

SUPORT DE CURS BRANDING INSTITUȚIONAL

Scopul acestui suport de curs nu este doar să ofere o simplă introducere și trecere în revistă a principalelor noțiuni din domeniul branding-ului, deși acestea vor fi în mare măsură acoperite. Mai degrabă, scopul său este să le ofere oamenilor care încep să lucreze în domeniul comunicării brandului uneltele necesare pentru a gândi strategic modul în care adaptează activitățile de pe specialitatea lor (indiferent că sunt specializați pe managerierea unui brand, marketing, publicitate, relații publice, comunicare online) la specificul brandurilor de care se ocupă zilnic. E foarte important ca toți oamenii din comunicare să înțeleagă că o bună parte din activitățile care acum li se par importante vor dispărea ca opțiune profesională în următorii 5 ani din cauza automatizării și comoditizării marketingului.

Apariția și dezvoltarea extrem de rapidă a inteligenței artificiale și a diverse unelte derivate din AI grăbesc deja acest proces, și fac până și intervalul de 5 ani precizat mai sus să pară unul optimist. Dacă în acest moment îi solicităm lui ChatGPT să construiască de la zero o campanie de branding, cu sloganuri, metode de comunicare, calendar de activități, vom constata că inteligența artificială ne va oferi variante surprinzător de bune. Probabil că nu va fi o campanie care va scrie istorie, dar va fi suficient de bună ca să-i facă pe mulți angajatori să se întrebe dacă au cu adevărat nevoie de oameni de comunicare. Sigur, și reversul medaliei e valabil- inteligența artificială poate oferi foarte mult suport personalului care lucrează pe comunicare sau unor companii mici care nu au multe resurse pentru

comunicare. Dar e de netăgăduit că foarte multe funcții care până la o dată recentă era apanajul omului din branding și marketing- copywriting, social media, media planning și altele- pot fi înlocuite tot mai ușor de către funcțiile AI.

În aceste condiții, vor supraviețui și vor avea o carieră în comunicare persoanele care vor ști să gândească strategic și să ia decizii cu impact asupra dezvoltării brandului. Strategia brandului e genul de activitate care nu poate fi automatizată. Stăpânirea elementelor de bază, capacitatea de a construi un traseu strategic pentru brandurile de care ne ocupăm, precum și comunicarea corespunzătoare către management a modului în care brandingul influențează dezvoltarea companiei pot ajuta profesionistul în comunicare să se plaseze în centrul activităților de comunicare ale companiei și să aibă un impact corespunzător asupra dezvoltării acesteia.

Cuprins

Cap.1 NOȚIUNI DE BAZĂ	5
1.1 Definiția brandului	5
1.2 Cine sau ce poate fi un brand?	7
1.3 Elemente definitorii ale unui brand.....	12
Mini-temă capitol 1	16
Cap.2 STRATEGIA BRANDULUI	17
2.1 Noțiuni de bază	17
2.2 Harta competiției.....	17
2.3 Segmentarea pieței	20
2.4 Viziunea, poziționarea brandului	22
Mini-temă capitol 2	25
Cap.3 AUDITUL BRANDULUI.....	26
3.1 Rolul auditului	26
3.2 Etapele auditului	27
3.3 Conceptul de brand	29
3.4 Raport final audit de brand	31
Mini-temă capitol 3	32
Cap.4 ARHITECTURA PORTOFOLIULUI DE BRANDURI	33
4.1 Definiția portofoliului de branduri.....	33
4.2 Brand Unic (Single Brand)	35
4.3 Brand Cu Susținere (Endorsed Brand).....	35
4.4 Brand De Sine-Stătător (House Of Brands).....	36
4.5 Variante Hibride.....	37
4.6 Matricea De Portofoliu de Prods.....	38
Mini-temă capitol 4.....	41
Cap.5 IDENTITATEA VIZUALĂ A BRANDULUI	42
5.1 Definiția identității vizuale	42
Mini-temă 1 capitol 5.....	43
5.2 Dezvoltarea identității vizuale	43
5.3 Cum coordonăm procesul de dezvoltare al brandului.....	48
Mini-temă 2 capitol 5.....	49
Cap.6 APLICAȚIILE BRANDULUI	53
6.1 Aplicațiile, mod primar de comunicare al brandului	53

6.2 Manualul brandului	54
6.3 Sistem grafic	55
6.4 Birotică.....	56
6.5 POSM- Point-Of-Sale-Material	57
6.6 Ambalaj.....	57
6.7 Comunicare	58
6.8 Relaționare cu alte branduri	59
Mini-temă capitol 6.....	59
Cap.7 TESTAREA BRANDULUI ȘI APLICAȚIILOR SALE	60
7.1 Testarea brandului- ”Vocea consumatorului”	60
7.2 Definiție	60
7.3 În ce situații testăm brandul	61
7.4 Ce testăm.....	63
Mini-temă capitol 7.....	71

Cap.1 NOȚIUNI DE BAZĂ

1.1 Definiția brandului

Bineînțeles, orice discuție despre brand trebuie să înceapă cu definiția brandului și a activității de branding. Deși termenul de ”brand” a fost folosit cu înțelesul actual în multe situații anterioare, se consideră că un moment foarte important pentru consacrarea terminologiei de ”brand” a avut loc în 13 mai, 1931, când Neil McElroy, însărcinat cu promovarea brandului Camay în cadrul Procter&Gamble a scris un document faimos prin care trasa principalele reguli de management ale brandurilor companiei.¹ Printre acestea se numărau:

- introducerea ”brandingului” printre activitățile considerate ca având impact major asupra businessului companiei, în rând cu aspecte precum producția
- formarea unor echipe (”brand men” în text) care să aibă ca unic scop găsirea celor mai bune modalități de management a brandului
- poziționarea brandurilor pentru o eficiență cât mai mare pe piață

Principiile enunțate în acest document au fost în anii următori adoptate de toate marile industrii, în condițiile în care succesul pe piață a devenit tot mai strâns legat de capacitățile pe branding a companiilor respective- iar Neil McElroy a preluat conducerea Procter&Gamble în 1948, și a devenit Ministru Al Apărării în Statele Unite în 1957.

Deși de-a lungul timpului au fost enunțate numeroase definiții ale brandului, în timp ce cele care au devenit cele mai acceptate sunt cele care nu acoperă doar aspectele exterioare de comunicare, ci definițiile cele care iau în calcul faptul că un brand constituie o promisiune completă către consumator. O promisiune care nu acoperă doar elementele de imagine, la nivel emoțional, ci și pe cele funcționale. Când un brand comunică înspre

consumator, nu vorbește doar despre ce are de oferit la nivel de imagine (că îl va face să arate mai cool, să se simtă mai bine) ci și despre ce are de oferit la nivel de calități ale produsului (gust, calități concrete). Astfel, brandul Coca-Cola este definit atât de calitățile extrinseci (care țin de ceea ce oferă la nivel exterior, emoțional produsul, adică senzația de tinerețe, energie, dinamism, promovată și prin reclamele sale) cât și de cele intrinseci (care țin de esența produsului ce se află la baza brandului, și anume faptul că brandul Coca-Cola este o băutură fără alcool, carbonată, caramelizată, cu gust dulce).

