

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ РЕБРЕНДИНГА С ПРИМЕРАМИ ИЗ РОССИЙСКОЙ И МИРОВОЙ ПРАКТИКИ

Чимидова Ирина Джиргаловна,

научный руководитель канд. экон. наук Беккер Е.Г.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва*

Неоднократно подтверждалось, что бренд влияет на потребителей при их выборе. Это во многом обусловлено психологическими аспектами, которыми умело пользуются профессиональные маркетологи. Если правильно создать бренд, то он сумеет укрепиться в сознании людей, а это значит, что его будут ассоциировать с этой компанией, этим товаром и порой даже не будут признавать другие товары схожего качества стоящими по сравнению с этим. Особенно велика роль бренда в современном мире. И все же, порой приходит такой момент, когда бренд перестает удовлетворять вкусам потребителей. Это значит, что пора его менять. Эту проблему помогает решить «ребрендинг».

Провести ребрендинг – это значит сделать бренд актуальным и интересным, внести в него свежие эмоции и идеи.

Для начала нужно понять масштаб и причины изменений. При лёгком ребрендинге обновляют какие-то застоялости, осовременивают логотип. При полном ребрендинге компанию перезапускают и обновляют всё: философию, стратегию, язык, логотип, стиль, персонал, продуктовую линейку. По сути, существуют две крайности: эволюция и революция.

При эволюции люди не должны заметить, что что-то произошло. И даже больше, если вы сильно что-то измените, это будет выглядеть, как заявка на сильные изменения самого бизнеса, тогда люди будут ждать нового качества. Чем сильнее внутренние изменения, тем сильнее внешние. Внешняя часть революционного ребрендинга для того и происходит, чтобы люди поняли, происходит что-то серьёзное.

В ходе ребрендинга необходимо учитывать большое количество факторов, которые влияют на бренд. Но из-за ограниченной рациональности невозможно учесть все, поэтому достаточно придерживаться основных принципов ребрендинга. Их очень много, но, изучив большую часть, автор пришел к выводу, что для успеха в ходе процесса изменения бренда, следует ориентироваться на три основных:

- обеспечение высокой котировки измененного бренда на рынке и увеличение его целевой аудитории;
- проведение ребрендинга только при необходимости;
- повышение конкурентоспособности бренда за счет его уникальности.

Так как ребрендинг необходим в основном в случае, когда старый бренд уже не может выполнять свои функции, то эти три принципа ребрендинга помогают перезапустить бренд и дать ему новую жизнь.

**Обеспечение высокой котировки измененного бренда на рынке и увеличение его целевой аудитории.**

Нет необходимости проводить ребрендинг без цели увеличения его предпочтения на рынке. Расширение целевой аудитории будет происходить за счет повышения лояльности потребителей к бренду. Но действовать надо осторожно, т.к. при изменении позиционирования можно легко разрушить старые добропорядочные отношения с аудиторией.

*Пример соблюдения данного принципа:*

В мае 2007 г. один из крупнейших российских холдингов ОАО "РЖД" сменил фирменный стиль. Смена имиджа ОАО «РЖД» – невероятный по масштабу в мировой транспортной практике проект. Впервые меняется внешний облик предприятия со 170-летней историей и вековыми традициями, насчитывающего более 1,3 млн. сотрудников и выполняющего масштабные социальные и экономические обязательства: ОАО «РЖД» обеспечивает 39% совокупного грузооборота и около 41% пассажирооборота страны, компанией ежегодно перевозится свыше 1,3 млрд. тонн грузов и 1,3 млрд. пассажиров<sup>1</sup>.

Новый корпоративный стиль ОАО «РЖД» – символ перемен, происходящих в компании. Сегодня в сфере интересов ОАО «РЖД» – не только железнодорожные перевозки, но и логистика, туризм, строительство, телекоммуникации, медицина и многое другое. Именно поэтому новый знак несет широкую смысловую нагрузку и не акцентируется только на железных дорогах. Компания рассматривает ребрендинг как надежную инвестицию в будущее: сильный бренд способствует увеличению стоимости дочерних компаний, становится средством совокупной капитализации холдинга, повысит его котировку на мировом транспортном рынке. То есть ОАО «РЖД» добились соблюдения условий первого принципа и этот ребрендинг считается успешным.

