**Совместный брэндинг: наука о союзах**

Том Блэкетт и Боб Боуд

Том Блэкетт и Ник Расселл объясняют, как совместный брэндинг работает на разных уровнях и в ряде отраслей.

Термин “совместный брэндинг” появился в словаре бизнеса относительно недавно. Он используется по отношению к широкому спектру маркетинговой деятельности, в которой участвует два или больше брэндов. Таким образом, совместный брэндинг можно рассматривать как понятие, которое включает спонсорство (например, когда Marlboro ставит свое название на машины Ferrari или бухгалтерская фирма Ernst and Young поддерживает выставку Моне); стимулирование розничной торговли (когда сотрудничают McDonald`s и Disney, когда на автозаправочных станциях BP предоставляется место мини-магазинкам Safeway); производственное сотрудничество – автомобиль Mercedes-Swatch; или кинематограф (когда Mirimax выпускает фильмы, а Buena Vista занимается их прокатом). Список возможностей бесконечен.

Но что именно является совместным брэндингом? Почему его использует все больше различных компаний? И каково его значение для будущего брэндинга и маркетинга?

**Определение Interbrand**

Само собой разумеется, основой любого сотрудничества является ожидание синергии, которая повышает ценность обоих участников в дополнение к той ценности, которую они могут создать по отдельности. Однако это не поможет нам провести различия между совместным брэндингом, стимулированием сбыта, союзами и совместными предприятиями, поскольку это понятие должно относиться ко всему вышеперечисленному. Наша работа в Interbrand привела нас к заключению, что есть два главных критерия, определяющих и категорию сотрудничества, к которой относится определенный проект, и характер практических шагов, которые могут понадобиться.

Первый критерий – ожидаемая продолжительность сотрудничества, а второй – характер и количество потенциальной ценности, которая может быть создана путем деления или сотрудничества.

Совместный брэндинг – это форма сотрудничества между двумя и более брэндами, в достаточной степени известными потребителю, в которой сохраняются названия всех брэндов. Продолжительность такого сотрудничества – от средней до длительной, а чистый потенциал создания ценности слишком мал для того, чтобы оправдать создание нового брэнда и/или совместного предприятия как юридического лица.

Логика и опыт подтверждают, что чем сильнее брэнды, образующие совместный брэнд, тем больше возможность сохранения их индивидуальности независимо от степени сотрудничества. Если бы сотрудники уничтожили ту значительную ценность, которую представляют мощные брэнды, а вместо них вложили ресурсы в другое название, чистый потенциал создания ценности уменьшился бы очень сильно.

**Фактор продолжительности**

Продолжительность сотрудничества очень зависит от жизненного цикла продуктов и или характеристик рынков, на которых происходит сотрудничество.

Отношения между McDonald`s и Disney, когда McDonald`s помещает персонажей последнего фильма Disney на свои продукты, обычно продолжаются 3-4 месяца. Их лучше всего определить как совместное стимулирование сбыта.

С другой стороны, Mercedes-Benz и Swatch сотрудничают при создании, производстве и запуске нового городского автомобиля. Этот процесс, скорее всего, займет 5 лет (Как мы знаем, машина уже выпущена на дороги Европы – прим. редактора). Это лучше всего описать как совместное предприятие.

Подобно этому, некоторые авиалинии сотрудничают в маркетинге, связанном с маршрутами, рейсами и потребителями, в одной из двух крупных глобальных инициатив: Oneworld или Star Alliance. У этих инициатив нет очевидного предела во времени, для них создают новые брэнды, и их обычно определяют как союзы.

Между этими крайними точками находится ряд мероприятий, обычно называемых совместным брэндингом. Например, Intel сотрудничает с рядом производителей персональных компьютеров, ставя на свои компьютеры логотип “Intel Inside”. Такие мероприятия тоже не имеют определенных пределов во времени.

Похоже, предполагаемая продолжительность оказывает сильное влияние на разделение многих случаев совместного брэндинга по категориям, но она является не единственным фактором различия. Более продолжительное сотрудничество обычно предполагает более широкие совместные вложения капитала и опыта, причем возможно создание дополнительной ценности, которую разделят участники.