În concluzie, brandul constituie percepția atributelor intrinseci și extrinseci pe care le comunică un produs sau serviciu, percepție al cărei scop este de a-i conferi produsului respectiv valoare în ochii consumatorului². Branding-ul include totalitatea activităților de marketing (de la realizarea unui logo, la realizarea strategiei sau a aplicațiilor și comunicării din piață a brand-ului) al căror scop este dezvoltarea brand-ului și creșterea valorii acestuia în piață.

Indiferent că ești un om de comunicare ce se ocupă direct de marketingul companiei, sau lucrezi în cadrul unei agenții al cărei client este brandul x sau y, sau te ocupi de o subramură a comunicării, de la relații publice la online, este foarte important să înțelegi că responsabilitățile tale nu se rezumă la a face ca logo-ul să arate cât mai estetic, sau evenimentul de care te ocupi să iasă cât mai fain (deși, în mod evident, și acestea sunt foarte importante). În același timp, trebuie să fii capabil să realizezi și să implementezi o strategie de comunicare a brandului care să se încadreze armonios în modul în care funcționează compania care-l deține, care să țină cont de resursele pe care aceasta le poate pune la dispoziție, de piața pe care funcționează, de percepția pe care consumatorul o are despre

brand și nevoile sale în general, și de cele mai eficiente măsuri necesare pentru promovarea brandului.

Pe scurt, pentru a avea succes în activitățile sale, orice om de comunicare trebuie să dea dovadă că are o abilitate foarte importantă- și anume **”deținerea unui outlook strategic”**- capacitatea de a dirija activitățile de comunicare în funcție de niște imperative strategice clare, mai degrabă decât în funcție de diferite urgențe dictate de nevoie de termen scurt.

Un om de comunicare cu outlook strategic trebuie să dețină o imagine clară a:

- contextului de piață și competiție
- relației dintre business și brand
- obiectivelor de business și reflectarea lor asupra brandului
- valorilor și atributelor care au stat la baza construcției brandului

Tocmai de aceea este importantă definirea brandului în sens holistic, și nu doar la nivelul caracteristicilor acestuia care îl definesc ca marcă (precum logo-ul). Doar un om de comunicare ce deține această perspectivă strategică va reuși să managerieze brandul în totalitatea lui și nu doar unele aspecte limitate și de importanță redusă ale acestuia.

1.2 Cine sau ce poate fi un brand?

Există numeroase tipuri de entități care pot fi branduri- pe măsură ce piețele se dezvoltă iar consumatorul are tot mai mult venit excedentar (disponibil pentru cheltuieli în afara celor de bază), se înmulțesc și tipurile de branduri disponibile pentru aceștia. În același timp însă, trebuie notat că punctul zero al ideii de branding l-a reprezentat brandul

de produs, după cum putem vedea din exemplul referitor la memo-ul scris de Neil McElroy pentru a introduce măsuri de manageriere a imaginii produselor Procter&Gamble. Pe măsură ce piețele și consumatorii din întreaga lume s-au dezvoltat și maturizat, a apărut extinderea folosirii proceselor de branding la o gamă tot mai largă de entități. Astfel, dacă clasificăm brandurile după genul de entitate pe care o reprezintă și promovează, putem avea următoarele tipuri de branduri:

A. **Brandul de Produs-** fără îndoială cel mai răspândit tip de brand, și primul tip de brand apărut datorită unui motiv foarte simplu- imensa majoritate a produselor sunt fabricate în scop comercial, pentru a fi vândute. Datorită existenței acestei presiuni comerciale permanente, fabricanții au căutat din zorii apariției industriilor de tot felul să facă aceste produse cât mai atrăgătoare, de calitate și cu ambalaje cât mai interesante, iar de aici până la apariția primelor branduri nu a mai fost decât un pas. Cele mai valoroase branduri ale momentului din toate domeniile, indiferent dacă vorbim de Coca-Cola, Nike, Apple sau Tesla, sunt branduri de produs și continuă să fie driveri importanți pentru inovația din domeniul brandingului³.

B. **Brandul de Servicii-** după cum o spune și numele, e vorba de brandurile care reprezintă servicii de diferite tipuri. Iarăși un tip de brand foarte răspândit, din același motiv ca și brandurile de produs- presiunea comercială determinată de dezvoltarea tot mai rapidă a piețelor a dus la o veritabilă ”cursă a înarmărilor” destinată să satisfacă prin diferite servicii nevoile tot mai crescute ale consumatorilor⁴. Pentru a convinge consumatorii să adopte anumite servicii în dauna altora, metodele de branding au fost folosite foarte repede la scară largă, dând naștere unor branduri care, deși vând ceva intangibil, au ajuns în multe cazuri cel puțin la fel de valoroase ca și brandurile de produs. Într-o primă fază, cele mai

puternice branduri de servicii au fost cele din domenii precum cele bancar, al asigurărilor, hotelier, care au susținut explozia economică de după cel de-al Doilea Război Mondial. La o dată mai recentă, cele mai valoroase branduri de servicii sunt majoritatea legate de dezvoltarea sectorului online. De la servicii de căutare și promovare online precum Google, la e-commerce precum Amazon, sau o piață virtuală pentru găsirea de cazări precum Airbnb, brandurile de servicii trăiesc o perioadă de aur, pe măsură ce consumatorii au migrat înspre online pentru a găsi rezolvări pentru nevoile lor.

C. **Brandul Instituțional** – acest tip de brand reprezintă o instituție în relația cu beneficiarii săi și alte părți interesate. După brandurile de produs și servicii este probabil cel mai des întâlnit tip de brand, tendință apărută pe un fond de responsabilizare al instituțiilor și de obligare a acestora de a justifica mult mai puternic propriile acțiuni și programe, precum și pe fondul creșterii așteptărilor pe care beneficiarii acestora le au de la instituții. Entitățile care folosesc cel mai mult metoda brandingului instituțional sunt instituțiile de educație (îndeosebi cele de învățământ superior), cele de sănătate (îndeosebi cele private), și instituțiile de stat naționale sau locale.

