King еще и не слишком удачная копия. Рональд классный и свой в доску, а этот персонаж — странный и чужой.

Десять лет назад на рынке США по продажам на единицу продукции средний ресторан McDonald's опережал средний Burger King на 41 процент. Сегодня этот показатель достиг 82 процентов.

Для банков, как и для гамбургеров, размер обычно имеет значение. Крупные банки открывают больше филиалов, у них многочисленнее банкоматы, и на улицах они заметнее мелких банков. В Америке около семи тысяч банковских учреждений — больше, чем во многих других странах мира. Но доминируют в отрасли четыре крупные компании: Bank of America, Citigroup, JP Morgan Chase и Wells Fargo. И последний — самый прибыльный из этой четверки, хоть и самый маленький.

Вот данные о доходах и чистой прибыли четырех крупнейших банков за последние десять лет:

- Citigroup — 1158,9 миллиарда долларов, 8,2 процента;
- Bank of America — 932,5 миллиарда долларов, 10,9 процента;
- JPMorgan Chase — 823,3 миллиарда долларов, 10,4 процента;
- Wells Fargo — 506,6 миллиарда долларов, 14,6 процента.

В качестве «визуального молотка» Wells Fargo использует дилижанс — символ, который благодаря десяткам вестернов легко узнает большинство потребителей.



Зачем современному банковскому учреждению, в котором практически все делают компьютеры, использовать такой старомодный образ, как дилижанс? Особенно если учесть, что, по мнению многих маркетологов, старое всегда плохо, а новое всегда хорошо? Именно потому движущей силой многих гигантских корпораций США считаются так называемые инновации. Эти компании неизменно стремятся оставаться в первых рядах с самой последней новинкой на рынке.

Конечно, в инновациях нет ничего плохого, и новое действительно хорошо, но старое иногда даже лучше. «Старое» может послужить фундаментом, на котором строится сильный, отвечающий всем современным требованиям бренд.

«Дилижанс» — превосходный «молоток» для Wells Fargo, ибо он символизирует, что эта компания существует на рынке уже более полутора веков.

А вот что касается «вербального гвоздя» Wells Fargo — «Вместе мы далеко пойдем», — то он относительно слаб. На дилижансе вряд ли можно доехать далеко, для этого лучше сесть в самолет. В слогане Wells Fargo стоило акцентировать внимание на своей финансовой стабильности. «Другие бренды приходят и уходят, а мы успешно работаем на рынке уже больше 150 лет» — что-то в этом роде.

Кстати, Wells Fargo действительно была в прошлом банковско-дилижансной компанией, но бренд может с успехом использовать и вымышленную концепцию.

Изначально водевильная песенка «Тетушка Джемайма» посвящалась пожилой добродушной афроамериканке; о ней очень любили петь американские бродячие музыканты XIX века. В 1889 году

производитель муки позаимствовал имя Aunt Jemima для своей смеси для приготовления блинов. Сегодня бренд Aunt Jemima принадлежит Quaker Oats и является лидером сегмента блинной муки; а еще так называется бренд сиропа и ряда других пищевых продуктов.



Среднестатистический потребитель, конечно же, понимает, что персонажей вроде тетушки Джемаймы выдумывают рекламисты, чтобы товары лучше продавались, но эмоциональное восприятие — это уже совсем другая история. И тут важную роль играет «визуальный молоток». Название и визуальный элемент создают ощущение, что тетушка Джемайма была реальным человеком — и исключительно хорошей поварихой. В противном случае какой смысл называть ее именем блинную муку?

И если вполне реалистичную тетушку Джемайму придумали в рекламных целях, то уж, конечно, Веселого Зеленого Великана (Jolly Green Giant) с его песенкой со знаменитым припевом «Хо-хо-хо!» никогда не существовало. И безусловно, не было никаких Бетти Крокер (Betty Crocker) и клецки Пилсбери (Pillsbury Doughboy). Но все это не имеет никакого значения. Веселый Зеленый Великан и подобные персонажи — образы, очеловечивающие бренды, благодаря которым те кажутся более реальными и подлинными. Они создают такую эмоциональную связь с потребителями, какую ни за что не создать одними словами.