*Пример пренебрежения данным принципом:*

В декабре 2006 г. Почта России сменила логотип. Тогда же был открыт первый офис, оформленный в соответствии с новым брендом. Летом 2009 г. стартовала программа модернизации почтовых услуг, основанная на предоставлении финансовых услуг. Однако в итоге, результаты проведенных инициатив неутешительны. По итогам 2005–2008 гг. компания стабильно демонстрировала убыток<sup>2</sup>. При этом ни одного отделения с новым логотипом и интерьером найти в Москве так и не удалось. Как следствие работы Почты России, в начале 2010 г. об отказе работы с ней заявил крупнейший международный Интернет-аукцион Ebay. Причиной прекращения приемов заказов из России послужила некомпетентность компании в самой главной своей функции – доставке посылок.

Таким образом, пытаясь провести ребрендинг с целью расширения количества потребителей и признания бренда конкурентоспособным, компания забыла о том, что необходимо бороться с главным недостатком – плохим сервисом. А увеличение числа дополнительных функций и новый логотип вовсе не являются залогом успешного ребрендинга, если новый бренд закладывается на сгнившем фундаменте. Поэтому ребрендинг Почты России не зря считается неудачным.

**Проведение ребрендинга только при необходимости.**

Некоторые компании осознавая выгоду проведения ребрендинга, стараются применить его даже при небольших признаках уменьшения котировки бренда и даже если они скорее всего временные. Однако злоупотребление этим процессом чаще всего приносит компании значительные убытки. Одна из самых больших ошибок в практике изменения бренда это, так называемый, «ребрендинг ради ребрендинга». Ведь менять бренд нужно только в том, случае если назревает острая необходимость в этом, в случаях когда: бренд неактуален, у конкурентов более инновационные идеи, переход в новую сферу деятельности.

*Пример соблюдения данного принципа:*

---

<sup>1</sup> Российские железные дороги сменили имидж. Неоднозначный ребрендинг [Электронный ресурс]. URL: <http://reklamatik.ru/branding/rzd.php> (дата обращения: 09.04.2014).

<sup>2</sup> Ребрендинг в России: от эффектного к эффективному [Электронный ресурс]. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/11685/> (дата обращения: 09.04.2014).

В ноябре 2008 г. компания «ТехноСерв А/С» осуществила ребрендинг, который является одной из первых задач в процессе реализации корпоративной стратегии, начатой компанией весной 2008 г. В том числе претерпело изменение и название компании – «Техносерв».

В основе нового бренда – «сила», которая является воплощением корпоративного духа; «сила», направленная на решение задач заказчиков компании.

Крупнейший российский системный интегратор, принадлежащий братьям Ананьевым, вышел на рынок IT-консалтинга, объем которого, по итогам 2007 г., достигал 1 млрд. долл.<sup>3</sup> Развивать новое для себя направление интегратор планировал на базе приобретенных в начале года ООО «Рексофт» и SputnikLabs.

К 2012 г. компания стала крупнейшей по капитализации IT-компанией в России и СНГ и увеличила долю на этом рынке с 2 до 5%<sup>4</sup>.

Этот ребрендинг официально признан одним из успешнейших в России. И это неудивительно, ведь компания четко осознавала необходимость перехода в новую отрасль, ведь она будет получать там прибыль.

*Пример пренебрежения данным принципом:*

Один из самых успешных брендов «Coca-Cola» в попытке увеличить свои продажи (с 1945 по 1983 г. доля рынка компании сократилась с 60% до 24% из-за конкуренции с PepsiCo<sup>5</sup>) решила изменить рецептуру и вкус своего напитка. В результате появилась новая более сладкая NewCoke. Однако, если Coca-Cola хотела остаться в лидерах рынка – впереди своего главного конкурента – она не могла иметь два конкурирующих между собой напитка. Поэтому компания решила убрать с полок оригинальную Колу и заменить ее новой.

Проблема заключалась в том, что компания сильно недооценила силу своего оригинального бренда. Как только решение о смене формулы и появлении нового напитка было оглашено, подавляющее большинство американского населения немедленно решило бойкотировать новый продукт. 23 апреля 1985 г. Новая Кола была представлена аудитории, а через несколько дней производство оригинальной Колы было остановлено. Это решение вскоре было названо «самым великим маркетинговым провалом в истории». Его результатами стали низкие продажи Новой Колы и высокая степень публичного недовольства по поводу отсутствия оригинального напитка.

Главная ошибка здесь заключается в том, что компания провела изменения бренда без острой необходимости и без тщательного исследования рынка. Она забыла главную концепцию бренда, что он должен соответствовать своей главной идее. И из-за этого проект был провальным.