Spre deosebire de tipurile de brand sus-menționate, în care scopul brandului este de obicei unul strict comercial, deci de vânzare, brandul instituțional reprezintă instituția în relația cu o gama mult mai largă de factori interesați. Mai mult, scopul său nu este neapărat unul comercial, deși și acesta este urmărit deseori. În multe cazuri însă, acesta are rol de creștere a nivelului de colaborare cu factorii interesați și a ajuta în îndeplinirea proiectelor instituției respective, fie ele și necomerciale. În același timp, trebuie observat însă că, indiferent dacă scopul proiectelor de branding ale acestor instituții este comercial sau necomercial, metodele de comunicare folosite sunt derivate din cele consacrate de branduri

precum cele de produs sau de servicii. Din acest motiv, strategiile și măsurile de branding folosite de brandurile instituționale sunt în mare măsură identice cu cele folosite de celelalte tipuri de branduri, chiar dacă bineînțeles acestea trebuie adoptate la specificul instituției. Ca atare, un specialist care stăpânește noțiunile de bază din domeniul brandingului va avea cunoștințele necesare pentru a lucra atât pentru branduri de produs sau servicii, cât și pentru branduri instituționale.

D. **Brandul de Locație**- o consecință inevitabilă a dezvoltării continue din ultimii 50 de ani și a globalizării a fost faptul că tot mai multe regiuni și zone din lume au început să se promoveze și să dezvolte branduri care să reprezinte eforturile lor de comunicare. Astfel, acest tip de brand reprezintă de regulă o locație (regiune, oraș, țară) și, la fel ca în cazul brandului instituțional, obiectivele unui asemenea brand sunt de multe ori în afara comercialului⁵. Într-adevăr, un brand de regiune construit pentru a stimula turismul în zona respectivă putem spune că are un rol pur comercial. Dar în multe cazuri acest tip de brand are scopuri mult mai puțin, sau chiar deloc comerciale: e cazul brandurilor de oraș al căror rol este de a atrage mai multă lume să trăiască în zona respectivă sau brandingul pe care autoritățile marilor orașe îl întreprind pentru a îmbunătăți modul în care locuitorii orașului accesează serviciile pe care aceste autorități le oferă (Singapore, de exemplu), sau un brand de țară menit să sublinieze rolul jucat de o anumită țară în afacerile internaționale (practicat de Canada). Iată deci că și aici brandingul a evoluat mult, dincolo de scopul pur comercial jucat de primele branduri, care erau de regulă branduri de produs. Orașe precum New York-ul sau țări precum Spania constituie exemple de succes de folosire a brandingului de locație.

E. **Brandul de Eveniment-** continua dezvoltare a diferite tipuri de branduri (precum cele de locație prezentate anterior) a fost direct influențată direct de globalizarea și dezvoltarea economică din ultimii 50 de ani. O serie de alte trenduri complementare acestora precum continua creștere a independenței economice și venitului disponibil a individului au dus totodată la intensificarea turismului cultural, bazat fie pe obiective fixe turistice (muzee, etc) fie pe evenimente de diferite tipuri. Astfel s-au dezvoltat foarte tare brandurile de festival, de la muzică (Glastonbury, Coachella) la film (Cannes, Tribeca), artă (Biennale, Brighton) sau culinar (Oktoberfest). În foarte multe cazuri, brandurile de eveniment sunt strâns legate de brandurile de locație și parte a strategiei de promovare a acestora- este cazul orașului Cluj și al brandurilor de evenimente strâns legate de acesta, precum Untold sau TIFF.

F. **Brandul de Persoană-** există probabil de când există lumea celebrități sau persoane foarte cunoscute, iar anumite industrii precum cea de beauty și modă au dat naștere la foarte multe branduri aflate la intersecția dintre brand de produs și brand de persoană (Coco Chanel, Armani, Yves Saint Laurent). Cu toate acestea, ultimii 20 de ani au adus o avalanșă de branduri care au la bază persoane, foarte multe dintre acestea fiind dezvoltate mai departe în cele mai diverse industrii⁶. Motivele care stau la baza acestui fenomen sunt dintre cele mai diverse: de la competitivitatea tot mai crescută din majoritatea industriilor, aflate permanent în căutarea de noi concepte cât mai vandabile pentru consumatorul plictisit de brandurile clasice, la faptul că un brand bazat pe o persoană îi oferă consumatorului senzația unei legături mai strânse cu brandul respectiv decât cu un brand mai corporatist⁷. Unul dintre cele mai cunoscute branduri de persoană românești este cel al lui Ion Țiriac, brand construit pe baza realizărilor în sport și afaceri ale acestuia, și

dezvoltat ulterior într-o serie de industrii, precum industria auto sau cea bancară. Alte branduri de persoane derivate ulterior în diferite industrii sunt cele ale lui Oprah Winfrey, Richard Branson sau, mai recent, Kylie Jenner.

1.3 Elemente definitorii ale unui brand

Deși, după cum am văzut mai sus, există numeroase tipuri de branduri, un brand nu poate fi ”oricine și orice”. Orice brand trebuie să dețină, pe lângă calitățile intrinseci și extrinseci de care am vorbit mai sus, și o serie de alte elemente care asigură prezența și succesul său pe piață. Printre acestea se numără:

A. **Viziunea Brandului**- constituie ideea sau ideile care stau la baza unui brand și ghidează dezvoltarea sa pe termen lung. Deși în general acestui element al brandului i se acordă mai puțină atenție decât altora, precum poziționarea, el este foarte important întrucât se află la baza planurilor de viitor ale brandului și a aspirațiilor pe termen lung ale acestuia. Astfel, viziunea este atât punctul de plecare a ceea ce-și dorește să devină brandul, cât și o viitoare materializare a aspirațiilor sale.

Unul dintre cele mai bune exemple de viziune a unui brand este viziunea brandului Apple, care ar putea fi foarte simplu formulată astfel: ”Omul înaintea tehnologiei”. Aceasta reflectă crezul sincer al fondatorului Steve Jobs formulat într-o perioadă în care operarea unui computer necesita pregătire specializată, că experiența de folosire (”user experience”) a modelelor Apple trebuie să fie una cât mai ușoară și să-i vină natural oricărui utilizator. Având la bază această viziune, Apple a pornit o veritabilă revoluție în domeniul calculatorului personal, lansând invenții precum interfețele grafice, ecranele tactile și multe

altele care au schimbat fundamental în bine modul în care folosim tehnica de calcul în viața zilnică.