В определенный период Green Giant считался лидером американского рынка замороженных овощей, несмотря на то, что пионером категории был бренд Birds Eye. Впрочем, в последние десять лет Birds Eye вернул свои позиции, в чем ему очень помогла репутация первого бренда в категории. Вторым фактором, серьезно подорвавшим позиции Green Giant, стало расширение бренда в сегмент овощных консервов — это классическая ошибка и пример превосходства узконаправленного подхода (Birds Eye) над универсальным (Green Giant).

Еще один персонаж, создавший бренд-лидер, — мистер Клин (Mr. Clean), вымышленный представитель торговой марки, вышедшей на рынок в 1958 году. Через полгода после его появления на свет Mr. Clean стал чистящим средством номер один в Америке и вдохновил создателей написание самой долгосрочной рекламной песенки в истории телевидения^[12].



Однако, несмотря на очевидный успех мистера Клина, я не думаю, что в очередной рекламной кампании бренд добьется хотя бы приблизительно такого же результата. Дело в том, что в настоящее время Procter & Gamble выводит мистера Клина из домашних стен.

Теперь этот персонаж — герой рекламы новой сети автомоек.

Существуют общенациональные сети бензозаправок (Shell), общенациональные сети по прокату автомобилей (Hertz), общенациональные сети быстрого техобслуживания автомобилей (Jiffy Lube), но общенациональных сетей автомоек пока нет. Этот сегмент в сознании потребителей еще не занят, но в конце концов его непременно кто-то заполнит. Однако, на мой взгляд, бренду Mr. Clean это не под силу. Он уже ассоциируется с бытовым моющим средством, вряд ли люди быстро признают его в новом качестве — как средство для мытья автомобилей.

И очень жаль. Розничные торговые точки, расположенные на оживленных магистралях, отчаянно нуждаются в эффективных рекламных образах. Они должны привлекать внимание проезжающих автомобилистов и мгновенно доносить до них идею о брендах и их продуктах или услугах.

Русалка Starbucks. Мишень Target. Золотые арки McDonald's.

Но мистер Клин, моющий машину? Скорее всего, пройдет еще очень много времени, прежде чем бытовое моющее средство начнет восприниматься как символ сети автомоек. Если это вообще когда-либо случится.

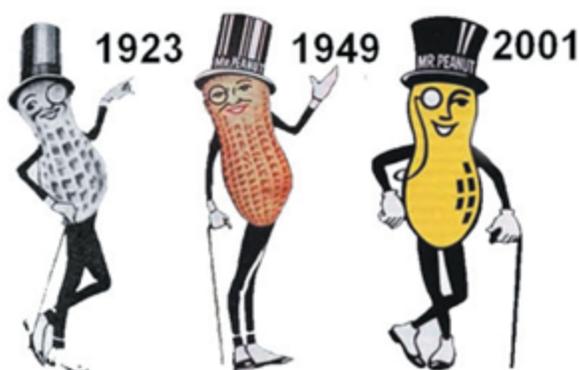
Кстати, Procter & Gamble следовало бы вспомнить о судьбе мистера Арахиса (Mr. Peanut), постигшей его после того, как выпускавший орешки бренд Planters расширил свою линейку. Он начал производить также снеки, в том числе соленые крендельки и картофельные и кукурузные чипсы.



Орешки в компании картофельных чипсов? С точки зрения

большинства потребителей смысла в этом было не слишком много. Таков уж парадокс маркетинга. Бренд со слабым названием, практически ничего не означающим для рынка, вполне можно расширить, вывести в самые разные продуктовые категории. Но кому захочется это делать? А вот с брендом, имеющим всем известное имя, сделать такое практически невозможно.

Тем не менее все стремятся расширять именно сильные бренды. Созданный в далеком 1916 году мистер Арахис успешно жил и развивался долгие годы (его, кстати, придумал школьник из Вирджинии, который получил за победу в конкурсе на лучший рисунок человечка-орешка пять долларов). На мой взгляд, без этого мультяшного персонажа бренд Planters никогда бы не достиг 40-процентной доли рынка.



Возьмем для начала название бренда Planters («Плантаторы»). Оно слишком обобщающее. И такое же слабое, каким были бы, например, Growers («Садоводы»), Producers («Производители») или Farmers («Фермеры»). Благодаря «визуальному молотку» — мистеру Арахису — название Planters стало больше похожим на имя бренда, чем на общее название для целой продуктовой категории. А еще этот персонаж «очеловечивает» бренд, что вообще всегда отличная идея.