**Повышение конкурентоспособности бренда за счет его уникальности.**

Если возникает необходимость проведения ребрендинга, то необходимо обеспечить конкурентоспособность обновленному бренду. Проще всего это сделать за счет введения его в статус уникального. Здесь необходимо найти в старом бренде некие его отличительные черты и усилить их. Или какую-либо особенность и основывать ребрендинг на ней. Тогда бренд модернизируется в новый и успешный проект.

*Пример соблюдения данного принципа:*

AirPacific являлась национальной авиакомпанией Фиджи с маленьким парком из шести самолетов, которые, тем не менее, за 400 полетов в неделю доставляли

---

<sup>3</sup> «Техносерв» интегрировался в консалтинг. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/1055657> (дата обращения: 09.04.2014).

<sup>4</sup> «Техносерв» – крупнейший системный интегратор России. [Электронный ресурс]. URL: <http://btimes.ru/organizations/tekhnoserv> (дата обращения: 09.04.2014).

<sup>5</sup> Полный назад. Истории неудачного ребрендинга [Электронный ресурс]. URL: <http://aktiv.com.ua/archives/4777> (дата обращения: 09.04.2014).

пассажиров в 15 городов и 10 стран, в 2013 г. кардинально обновилась<sup>6</sup>. И это обновления заключалось в: изменении названия на историческое, полученное при основании в 1951г., Fiji Airways; замене старых Боингов на 3 новых аэробуса Airbus A330; изменении значения бренда.

Изменение названия и значения бренда взаимосвязаны. Суть этого заключалась в том, что новые аэробусы несут на себе (в прямом смысле) весть о дружелюбии и гостеприимстве фиджийцев, что в свою очередь должно было положительно сказаться на спросе. Аэробусы обзавелись узорами в стиле ткани «маси» - священной ткани фиджийцев. Каждый элемент рисунка имеет внутренний смысл и значение, представляя славную историю и прибыльное будущее Fiji Airways, дружелюбие и гостеприимство фиджийцев, и роль авиакомпании, как гордого посла Фиджи в мире.

Преобразование Fiji Airways подчеркивает успех финансового оздоровления авиакомпании, которое заметно в значительном увеличении пассажиропотока и приобретении новых самолетов Airbus 330-200<sup>7</sup>.

Таким образом, авиаккомпания стала позиционировать себя как единственного в своем роде представителя Фиджи, т.е. подчеркнула свою уникальность за счет ребрендинга.

*Пример пренебрежения данным принципом:*

Компания Nestle купила «Святой источник» в 2002 г., когда «Святой источник» был лидером отечественного рынка, и провела ребрендинг. В результате, после ребрендинга продажи сократились к концу 2003 г. до 12,5%. В 2008 г. у «Святого источника» осталось лишь 6% столичных продаж. Сейчас по объемам производства бренд, по оценке ACNielsen, занимает всего 2% рынка<sup>8</sup>.

Ухудшилась узнаваемость марки, сократилась лояльная аудитория. Если в 2002 г. в соцопросах «Комкона» 10,5% опрошиваемых говорили, что чаще всего покупают «Святой источник», то в 2014 г. доля лояльной аудитории снизилась до 5,9%. При этом число потребителей конкурирующих брендов все эти годы, наоборот, росло<sup>9</sup>.

Выводом из рассмотренных примеров является то, что порой, необходимо проводить ребрендинг, чтобы остаться на рынке. Это диктуется изменением норм, традиций, вкусов и предпочтений потребителей. Однако не стоит забывать, что ребрендинг нельзя проводить как угодно. Есть определённые принципы, соблюдение которых поможет добиться положительного результата от проведенных изменений.

---

<sup>6</sup> Улётная айдентика компании Fiji Airways. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.adme.ru/dizajn/uliotnaya-ajdentika-kompanii-fiji-airways-485155/> (дата обращения: 09.04.2014).

<sup>7</sup> До свидания, AirPacific! Здравствуй, Fiji Airways! [Электронный ресурс]. URL: <http://eduscan.net/news/cn/fd/> (дата обращения: 09.04.2014).

<sup>8</sup> Nestle загубила «Святой источник» и теперь его продает. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rb.ru/article/nestle-zagubila-svyatoy-istochnik-i-teper-ego-prodaet/5788947.html> (дата обращения: 09.04.2014).

<sup>9</sup> Производство воды «Святой Источник». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.svist.ru/manufacture.html> (дата обращения: 09.04.2014).