B. **Valorile Brandului-** valorile brandului se află de regulă la confluența între imaginea pe care își dorește s-o proiecteze brandul și cultura organizațională a entității (indiferent că vorbim de o companie sau un alt tip de organizație) din spatele său. Aceste principii și valori care guvernează funcționarea brandului sunt foarte importante pentru că ele se răsfrâng nu doar în comunicarea brandului, ci și în modul în care sunt conduse activitățile acestuia. Ca atare valorile brandului au un impact foarte mare nu doar asupra comunicării și activităților de vânzare, ci și asupra celor de recrutare, precum și a comportamentului angajaților. Unul dintre brandurile cu cele mai puternice valori, care se răsfrâng nu doar asupra comunicării, ci și asupra tuturor activităților brandului, este IKEA. Acest brand, deși este unul care acoperă zona de mobilier și decorații interioare, provine din Suedia, o țară cu puțin lemn. Ca atare, valorile sale sunt axate pe zona de eficiență, simplitate, inventivitate, iar aceste valori sunt vizibile în toate zonele definitorii ale brandului. De la produsele cu caracter minimalist și care nu folosesc material lemnos în exces, la modul în care sunt organizate spațiile de retail, la genul de persoane care sunt de regulă angajate pentru a lucra în cadrul IKEA, toate activitățile sunt influențate de valorile brandului și sunt o parte importantă a succesului acestuia.

C. **Poziționarea Brandului-** activitățile strategice și creative prin intermediul cărora brandul este construit în așa fel încât să fie asociat cu o anumită poziție pe piață în mintea consumatorului. Deseori, pornind de la poziționarea brandului este construită “promisiunea” brandului, de ex.: “Harvard promite educație la nivel mondial în cea mai bună dintre instituțiile istorice americane”. În acest caz, putem vedea clar că brandul

Harvard este poziționat pe zona de educație premium, în care brandul său este unul de instituție autentică de prestigiu, cu tradiție veche universitară.

De multe ori însă, există mai multe branduri pe aceeași zona de poziționare. În aceste cazuri, constatăm că poziționarea este dezvoltată și mai departe, cu scopul de a diferenția brandul și mai departe și a crea percepția avantajului. Astfel, atât Mercedes cât și BMW sunt poziționate în aceeași zonă: cea a automobilelor de lux. Cu toate acestea, putem vedea că pe parcursul timpului, din dorința de a diferenția propriul brand și a satisface așteptările segmentului-țintă, ambele branduri au continuat să evolueze poziționarea lor, astfel încât în acest moment Mercedes a ajuns să fie poziționat ca ”automobil de lux elegant”, în timp ce BMW este mai degrabă poziționat ca ”automobil de lux sportiv”. Astfel, spre deosebire de viziunea brandului, care este gândită pentru termen mai lung, poziționarea brandului are un caracter mai fluid, fiind permanent ajustată și dezvoltată pentru a putea evolua în ton cu cerințele pieței

D. **Personalitatea Brandului-** orice brand are o așa-numită personalitate, un set de trăsături care creează un portret umanizat al acesteia, portret destinat a susține poziționarea brandului și a crea, iarăși, diferențiere față de brandurile concurente care au o poziționare asemănătoare. Putem întâlni în general cele mai diverse personalități de brand, de la cele mai serioase, întâlnite în special în cadrul brand-urilor instituționale, care în general au o poziționare care merge mai bine cu acest stil de comunicare, și până la unele foarte comice și non-conformiste, cel mai des întâlnite în cazul brandurilor de produs.

Un exemplu clasic de personalitate a brandului care prin construcția sa a ajutat enorm la diferențierea față de celelalte branduri din categorie este Milka. Încă de la lansarea sa, acum peste o sută de ani, Milka a evoluat într-un segment de piață aglomerat- cel al

produselor de ciocolată premium. Mai mult, limbajul folosit de marea majoritate a brandurilor din acest segment era aproape identic- imagini cu ciocolata, fundal de culoare maronie cu splash de culoare diferită în funcție de sortiment. Folosindu-se de faptul că oricum culoarea ambalajului său a fost de la bun început de culoare mov, Milka a introdus în anii 70 personajul Lila, o văcuță de culoare mov, menit să exprime personalitatea non conformistă și ”altfel decât a celorlalți” a lui Milka. Astfel, personalitatea brandului Milka a devenit unul dintre ingredientele de bază ale succesului său, aducând diferențiere și percepția de valoare adăugată pentru client.

E. **Lumea Brandului-** marea majoritate a brandurilor promovează această lume a brandului lor, de regulă o lume ipotetică, animată de personaje, întâmplări care oferă realism și autenticitate brandului respectiv. În cazul unui brand care se adresează familiilor (de la produse alimentare la haine sau chiar bănci) lumea brandului se învâрте în jurul scenelor în familie în care membrii acesteia interacționează cu brandul respectiv într-un mod care îl valorifică și oferă, iarăși, percepția avantajului. De multe ori, lumea brandului este absolut inventată, fiind animată de personaje care zboară și fac alte lucruri neverosimile, dar în acord cu caracterul brandului (precum lumea din reclamele Red Bull). În alte situații, lumea brandului este aproape identică cu cea reală, doar conține elemente fantastice care transmit mesajul brandului (precum personajul Zân din reclamele la Banca Transilvania).

Arhetipul lumii brandului a fost trasat de brandul Marlboro, cu începere din anii 60. Atunci, Marlboro a început să introducă în reclamele sale conceptul de ”Marlboro Country”, o lume aflată departe de civilizație, unde cowboy petrec timp în mijlocul naturii, având grijă de treburile de la ranch și fumând Marlboro. Această lume, care urmărea să

ofere brandului atribute de natural, putere, virilitate, a fost un concept atât de puternic încât a fost prezent în reclame timp de zeci de ani. În condițiile în care brandurilor de țigări li s-a limitat sever arealul de comunicare, alte tipuri de branduri au ajuns să constituie la o dată mai recentă un etalon de creare a unor lumi convingătoare a brandului. Un exemplu în acest sens este brandul Dove, care are la bază produse de îngrijire corporală. Lumea brandului Dove este o lume ideală, în care eroine sunt toate femeile, indiferent de aspectul lor fizic. În această lume nu contează atributele fizice- toate femeile sunt egale și fericite, au încredere în ele însele. Lumea brandului ilustrează astfel unul dintre dezideratele care stau la baza brandului Dove- ”produsul de frumusețe care est eo sursă de încredere, nu de anxietate”.

Mini-temă capitol 1

Vă rugăm selectați un brand de pe piață și descrieți lumea brandului respectiv în minimum 2-maximum 10 rânduri de pagina A4, font New Roman dimensiuni 12.

Cap.2 STRATEGIA BRANDULUI

2.1 Noțiuni de bază

Unul dintre cele mai bune instrumente pentru asigurarea existenței unei direcții de dezvoltare a comunicării unei entități este **strategia brandului**. În esență, aceasta este ansamblul de elemente și măsuri de dezvoltare ale brandului care conturează poziționarea sa în mintea consumatorului și ajută la direcționarea măsurilor de comunicare pentru susținerea acestei poziționări în piață.