Девушка-индианка на упаковках масла Land O'Lakes тоже придает бренду «человеческое лицо». Со времени создания образа (а это случилось в 1928 году) он претерпел множество незначительных изменений. Индейская девушка оказалась для бренда сливочного масла очень удачным выбором. Благодаря ей удастся четко донести до потребителей идею природной чистоты Land O'Lakes.



Выводя на рынок новый бренд, компании нередко совершают ошибку: они используют абстрактный образ, стараясь передать идею суперсовременности, показать, что это «классно», это «что надо», «только для тех, кто разбирается».

Например, логотип Panera Bread. Подобные абстрактные рисунки могут вызвать восхищение искусствоведов, но не широкой общественности. Обычные граждане, взглянув на этот логотип, могут решить, что, несмотря на слово bread («хлеб»), речь идет о бренде шампуня. А ведь на самом деле Panera Bread — весьма успешная общенациональная сеть кафе-пекарен — крупнейшая в США, с 1324 предприятиями и ежегодным объемом продаж в 2,8 миллиарда долларов.



При наличии более удачного визуального образа сам бренд мог бы стать намного сильнее. Нынешний логотип приходится очень внимательно рассматривать, чтобы наконец понять, что на нем изображена дама с распущенными волосами, держащая буханку хлеба в руках. Но большинство людей игнорируют этот абстрактный образ и сосредотачиваются на слове Panera.

Как я уже говорила, чтобы человеческий мозг понял печатные слова, ему надо преобразовать их в звуки. А это занимает некоторое время. Поскольку простые визуальные образы распознаются практически мгновенно, использовать их предпочтительнее, чем только слова.

Надо признать, за редким исключением бренды все реже используют символы, отсылающие к славному прошлому. Вместо этого большинство бренд-менеджеров стараются как можно сильнее осовременить маркетинговые предложения.

Зачем они это делают? Очевидно, стараясь устранить визуальные элементы, которые могут указывать на то, что их бренды отстали от жизни и устарели. Но, как и для превосходных бордоских вин, для большинства торговых марок присутствие на рынке в течение многих десятилетий, скорее, преимущество, чем недостаток. С точки зрения потребителя, если бренд успешно выдержал испытание временем, это очень хорошо.



Возьмите, например, Pepsi, которая тратит миллионы на новую упаковку и рекламу, чтобы как можно лучше стереть свою славную 113-летнюю историю. Хуже того, недавно компания выпустила «ностальгическую» версию своей банки, предельно четко и наглядно продемонстрировав кардинальные изменения, которые эта тара претерпела за последние десятилетия.

Разве это хорошая идея? И уж тем более, разве хороша идея писать на передней части банки «из прошлого»: «Выпускается с настоящим сахаром?». Этим PepsiCo добилась только одного: напомнила людям, что сегодня ее продукты производятся с использованием кукурузного

сиропа с высоким содержанием фруктозы.

Не избежала компания и проблем с дизайном. Одно дело внести в оформление банки незначительные изменения, но ведь Pepsi чуть ли не полностью откестилась от своего прошлого. Изменился шрифт. Изменилось цветовое решение. Несколько раз создавались новые логотипы.

Раньше Pepsi была колой номер два. Сегодня она сползла на третье место, уступив первенство Coca-Cola и Diet Coke.

А вот Coca-Cola не отказывается от своего наследия. Бренд по-прежнему использует все тот же имитирующий рукописные буквы шрифт Spencerian, использовавшийся в 1886 году, когда этот напиток впервые появился на рынке.



Сегодня Coca-Cola считается самым дорогостоящим брендом в мире. Завидный прогресс!

Или, точнее сказать, завидное отсутствие прогресса.

ГЛАВА 13

ВИЗУАЛЬНЫЙ **МОЛОТОК**

НАЙДИ СВОЙ ИНСТРУМЕНТ



Много лет назад Билл Бернбах совершил в рекламной индустрии революцию, предложив так называемый командный подход.

До этого копирайтер работал над рекламным текстом, а затем передавал его художнику, который должен был визуализировать его.