**Совместный брэндинг для достижения осведомленности**

Низший уровень совместного участия, а следовательно, создания ценности - это ситуации, когда сотрудничество позволяет сторонам быстро увеличить осведомленность о своем брэнде путем контактов с клиентурной базой партнера.

Например, American Express запустил версию своей новой кредитной карточки Optima, брэндированную совместно с программой Delta Airlines Sky Miles, и предложил участникам программы SkyMiles приобрести ее. Участники программы выигрывали благодаря тому, что получали SkyMiles в обмен на доллары, потраченные при использовании карточки. American Expressполучил новых пользователей и сделки по своей карточке Optima, а Delta расширила пакет преимуществ, которые она могла предложить участникам SkyMiles, увеличив их лояльность этой программе, а следовательно, вероятность того, что они будут летать рейсами Delta.

В этом случае две компании сотрудничали в области маркетинга и стимулирования сбыта и продолжают сотрудничать, чтобы Delta могла награждать участников SkyMiles милями в соответствии с их уровнем затрат. Однако между брэндами Optima и Delta SkyMiles существует мало внутренних связей и нет необходимости в том, чтобы ценности брэндов дополняли друг друга. Optima смогла создать подобные отношения с другими схемами участия / лояльности, так что в этом сотрудничестве нет характеристики “уникального партнерства”, наблюдаемой в компонентном брэндинге.

С точки зрения осуществления, для успеха этого совместного брэнда понадобился сравнительно низкий уровень совместных инвестиций и действий: SkyMiles сама занималась почтовой рассылкой, а Optima регистрировала сделки с помощью собственной инфраструктуры.

В общем, на этом первом уровне совместного создания ценности каждый из партнеров совместного брэндинга может достичь определенных преимуществ и прибылей, включая (но не только) увеличение осведомленности о брэнде среди более широкой аудитории. Должно существовать также отчетливое дополнительное преимущество для потребителей, которое приведет к возникновению положительных ассоциаций с совместным брэндингом. В этих рамках выбор партнеров широкий, а сотрудничество не связанных между собой компаний с немногими общими чертами брэндов вполне осуществимо.

**Совместный брэндинг для продвижения ценности**

Этот уровень сотрудничества разработан специально для того, чтобы продвигать ценности одного из брэндов и позиционировать брэнд или для того и другого. Часто это является главной причиной для такого сотрудничества.

За последние годы многие благотворительные общества ввели совместно брэндированные кредитные карточки, выпускаемые банком или операционной компанией; их стало так много, что эта концепция немного потеряла ценность, но принцип остается прежним. Благодаря этой ситуации выигрывает и банк, и благотворительная организация, и потребитель. Благотворительная организация получает дополнительную прибыль, банк получает увеличение объема сделок и престиж от работы с благотворительной организацией, а потребители чувствуют, что помогают достойному делу.

Так что суть совместного брэндинга для продвижения ценности в том, что обе участвующие компании сотрудничают, потому что у них есть (или они хотят достичь) выведение ценностей своих брэндов на один уровень в сознании потребителей.

Это значительно уменьшает количество потенциальных партнеров для любого подобного проекта и увеличивает потенциал создания ценности. Проект совместного брэндинга Le Cordon Bleu и Tefal - более распространенный пример совместного брэндинга для достижения ценности.

Le Cordon Bleu – французская кулинарная академия, брэнд которой стал синонимом наивысших стандартов кулинарии. Tefal – ведущий французский производитель кухонной посуды – запускал новый брэнд высококачественной посуды “Integral” и провел переговоры для продвижения Le Cordon Bleu в своей маркетинговой кампании. Это помогло создать осведомленность о брэнде Tefal Integral, создало прочные ассоциации между брэндом Integral и качественной кулинарией, особенно потому, что показывали, как шеф-повара академии Cordon Bleu использовали посуду “Integral” и одобряли ее качество. Глава Cordon Bleu сделал вполне оправданную ставку, связав ценности и репутацию своего брэнда с совместно брэндированными продуктами.