Strategia de brand este:

- bază și document de referință pentru structura și elementele componente ale brandului
- determină comportamentul și dezvoltarea brandului pe termen lung.

Componentele unei strategii de brand sunt de regulă:

- segmentarea publicului-țintă
- viziunea brandului
- personalitatea brandului
- valorile brandului
- promisiunea brandului
- arhitectura brandului

2.2 Harta competiției

Înainte de a contura elementele mai importante ale brandului, precum viziunea acestuia, este foarte important să realizăm o hartă a modului în care sunt poziționate celelalte branduri de același tip de pe piață. Există multe feluri prin care poate fi realizată o asemenea hartă a competiției. Scopul nostru nu este să le trecem pe toate în revistă, ci

mai degrabă să oferim un plan cât mai clar de realizare a unui asemenea document. Cel mai important lucru pe care trebuie să-l reținem despre scopul hărții este că ea trebuie să ne ajute să găsim punctele de paritate și diferențiere dintre brandul nostru și concurența.

Punctele de paritate sunt acele elemente ale poziționării brandului în piață care sunt asemănătoare sau chiar identice cu cele ale concurenței. Când există multe puncte de paritate între brandul nostru și concurență, înseamnă că acesta e puțin diferențiat față de concurență. **Punctele de diferențiere** sunt acelea unde brandul nostru diferă, pozitiv sau negativ, față de concurență, scopul final fiind să potențăm pe cât posibil punctele de diferențiere pozitive, și să le eliminăm pe cele negative.

Realizarea unei asemenea hărți trebuie să înceapă prin selectarea criteriilor pe baza cărora va fi realizată harta, aceasta întrucât este foarte important ca așezarea brandurilor pe harta să fie făcută în funcție de principalele elemente care decid succesul în piața respectivă. Astfel, printre criteriile folosite se pot număra cel al prețului, și astfel să avem o piață ordonată în funcție de brandurile low-cost și cele premium, sau criteriul tipului de limbaj de comunicare folosit, și iarăși putem avea branduri de la tradițional până la modern. În mod realist însă, fiecare industrie are un alt set de criterii care decid succesul în piața respectivă. Important este să reușim să folosim acele criterii și scale de măsurat care ne vor da o idee clară despre modul în care sunt percepute brandurile din piața respectivă și relațiile dintre ele la nivel perceptual⁸.

În "Figura 1" puteți vedea o hartă a competiției făcută pe piața de bijuterii din România. Ceea ce distinge această industrie față de altele este că tipurile de produse din piață diferă în funcție de un mare criteriu: tipul de uz, adică modul în care consumatorii folosesc aceste produse. Mai precis, bijuteriile sunt cumpărate fie 1. Pentru a fi purtate în

principal la ocazii, fie 2. Pentru a fi purtate în viața zilnică. Acest aspect crucial din comportamentul consumatorului de bijuterii este un factor determinant atunci când conturăm peisajul brandurilor din domeniu și a modului în care ele sunt grupate în funcție de punctele de paritate și cele de diferențiere. Astfel, harta din exemplul alăturat are 4 ”puncte cardinale” așezate pe 2 axe. Pe prima axă avem de jos în sus ”ocazii speciale” versus ”folosire zilnică”, iar pe a doua axă avem de la stânga la dreapta ”tradițional” versus ”creativ”.

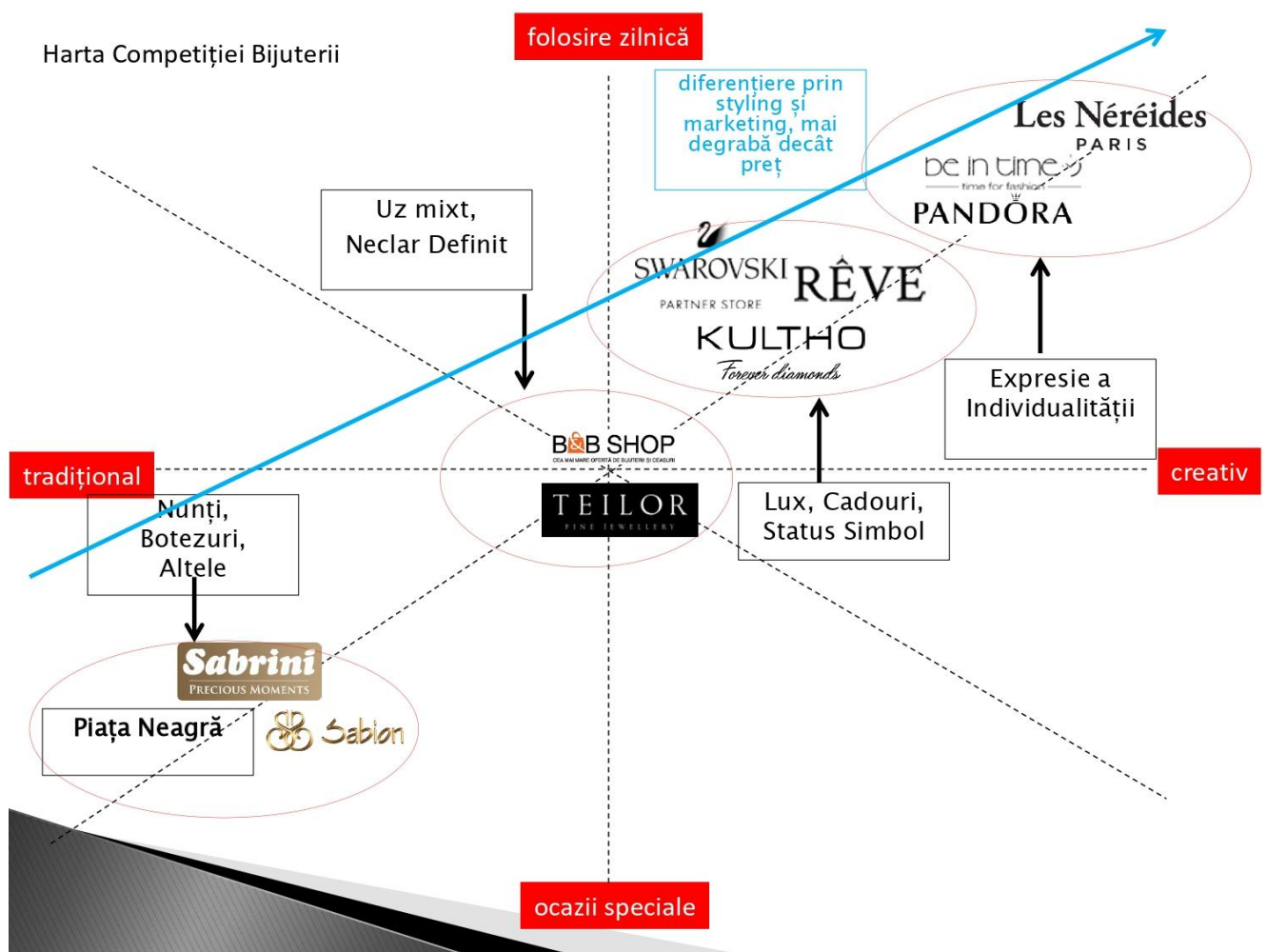


Figura 1. Sursa: EM BrandConsultants, brandconsultants.ro

Odată ce așezăm brandurile din domeniu pe punctele de pe axă care se potrivesc cel mai bine cu tipul de uz pentru care sunt cumpărate în piață, descoperim că ele pot fi grupate pe baza punctelor de paritate în 4 zone:

A. Uz la evenimente speciale gen nunți, botezuri etc

B. Uz mixt, neclar definit

C. Uz pe post de simbol de status social, lux, cadou

D. Uz pentru sublinierea individualității purtătorului

O altă împărțire pe care am putea-o face a brandurilor din harta de mai sus este în funcție de nivelul lor de preț, accesibilitate și status pe care îl oferă persoanelor care le poartă. În această variantă de clasificare, brandurile din zona din stânga jos sunt branduri de tip **economy** (preț redus, accesibilitate largă, status redus), brandurile din zona din centru sunt branduri de tip **mainstream** (preț variabil de la mediu spre ridicat, accesibilitate largă, status mediu), iar cele din dreapta sus sunt branduri de tip **premium** (preț ridicat, accesibilitate redusă, status ridicat).

Ca atare, corecta realizare a unei hărți a competiției ne permite să conturăm care sunt zonele de interes și poziționare posibile fie pentru un nou brand, fie pentru unul deja existent care vrea să facă schimbări în poziționarea sa.

2.3 Segmentarea pieței

Unul dintre principalele motive pentru realizarea unei asemenea hărți este faptul că ajută foarte mult la realizarea segmentării pieței. Segmentarea are loc atunci când împărțim piața vizată de brand pe baza a diferite criterii și comportamente comune, în segmente de consumatori, proces menit să asigure o poziționare a brandului cât mai corectă și clar

corelată cu consumatorii existenți în piață⁹. Mai mult, segmentarea asigură cheltuirea eficientă a resurselor pe zona de marketing și direcționarea eforturilor de comunicare. De exemplu, nu este posibil să faci un plan media corect dacă nu există o segmentare a pieței, care determină cât mai clar care sunt caracteristicile segmentului-țintă căruia i te vei adresa. În mod evident, dacă segmentul-țintă căruia ne adresăm are între 20-30 de ani, măsurile de comunicare vor fi altele decât cele pentru un grup care are între 40-60 de ani.

Criteriile folosite pentru segmentare pot fi dintre cele mai diverse, principalele caracteristici folosite pentru conturarea unui grup de consumatori fiind:

- **Demografice**- se referă la factori de populație precum vârstă, sex, rasă etc, foarte folosiți îndeosebi în cercetările de piață
- **Psihografice**- despre personalitatea, valorile și stilul de viață a consumatorului
- **Comportamentale**- despre cum se comportă consumatori în relația cu brandul sau tipul de produs vizat
- **Geografice**- se referă la locația în care funcționează consumatorii respectivi

De exemplu, la realizarea hărții cu situația concurenței de mai sus am folosit criterii care sunt în esență comportamentale- adică modul în care consumatorii folosesc produsele și brandurile din domeniul bijuteriei. Acest lucru ne permite să segmentăm piața în 4 mari grupuri- Uz la evenimente speciale/Uz mixt/Uz simbol social/Uz individual. Dacă dorim ca brandul nostru să se adreseze zonei de consumatori care folosește bijuteriile în fiecare zi pentru a-și exprima stilul și propria individualitate, este foarte important să nu ne oprim aici și să continuăm segmentarea astfel încât să obținem o imagine cât mai clară a consumatorului. Astfel, dacă încercăm să adăugăm acestei zone de consumatori caracteristici demografice și psihografice, vom descoperi că segmentul respectiv poate fi

împărțit mai departe în 4 segmente, conform ”figura 2”: adolescentul târziu, studentul de universitate, tânărul adult, și adultul de vârstă mijlocie.

Acele segmente care vor fi alese pentru a poziționa și comunica brandul către ele constituie **segmentul-țintă**, ales pe baza segmentării pieței.

Segmentare pentru zona care folosește bijuterii pentru a exprima propria individualitate:



Adolescentul târziu
– dorește să-și exprime individualitatea
– caută modalități creative de a o face



Tânărul adult
– angajat și cu acces la noi surse de venit
– vrea să se diferențieze între colegii corporatiști



Student universitate
– încearcă să se integreze într-un mediu nou
– caută un limbaj creativ pt a se exprima



Adult vârstă mijlocie
– angajat și bine plătit
– se simte nereprezentat de stilul conservator al bijuteriilor pentru adulți

Figura 2. Sursa: EM BrandConsultants, *brandconsultants.ro*

2.4 Viziunea, poziționarea brandului

După cum am explicat în capitolele anterioare, viziunea constituie ideea sau ideile care stau la baza poziționării unui brand și ghidează dezvoltarea sa pe termen lung. Astfel, viziunea este atât punctul de plecare a ceea ce-și dorește să devină brandul, cât și o viitoare materializare a aspirațiilor sale.

În general, o bună modalitate pentru a începe conturarea viziunii brandului este să formulăm ceea ce în limbajul de specialitate se numește Big Idea.

Ce este o **Big Idea**? Cel mai bun mod de a o defini: o explicație convingătoare pe o anumită temă (de regulă serviciile unei companii sau brandul său) care explică succint de ce serviciile companiei respective/brandul său sunt atât o forță de schimbare în domeniul său, cât și o modalitate de a rezolva problemele consumatorilor deserviți de companie pe piața respectivă. De regulă, după cum putem vedea în "Figura 3", un Big Idea nu are mai mult de 200 de cuvinte, dar explică la modul cel mai convingător cu putință cum un anumit produs sau serviciu rezolvă cele mai diverse probleme, de la aspecte științifice la investiții în imobiliare.

THE BIG IDEA IN 187 WORDS:

Think for a moment about what happens when you get a wound:
you expose the inside of your body to the outside world. What happens next?

Germes, bacteria, and other microbes flood in.

And this is always bad news.

Because once an infection happens your chances getting very sick get worse minute by minute. Your body will start the fight against infection, and your doctor will pitch in too (more about this later.)