Бернбах в корне изменил эту систему, начав формировать группы из двух специалистов — копирайтера и художника, — которые с самого начала работали сообща. Первым делом они вырабатывали стратегию и лишь потом создавали саму рекламу.

Благодаря таким командам рекламное искусство вознеслось на невиданный прежде уровень. Настали времена, которые часто называют золотым веком рекламы. Со временем об этих людях даже сняли телевизионный сериал «Безумцы», и командный подход по сей день широко используется в рекламном бизнесе.



Однако чтобы воспользоваться преимуществами этого метода в создании и продвижении своего бренда, вам вовсе не обязательно обращаться в рекламное агентство и нанимать художника и копирайтера.

В вашей голове уже есть нужная команда — ее и следует озадачить в первую очередь. Левое полушарие вашего мозга — копирайтер, а правое — художник.

Но имейте в виду, что, к сожалению, левое полушарие — почти наверняка упрямый всезнайка, тиран и деспот. И оно постоянно с презрением отвергает визуальные идеи, подсознательно вырабатываемые правым полушарием.



Как только аналитическое левое полушарие концентрируется на той или иной проблеме, логика берет верх над интуицией. У правого полушария, мыслящего глобально, еще есть что сказать, но «большой босс» из левого полушария обычно побеждает и протаскивает собственное мнение.

В итоге большинство людей практически полностью ограничиваются вербально-аналитическим подходом. И живут в мире слов. Они мыслят словами, пишут словами, говорят словами.

Сегодня, в условиях цифровой революции, мы подвергаемся бомбардировкам словами в масштабах, прежде невиданных. Каждый день в мире отправляется 294 миллиарда писем. Плюс еще 68 миллионов твитов. Добавьте к этому словесные излияния на 255 миллионах сайтов и в 152 миллионах блогов... Живя в текстовом мире, человек начинает относиться к визуальным элементам как к чему-то вторичному по сравнению с вербальной реальностью.

Однако мир изначально имеет визуальный, а не вербальный характер. Прогуляйтесь, например, по парку. Или совершите погружение с аквалангом в океан. Или вскарабкайтесь на гору. Природа — вот истинная реальность, и никаких слов в ней нет. Они — всего лишь полезный инструмент, созданный, чтобы помочь людям описывать и обсуждать окружающий мир.

Фотографии и рисунки тоже искусственны, но в них природа отображается намного полнее и точнее, чем в словах. Они оказывают на нас влияние на интуитивном уровне, что недоступно никаким вербальным изыскам.



Взгляните на эту фотографию. Каким бы талантливым ни был писатель, как бы тщательно и умело он ни проработал текст, никакие слова не сравнятся по силе эмоционального воздействия с этой простой фотографией.

Одними словами не заменить эмоционального воздействия таких визуальных элементов, как утка Aflac, ковбой Marlboro, фигурная бутылка Coca-Cola. Эти и сотни других «визуальных молотков» создали и надежно поддерживают некоторые из самых известных и наиболее дорогостоящих брендов в мире.

Полистайте-ка типичный маркетинговый план. Десятки страниц, тысячи слов — и практически ни намёка на то, какую роль мог бы сыграть в маркетинговой программе тот или иной образ.

Поймите меня правильно, я вовсе не умаляю значения слов. Они чрезвычайно важны, но без помощи визуальных элементов их крайне трудно вогнать в сознание потребителей.

«Визуальный молоток» оказывает эмоциональное воздействие на правую часть мозга потребителя, которая мотивирует левое полушарие преобразовать идею в слова и сохранить ее. Правое полушарие мыслит не так, как мы обычно подразумеваем, говоря о мышлении. Оно реагирует на внешние раздражители эмоционально и произвольно. А человеческие эмоции нелогичны. Попробуйте объяснить словами, что именно вы имеете в виду, говоря о любви, утрате, радости, горе, страхе. Все эти эмоции вполне реальны, но выразить их словами крайне трудно.

Прежде чем мы обсудим, как можно противостоять тенденции левого полушария мозга брать на себя всю ответственность за творческий процесс, стоит кратко вспомнить историю рекламных

образов в маркетинге. В ней можно выделить три этапа.

Этап 1: образы, не связанные с брендом

Примеры: повязка на глазу у человека в рекламе рубашек Hathaway; тигр Тони в рекламе хлопьев Frosted Flakes компании Kellogg; аист в рекламе маринованных огурцов Vlasic; русалка в рекламе кофеен Starbucks. Все эти элементы и персонажи никак не связаны с рекламируемым ими брендом.