Обе компании смогли усилить свои взаимодополняющие репутации брэндов благодаря сотрудничеству и добились увеличения дохода от продаж совместно брэндированной продукции. Это подчеркивает важность правильного выбора партнера.

**Совместный компонентный брэндинг**

Обоснованием здесь является то, что брэнд, являющийся признанным лидером рынка благодаря качествам продукции, поставляет эту продукцию в качестве компонента другому брэндированному продукту.

Для IBM, Compaq или другого производителя персональных компьютеров важная часть ценности совместного брэндинга с Intel заключается в репутации, которой Intel пользуется на рынке персональных компьютеров благодаря промышленному качеству и работе микропроцессоров Pentium. Качество и работа – ключевые ценности для брэнда Intel Pentium, и они переносятся на персональный компьютер.

Присвоение компонентному брэндингу третьего уровня создания ценности оправданно, так как здесь присутствует опознаваемый физический компонент - чип, содержащийся в продукте, который продается потребителю. Без него ценность продукта сильно уменьшилась бы.

Автомобили - хороший пример преимуществ совместного компонентного брэндинга. Они являются самыми дорогими брэндированными покупками, которые совершает большинство потребителей в своей жизни, так что производители хотят придать им сильную эмоциональную и интуитивную ценность в дополнение к рациональным выгодам и ценностям. Многие компании-производители автомобилей, особенно на глобальном уровне, обнаружили, что проекты совместного брэндинга позволяют им эффективно усилить образы определенных брэндов и приспособить свою продукцию к конкретным требованиям потребителей. В США Ford использует кожаную обивку Coach для салонов автомобилей Lincoln, а различные производители используют аудиопродукцию Bose. В обоих случаях использование этих компонентов, являющихся сильными брэндами, активно продвигается в рекламе автомобиля, чтобы еще раз подтвердить позиционирование машины как высококачественного продукта.

В итоге, сущность компонентного брэндинга заключается в том, что производитель / поставщик, который хочет коротко сообщить о свойствах и качествах продукции, использует и продвигает брэндированные компоненты, собственный имидж брэнда которых усиливает желаемые свойства и ценности. Поставщик компонентов выигрывает, обеспечивая продажу продукции, и в то же время усиливает свойства брэнда своей продукции. Сборщик / производитель выигрывает, подтверждая качества и имидж своей продукции и разделяя маркетинговые расходы.

**Дополняющая компетенция**

На высшем уровне совместного брэндинга два мощных и дополняющих друг друга брэнда соединяются, чтобы произвести продукт, который представляет собой нечто большее, чем сумма его частей, и в создании которого используются определенные навыки и умения, постоянно применяемые каждым партнером.

Тогда как при компонентном брэндинге требуется, чтобы “младший” партнер предоставил отдельный компонент для использования в продукте “старшего” партнера, при совместном брэндинге дополняющей компетенции требуется ряд компонентов, которые могут быть материальными или нематериальными. Если этот тип совместного брэндинга кажется необычным, это происходит не потому, что компании не вступают в такие соглашения; они вступают, но часто создают новый брэнд, формальный союз или совместное предприятие для того, чтобы управлять этим расширенным сотрудничеством.

Примером является сотрудничество Esso и Tesco Express для образования круглосуточных мини-супермаркетов на автозаправочных станциях. Esso вносит в это сотрудничество силу своего брэнда, удобно расположенные станции и опыт умелого управления этими станциями. Tesco приносит в это сотрудничество силу своего брэнда, знание покупательских привычек и стиля жизни, опыт продажи и силу своего положения на рынке, дистрибьюторскую инфраструктуру и опыт управления супермаркетами. Совместный проект с Esso выгоден для Tesco Express тем, что его точки продажи быстро появляются и качественно работают в лучших местах, увеличивая осведомленность потребителей о предложениях и ценности Tesco Express. Это позволяет Tesco достичь критической массы быстрее, чем при использовании самостоятельных точек.