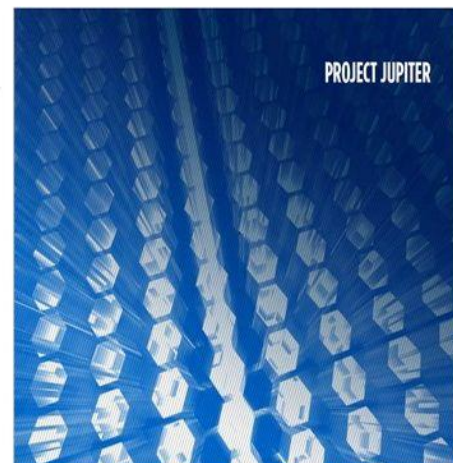
But there's one issue that could determine 80% of your success - is the infection within a base of biofilm?

Unfortunately named, biofilm is not actually good for you. It is the foundation for 80% of human wound infections.

If you could address the biofilm problem, you would have a major opportunity to lower healthcare costs in the US, and even save lives.

This deck is dedicated to the economic upside from solving the biofilm problem.

THE OPPONENTS THE PROBLEM THE SOLUTION FINANCIAL TEAM CHELEKKA



Project Jupiter

Acesta este modul în care o problemă foarte științifică ("the biofilm problem") poate fi atât explicată cât și prezentată ca oportunitate de business.

Figura 3. Sursa: Pitch Anything, de Oren Klaff, *pitchmastery.com*

Unul dintre cele mai cunoscute exemple de Big Idea este cel al brandului Apple. După cum puteți vedea în ” ”Figura 4”, este un brand construit în jurul faptului că tehnologia și tehnica de calcul ne sunt necesare nouă tuturor, dar de multe ori sunt greu de folosit. De aceea, principalul scop al Apple este să creeze dispozitive puternice dar ergonomice, în care interfața nu mai e o barieră, ci o invitație în minunata lume a tehnologiei. *Apple creează tehnologie atât de ușor de folosit încât cu toții putem deveni parte a viitorului*- aceasta e viziunea brandului.

The Big Idea



Technology is more and more a part of everyone's life. But technology is often hard to use, inaccessible, and computers seem to be made more for scientists' use than for regular people. The result? People have a hard time using computers, and sometimes avoid them altogether.

It was often said that those who control technology, control the future. Those words have never sounded truer than today, where technology is more and more present, in each and every aspect of our lives. Yet, the more technology we have, the more complicated it becomes, with dozens of buttons, user manuals the size of actual novels, so much so that sometimes the simplest of machines almost requires a university degree for the simplest tasks. For many people, technology has become an obstacle, a barrier in front of a future that once looked so promising.

Apple will change all that, creating powerful but ergonomic devices, that are first and foremost created with the user in mind. Products where the interface is not a barrier, but an invitation into an amazing world, made easier by technology. Apple will make technology so simple that everyone can be a part of the future.

Apple- Technology Made Simple/Humans Before Technology

Figura 4. Sursa: EM BrandConsultants, brandconsultants.ro

Acest gen de viziune a brandului, împreună cu segmentul-țintă de piață vizat, sunt cele care duc la crearea unei poziționări a brandului. Apple este un produs tehnologic premium al cărui scop este să le ofere userilor săi cea mai accesibilă și plăcută experiență de folosire a tehnologiei. BMW este, la fel ca și Apple, un produs premium, al cărui scop este să le ofere clienților săi o experiență de condus confortabilă dar sportivă în același timp. Acest tip de poziționare constituie esența strategiei unui brand și din el decurg mai departe celelalte elemente ale brandului.

Mini-temă capitol 2

Alegeți orice piață sau sector de activitate și selectați din sectorul respectiv 3 branduri. Conform tipologiei prezentate la partea de "Hartă a pieței", brandurile prezentate trebuie să acopere fiecare câte una dintre următoarele 3 tipuri de tipologii: economy, mainstream, premium. Alegerea fiecăruia dintre cele 3 exemple date trebuie explicată în maximum 1-2 propoziții.

Cap.3 AUDITUL BRANDULUI

3.1 Rolul auditului

Înainte de a începe să lucrăm pe strategia brandului, indiferent că luăm brandul de la zero sau îl cunoaștem deja, e important să trecem printr-un proces personalizat de studiere a situației ”de fapt” de la începutul proiectului, proces cunoscut sub numele de **audit al brandului**. Cunoscut și sub numele de ”analiză strategică a brandului” sau alte denumiri de acest tip, în esență auditul brandului are loc la începutul oricărui proiect major care implică realizarea strategiei unui brand sau a altor procese de branding.

Rolul auditului de brand este următorul:

- să fie punctul de început al proiectului de dezvoltare a brandului
- să adune informațiile necesare pentru bunul mers al proiectului
- să descopere și să ofere insight-uri în modul în care funcționează acesta
- să permită o măsurare a performanțelor brand-ului
- să genereze idei pentru următoarele etape

Metodologia acestui tip de proces diferă considerabil în funcție de tipul proiectului de branding în care este integrat, stadiul în care se află brandul, industria în care funcționează, și mulți alți factori. Există însă anumite etape care sunt de regulă recomandate, precum și bune practici care ne vor ajuta să construim un proces de brand audit cât mai adaptat nevoilor noastre și proiectului.

3.2 Etapele auditului

Printre datele de care vom avea nevoie într-o primă fază și pe care le putem cere în scris (de la persoanele care se ocupă cu produsul acoperit de brand sau alte persoane desemnate să se ocupe de proiect) se numără:

- performanța istorică a brandului (vânzări/cifre financiare/cote piață)
- categoriile de produse pe care le acoperă și sortimentele de la fiecare
- brandurile concurente

Odată ce avem datele scrise, este important este să continuăm cu o serie de sesiuni live pe aspecte legate de concurența brandului, arhitectura sa, și segmentul-țintă.