В краткосрочной перспективе такие «визуальные молотки» бывают на редкость эффективными. С одной стороны, действительно, совсем не обязательно использовать визуальный символ, имеющий четкую логическую связь с брендом. Тут просто не существует ограничений и пределов. Можно брать самые шокирующие, самые необычные образы, какие только придут в голову. Однако следует помнить, что со временем из-за отсутствия визуальной связи с брендом эффективность такого символа, скорее всего, снизится — если только не поддерживать ее последовательной долгосрочной рекламой. Например, Hathaway в свое время владел весьма существенной долей рынка. Сегодня все изменилось. Теперь доминирующим брендом мужских рубашек стал Ralph Lauren.

Этап 2: образы, связанные с брендом

Примеры — «молочные усы» в рекламе молока, утка Aflac, геккон Geico, игрок в поло Ralph Lauren.



Но подождите. Ведь, кажется, такой визуальный элемент, как игрок в поло, связан с брендом Ralph Lauren не больше, чем повязка на глазу с Hathaway. Разве не так?

Не совсем. Глаза может лишиться любой человек, но только богатые способны позволить себе играть в поло. Конечно, повязка — довольно шокирующий визуальный образ и, надо полагать, привлекает внимание сильнее, чем изображение игрока в поло. Зато он четко передает идею высокого класса, аристократизма — на что и нацелен Ralph Lauren.

В этом-то и заключается разница между рекламными образами, связанными с брендом, и не связанными с ним. Первые намного лучше справляются с задачей внедрения нужной идеи в сознание потребителя. Особенно если «молоток» подкреплён сильным «вербальным гвоздем», о котором бренд Ralph Lauren, к сожалению, незаслуженно забыл.

Этап 3: встроенные образы

Раньше большинство рекламных образов были отдельными визуальными элементами, которые включались в маркетинговые программы для повышения их эффективности. В последнее же время все чаще используются символы, буквально встроенные в рекламируемые товары или услуги.

Примеры — зигзагообразный рисунок трикотажных изделий Missoni, белые наушники Apple iPod, красные подошвы туфель Christian Louboutin, красный воск на бутылке бурбона Maker's Mark, кусочек лайма в горлышке бутылки пива Corona, ремешок часов Rolex, птичка Twitter.



Встроенные образы намного убедительнее и достовернее тех, что связаны — а тем более не связаны — с брендом.

Думаете, кто-нибудь действительно верит, что тигр Тони считает хлопья Frosted Flakes «пр-р-ревосходными», как написано на коробке этого продукта? Или что знаменитости пьют молоко, а потом так и ходят с белыми «усами»? Или что они вообще пьют молоко?

Немаловажно, что встроенный образ будет работать и после окончания массивной рекламной кампании, хотя это не всегда желательно. Я настоятельно рекомендую использовать пиар-программы для запуска нового бренда (о чем рассказывается в нашей книге «Расцвет PR и упадок рекламы»^[13]), но к устоявшемуся бренду это ни в коем случае не относится.

Реклама сродни страхованию. Ничто не защитит устоявшийся, закрепившийся на рынке бренд надежнее, чем большой рекламный бюджет. Rolex, Nike, McDonald's и Coca-Cola почти неуязвимы для конкурентов именно благодаря миллионам рекламных долларов, которые эти компании ежегодно расходуют на собственную защиту.



А если у вас нет ресурсов Coca-Cola, Nike или McDonald's?

Что ж, тогда забудьте о рекламе, ибо, если вы не можете позволить себе потратить достаточно средств, чтобы подняться над уровнем шума, скорее всего, не стоит и суетиться, ибо ваши траты все равно будут тщетными.

Впрочем, есть и хорошая новость: благодаря встроенному образу даже небольшая компания может вполне успешно конкурировать с гигантами без всякой рекламы. Встроенные в бренд визуальные элементы настолько мощнее слов, что способны полностью компенсировать отсутствие у компании маркетинговых ресурсов. Они резко повысят мощь каждой вашей вывески, каждого сайта, брошюры и твита.