Два брэнда являются важными элементами предложения. И Esso, и Tesco так активно информируют покупателей Великобритании о своих основных предложениях, что партнеры уничтожили бы ценность, если бы создали брэнд для описания проекта, который так близок к их основному роду занятий. Брэнды, имеющие такую силу на своих рынках, есть у немногих компаний, так что им было бы труднее ускорить рост новых услуг в дополнение к существующим брэндам, поэтому они могут предпочесть образовать формальный союз с образованием нового брэнда.

**Суть совместного брэндинга**

В самой чистой форме, совместный брэндинг - это совместный проект, созданный для продвижения интересов двух (или более) сторон согласно продуманному стратегическому плану.

С юридической точки зрения эти стороны являются независимыми лицами, а их намерение -- создать что-то новое (продукт, услугу или предприятие), выходящее за рамки их отдельных возможностей или опыта. Определяющим здесь, вероятно, является создание “чего-то нового”, и, таким образом, IBM/Intel и BP Mobil являются примерами совместного брэндинга в форме, которая, возможно, является “самой чистой”.

Взаимная зависимость также является определяющей. Каждый из этих совместных брэндов приобрел некоторую индивидуальность, которая вытекает из индивидуальности брэндов партнеров и представляет собой нечто большее, чем сумма ее частей. Трудно понять, как этого можно было бы достичь, если бы один из партнеров отказался от сотрудничества. Это определение наиболее точно отражает “дух” брэндинга, который, в конце концов, тесно связан с инновациями и индивидуальностью. Хоть это может показаться некоторым отвлечением, такое определение совместного брэндинга имеет очень важные последствия для участвующих в нем сторон.

Чем ближе совместный брэнд по характеру к отдельному брэнду, тем больше необходимость в том, чтобы владельцы управляли своей “собственностью”, как если бы она являлась единственным брэндом. . Для этого нужен стратегический подход, и это влечет за собой важные юридические, финансовые и управленческие последствия.

**Потребитель?**

Как реагируют потребители, когда два знакомых названия брэнда предстают в незнакомом контексте - в партнерстве?

В союзе BP Mobil прослеживается сильная логика, так как они всегда действовали на одном и том же рынке. Но союз, приведший к созданию карточки Delta SkyMiles Optima, требует того, чтобы потребитель согласовал два брэнда, работавших на разных рынках; следовательно, связующим звеном является SkyMiles.

Менее распространена практика, когда два знакомых названия брэнда даются продукту или услуге, с которыми ни у одного из них нет сильных ассоциаций.

Недавний опрос Американской ассоциации маркетинга привел к удивительным результатам. В опросе потребителей о совместном брэндинге 80% выборки заявило, что они, возможно, купят цифровую видеопродукцию, совместно брэндированную Sony и Eastman Kodak. Но из потребителей, которым сказали, что эта продукция только Kodak, лишь 20% сказало, что они ее купят; точно так же лишь 20% сказало, что купят такую продукцию от Sony.

Это указывает на слабость или недостаток доверия к каждой компании отдельно, но возникающая “синергия брэндов” потенциально имеет огромные размеры. Именно в этой сфере технологического сотрудничества будут развиваться действительно мощные брэнды будущего, создавая дольше всего существующие и самые ценные примеры этого жанра.

Чему это нас учит? В конечном счете, необходимости объяснить потребителям создание совместного брэндинга и выгоды, которые принесет его результат – продукт или услуга. Для успешного совместного брэндинга нужно выстроить безупречную логику, которой будет подчиняться совместное предложение. Выгоды такого предложения потребитель сможет легко понять.

**Какой вывод мы можем сделать?**

Применение совместного брэндинга все еще относительно ново. Но использование брэндинга имеет уже солидную историю; общепризнано, что хорошо управляемые брэнды могут стать ценными преимуществами. Поэтому, похоже, настало время приводить в систему правила управления проектами совместного брэндинга, чтобы вовлеченные в него брэнды улучшались, а не ухудшались.

В совместный брэндинг, как и в брак, не следует вступать неосмотрительно, легкомысленно или безответственно. Это очень серьезное деловое предприятие, с которым связаны ключевые преимущества партнеров.

Забота об этих преимуществах в течение всего партнерства должна стоять на первом месте в сознании партнеров и быть самым первым пунктом в любом соглашении.