К сожалению, несмотря на эффективность многих «визуальных молотков», упомянутых в этой книге, существует крайне мало брендов (в процентном отношении), которые разработали такие образы и использовали с реальной выгодой для себя. Большинство же полагается исключительно на весьма расплывчатые вербальные формулировки.

Приведу примеры подобных обращений, просто начав с «А». Можете мне поверить, с остальными буквами алфавита дело обстоит точно так же. Большинство современных компаний используют вербальные идеи, которые крайне трудно или невозможно визуализировать.

- Aetna: «Мы хотим, чтобы вы знали».
- American Airlines: «Мы знаем, почему вы летаете».
- Американское онкологическое общество: «Официальный спонсор дней рождения».
- American Express: «Возьмите ответственность на себя».
- AT&T: «Переосмысление возможно».
- Audi: «Истина в инжиниринге».

Все эти вербально сформулированные идеи, без сомнения, имеют смысл, но без визуального подкрепления их эмоциональное воздействие не слишком заметно. И в результате они почти не запоминаются.

Так чем же объяснить тот факт, что бренды по-прежнему довольствуются одними «вербальными гвоздями», игнорируя

«визуальные молотки»?

Обычно компания первым делом разрабатывает стратегию позиционирования на рынке — самостоятельно либо в сотрудничестве с рекламным или маркетинговым агентством. Формулируется эта стратегия словесно. Затем руководитель компании дает добро, и наступает этап ее реализации — с использованием слов, картинок, видео. Другими словами, начинается свободный полет фантазии.

Так вот — стоп! В этот момент вам нужно остановиться. Прежде чем даже подумать о реализации новой стратегии, спросите себя, что будет играть роль «визуального молотка»? Большинство устных рекламных обращений изобразить просто невозможно. Как, например, визуально представить слова «Мы знаем, почему вы летаете»? Без «визуального молотка» в вашей маркетинговой программе не будет самого мощного инструмента из ящика любого мастера.

Позволю себе повториться. «Визуальный молоток» — самый лучший, самый эффективный и самый убедительный способ пробраться в сознание потребителя. Однако в арсенале 99 процентов маркетинговых программ этот инструмент отсутствует.

Впрочем, несмотря на несомненную мощь «молотка», «гвоздь» все равно важнее. В конце концов, именно слова, идея — главная цель любой маркетинговой кампании. «Молоток» — это лишь инструмент, который может существенно облегчить задачу забивания слова-«гвоздя».



Как же воспользоваться этими двумя инструментами — «гвоздем» и «молотком», — на практике, чтобы разработать эффективную кампанию? Во-первых, задействуйте левое полушарие мозга и

постарайтесь выразить суть своей маркетинговой стратегии одним словом или в одной концепции.

Если эта вербальная концепция вас вполне устраивает, прекратите о ней думать, оставьте ее в покое. Сходите погулять, вздремните, расслабьтесь в ванной. Помечтайте немного. Пусть теперь потрудится ваше правое полушарие — но без постоянных подсказок и вмешательства со стороны логически мыслящего, аналитического левого полушария. Многие великие идеи приходят к людям не в результате максимальной концентрации на проблеме, а благодаря расслаблению; мудрые люди просто позволяют идеям прийти в голову.

Например, идею бутылки для кампании водки Absolut, одной из старейших и наиболее успешных в истории маркетинга, предложил художник Джефф Хейс. Так вот, по его признанию, его осенило в ванной.

Расслабьтесь. Вполне возможно, через час-два вас посетит мысль о нужном визуальном образе — без каких-либо сознательных усилий с вашей стороны. Ведь именно так работает правое полушарие. Эмоции принудительным образом вызвать невозможно.

Но что делать, если никаких визуальных идей так и не возникнет? В этом случае вернитесь к исходной точке, и постарайтесь найти другую вербальную формулировку для своей маркетинговой стратегии. И помните, нередко приходится жертвовать эффективностью вербальной идеи ради создания другой, для которой удастся подобрать мощный «визуальный молоток».

Возьмите, например, BMW. Представьте, что эта компания выбрала для стратегии позиционирования концепцию эффективности. Она вполне логична и согласуется с многочисленными благоприятными отзывами о технических характеристиках автомобилей BMW. Но где же «молоток», способный закрепить этот «вербальный гвоздь» в сознании потребителей? Его нет. Так что BMW выбрала для стратегии позиционирования слово «вождение» — вербальную концепцию, которую можно показать по телевизору, например, посредством эмоциональных сценок, изображающих счастливых водителей, которые ведут свои замечательные машины по живописным проселочным дорогам.

На практике очень быстро понимаешь, почему у большинства

маркетинговых программ нет образа: потому что их вербальные идеи слишком широки, чтобы послужить «гвоздем» и чтобы их можно было забивать «молотком».

Для этого нужна четко ориентированная вербальная концепция, нужна идея, которую можно визуализировать.

И не стоит волноваться по поводу того, что узкая идея апеллирует к значительно меньшему числу потребителей, нежели широкая. Лучше использовать сфокусированную, целенаправленную концепцию, которая мотивирует на приобретение вашего бренда узкий сегмент рынка, чем широкую идею, которая не вдохновит на покупку никого.

Сегодня все очевиднее, что наш мир вступает в визуальную эпоху. И если новый бренд не имеет мощного «визуального молотка» (а еще лучше — встроенного), ему вряд ли стоит рассчитывать на успех. Перефразирую старинный поучительный стишок:

Не было молотка — гвоздь пропал.

Не было гвоздя — кампания

провалилась.

Кампания провалилась — бренд погиб

Бренд погиб — умерла и фирма.

«Гвоздь» важнее, а «молоток» мощнее. Согласна, не самая простая для понимания концепция.

Вот поэтому-то я и написала эту книгу.

ОБ АВТОРЕ



Лаура Райс — признанный эксперт в области стратегий продвижения бренда, автор бестселлеров, чрезвычайно востребованный спикер и телеведущий.

Лаура — глава консалтинговой фирмы Ries & Ries. На протяжении вот уже восемнадцати лет она работает вместе со своим отцом и партнером Элом Райсом, легендарным гуру, человеком, создавшим концепцию позиционирования.

Они консультируют компании со всего мира по вопросам разработки эффективных брендинговых стратегий. Лаура и Эл побывали в более чем шестидесяти странах, от Австрии до Австралии, от Чили до Китая, где обучали бизнесменов основополагающим принципам брендинга.

В соавторстве они написали пять книг: «22 закона создания бренда»^[14], The 11 Immutable Laws of Internet Branding («Одиннадцать непреложных законов интернет-брендинга»), «Расцвет PR и упадок рекламы»^[15], «Происхождение брендов»^[16] и «Война. Менеджмент против маркетинга»^[17].

Книга, которую вы держите в руках, — первая, написанная Лаурой самостоятельно.

В 2008 году журнал Atlanta Business Chronicle включил Лауру в престижный список молодых лидеров «Топ-40 младше сорока». А в 2009 году, когда Advertising Age попросил своих читателей называть лучшую книгу о маркетинге, которую они когда-либо читали, «22 закона создания бренда» заняла почетное третье место. В 2002 году журнал Business 2.0 назвал Лауру «гуру менеджмента».

[1] Траут Дж., Райс Э. Позиционирование: битва за умы. — СПб. : Питер, 2006.

[2] Wassup (англ.) — приблизительный аналог в современном русском сленге — «Чё как?» *Прим. перев.*

[3] Fall into the Gap (англ.) дословно можно перевести как «попади в свой зазор». *Прим. перев.*

[4] Applebee (англ.) в переводе на русский означает «яблоко-пчела». *Прим. перев.*

[5] Life Savers (англ.) — спасательные круги. *Прим. перев.*

[6] Yuengling (англ.) — это англизированная версия немецкого слова «молодой человек». *Прим. перев.*

[7] So good (англ.) — можно перевести «Как вкусно» или «Как хорошо». *Прим. перев.*

[8] DoubleTree (англ.) — двойное дерево. *Прим. перев.*

[9] Кизил по-английски — dogwood. *Прим. перев.*

[10] Здесь используется игра слов: lion — лев, loan — кредит. *Прим. перев.*

[11] Yellow tail (англ.) — желтый хвост. *Прим. перев.*

[12] В русской версии мистера Клина зовут мистер Пропер, и джингл звучит так: «С мистер Пропер веселей в доме чисто в два раза быстрее» или «Мистер Пропер все отмыл и квартиру освежил». *Прим. перев.*

[13] Райс Э., Райс Л. Расцвет PR и упадок рекламы. — М. : АСТ, 2007.

[14] Райс Э., Райс Л. 22 закона создания брэнда. — М. : АСТ, 2004.

[15] Райс Э., Райс Л. Расцвет PR и упадок рекламы. — М. : АСТ, 2007.

[16] Райс Э., Райс Л. Происхождение брендов, или Естественный отбор в мире бизнеса. — М. : АСТ; Транзиткнига, 2005.

[17] Райс Э., Райс Л. Война. Менеджмент против маркетинга. Кто кого? — М. : АСТ; Астрель; ВКТ, 2010.

Над книгой работали

Ответственный редактор *Наталья Шульпина*

Художественный редактор *Алексей Богомолов*

Редактор *Александр Петров*

Дизайн переплета *Сергей Хозин*

Верстка *Юлия Рахманина*

Корректоры *Юлия Жандарова, Татьяна Сковородникова*

ООО «Мани, Иванов и Фербер»

mann-ivanov-ferber.ru

Электронная версия книги

подготовлена компанией Webkniga, 2013

webkniga.ru

Максимально полезные книги от издательства «Манн, Иванов и Фербер»

Наши электронные книги: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/ebooks/>

Если у вас есть замечания и комментарии к содержанию, переводу, редакции и корректуре, то просим написать на be_better@m-i-f.ru, так мы быстрее сможем исправить недочеты.

Заходите в гости: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/>

Наш блог: <http://blog.mann-ivanov-ferber.ru/>

Мы в Facebook: <http://www.facebook.com/mifbooks>

Мы ВКонтакте: <http://vk.com/mifbooks>

Наш Twitter: <https://twitter.com/mifbooks>

Дерево знаний:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/promo/derevo-znaniy/>

Предложите нам книгу:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/predlojite-nam-knigu/>

Ищем правильных коллег:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/job/>

Для корпоративных клиентов:

Полезные книги в подарок:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/promo/presents-b2b/>

Книги ищут поддержку:

<http://www.b2b.mann-ivanov-ferber.ru/sponsorship/promo/>

Корпоративная библиотека:

<http://www.b2b.mann-ivanov-ferber.ru/corp-library/>

ОГЛАВЛЕНИЕ

Эту книгу хорошо дополняют

Информация от издательства

ПРЕДИСЛОВИЕ К РОССИЙСКОМУ ИЗДАНИЮ

ПРЕДИСЛОВИЕ

ГЛАВА 1. ПОТЯСАЮЩАЯ СИЛА ВИЗУАЛЬНЫХ ОБРАЗОВ

ГЛАВА 2. СЛОВО-«ГВОЗДЬ» МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

ГЛАВА 3. ФОРМА: ПРОСТОТА – ЗАЛОГ УСПЕХА

ГЛАВА 4. ЦВЕТ: СОЗДАЙ СВОЙ СТАНДАРТ

ГЛАВА 5. ПРОДУКТ: ИДЕАЛЬНЫЙ ВИЗУАЛЬНЫЙ МОЛОТОК

ГЛАВА 6. УПАКОВКА: СИЛА ПЕРВОГО ВПЕЧАТЛЕНИЯ

ГЛАВА 7. ДЕЙСТВИЕ: ДВИЖЕНИЕ СОХРАНЯЕТ ЖИЗНЬ

ГЛАВА 8. ОСНОВАТЕЛЬ: ПОКАЖИ ЛИЦО БРЕНДА

ГЛАВА 9. СИМВОЛ: СДЕЛАЙ НЕВИДИМОЕ ВИДИМЫМ

ГЛАВА 10. ЗНАМЕНИТОСТИ В МАРКЕТИНГЕ: ЗА И ПРОТИВ

ГЛАВА 11. ЖИВОТНЫЕ: ПРОБУДИ ЛУЧШИЕ ЧУВСТВА

ГЛАВА 12. НАСЛЕДИЕ: ЗАСТАВЬ ПРОШЛОЕ РАБОТАТЬ НА СЕБЯ

ГЛАВА 13. ВИЗУАЛЬНЫЙ МОЛОТОК: НАЙДИ СВОЙ ИНСТРУМЕНТ

ОБ АВТОРЕ

Над книгой работали

Максимально полезные книги от издательства «Манн, Иванов и Фербер»