Un bun exemplu de asemenea sesiune live este cea de analiză a concurenței, în care conform imaginii "Figura 5" punem alături de brandul nostru brandurile concurente din piață, după care le notăm conform unor criterii pe care le considerăm ca fiind semnificative.

criteria/competitors	BRAND PROPRIU	COMPETITOR1	COMPETITOR2	COMPETITOR3	COMPETITOR4	COMPETITOR5	COMPETITOR6
portfolio	10	9	8	6	6	6	8
availability/stock	9	9	9	3	3	5	8
quality	9	9	9	9	9	9	8
price	7	8	8	8	10	9	8
internal image b2b	7	8	7	7	8	7	9
consultancy	YES	NO	NO	NO	NO	YES	YES
newsletter	YES	NO	NO	NO	NO	NO	NO
promotions	YES	YES	YES	NO	NO	NO	NO
e-solutions	YES	YES	NO	YES	NO	NO	YES
own distribution	YES	YES	YES	YES	YES	YES	YES
business investment	YES	NO	NO	NO	NO	NO	NO
customer care	YES	NO	NO	NO	NO	NO	NO
strategic vision	YES	NO	NO	NO	NO	NO	YES

Figura 5. Sursa: EM BrandConsultants, *brandconsultants.ro*

Printre criteriile pe care le putem folosi ca să notăm performanța unui brand pe piață se numără:

- calitate
- preț
- notorietate

- promoții
- portofoliu
- viziune strategică
- distribuție
- customer care
- disponibilitate stoc
- newsletter
- traininguri
- hot line

Un alt aspect foarte important care trebuie analizat în acest sesiuni live este segmentul-țintă. Așa cum am explicat în capitolul precedent, pentru conturarea grupului de consumatori al brandului putem folosi caracteristici demografice, psihografice, comportamentale, sau geografice. Dar măsura în care folosim anumite caracteristici mai mult decât altele sunt legate de insight-urile primite de la echipa de audit referitor la produs și clienții pe care acesta îi are pe piață.

Tot în cadrul sesiunilor referitor la segmentul-țintă este important să investigăm și alte aspecte legate de esența brandului. Printre acestea se numără aspecte precum valorile brandului, beneficiile acestuia, sau promisiunea brandului. Poziționarea competiției trebuie discutată tot într-o sesiune live. Acest lucru va permite analiza poziționării diferiților actori din piață, a motivelor pentru care ei se află pe alte poziții decât cea a brandului nostru și, iarăși, va permite obținerea unei înțelegeri suplimentare a modului în care funcționează piața.

Un ultim aspect care este foarte important să fie discutat în sesiuni live este partea de obiective ale brandului. E foarte important ca în această fază să discutăm cât mai aprofundat, odată ce avem datele din piață, despre ce își propune brandul să vorbească, care sunt cele mai realiste așteptări pe care le putem formula, care este poziția exactă de piață pe care o formulează pentru următorii ani. Astfel, odată cu aceste sesiuni putem formula un punct de plecare al proiectului care să se bazeze pe o înțelegere solidă a situației din piață, a posibilelor variante de poziționare pe care le avem, și a așteptărilor care există de la proiect.

3.3 Conceptul de brand

Tot în cadrul auditului de brand, un element foarte important care trebuie discutat este conceptul de brand- ideea sau principiul abstract care se află la baza brandului, și pe baza căruia ulterior vor fi realizate elemente ale strategiei menționate în capitolul anterior, precum Big Idea sau viziunea brandului. De multe ori însă, găsirea unui punct de plecare pentru realizarea unui Big Idea unic este dificilă. De aceea, este foarte important ca pe parcursul brand audit-ului să existe și o analiză a conceptelor de brand existente deja pe piață, a încărcării existente pe un concept sau altul, mai ales pe piețele cu multe tipuri de produse în aceeași categorie. Aceasta ne va ajuta să ajungem la un concept de brand care să satisfacă nevoi ale consumatorului pe care alte branduri nu le deserveșc, sau le deserveșc la un nivel modest¹⁰.

Un exemplu în acest sens este piața de produse FMCG (fast moving consumer goods- cam orice produs care poate fi găsit în rafturile unui super-market). De exemplu, pe piața lactatelor există zeci de produse în fiecare categorie, iar diferențierea este dificilă de menținut. Dacă proiectul este de brand audit pentru un brand de lactate, este recomandată

discutarea conceptelor deja existente pe piață, precum și potențiala introducere a unora noi. Astfel, pe piața de lactate din România există deja o serie de concepte de brand consacrate și pe baza cărora putem face analiza.

Unul dintre cele mai des întâlnite este cel bazat pe ideea de tradiție, și de lactate care se înscriu în valorile tradițiilor românești (un bun exemplu în această direcție este Napolact, al cărui brand este foarte puternic axat pe ideea de tradiție). Dar aceasta nu este singurul concept de succes de pe piață. Un altul întâlnit foarte des în brandurile de lactate este cel bazat pe ideea de familie, în care lactatul este produsul în jurul căruia se strânge întreaga familie. Brandul Danone este focusat pe acest gen de concept, și ca urmare în comunicarea sa vom vedea foarte des imagini cu familiile consumând produse Danone. Un al treilea concept de brand foarte întâlnit în lactate este cel bazat pe ideea de sănătate, și lactatele care nu sunt un simplu aliment ci o componentă esențială a unei diete sănătoase. Branduri precum LaDorna sau alte branduri cu componentă ”bio” au la bază acest concept.

Iar conceptele de brand pe care le putem analiza pentru o piață precum cea de lactate pot continua: de la lactatul ca aliment de bază, oferit de un personaj în care ai încredere (”La Vache Qui Rit”) la lactatul ca aliment premium, de înaltă calitate (”President”), există numeroase tipuri de concept de brand care trebuie luate în discuție. Acesta este de fapt rolul auditului de brand: să se uite la variantele din piață, și să vadă care dintre ele este mai potrivită pentru brandul aflat în discuție. Decizii precum adoptarea unui concept existent deja, versus inventarea unui nou concept, mai diferențiat, trebuie să înceapă a fi discutate încă din etapa de brand audit, pentru ca odată ajunși la partea de strategie să ne fie clare toate variantele și să putem lua deciziile cele mai eficiente.

3.4 Raport final audit de brand

Este foarte important ca auditul de brand să nu fie un simplu exercițiu de strângere de date, ci cu adevărat un punct de începere al proiectului care să genereze noi idei și variante de acțiune pentru etapele următoare de dezvoltare a brandului.

Ca atare, raportul de la finalul auditului de brand trebuie să satisfacă acest scop și să conțină, pe cât posibil, următorii itemi:

- **dimensiunile pieței și cotele de piață** a brandurilor care activează în cadrul ei- deși aceste cifre nu sunt întotdeauna disponibile, atunci când le avem ele ne permit să înțelegem care sunt posibilitățile de extindere ale brandului, bugetele pe care ni le putem permite, și oferă o justificare de business eforturilor de promovare ale brandului.
- **așteptări și obiective ale proiectului**- e foarte important să explorăm care sunt așteptările existente de la acest proiect și să aliniem proiectul în acord cu ele.
- **poziționarea pe piață a concurenței și a brandului propriu**- acesta este punctul de plecare pentru realizarea hărții competiției în cadrul etapei următoare de strategie.
- **performanța brandului propriu și a competiției**- criteriile pe baza cărora vom nota performanțele brandurilor din piață trebuie alese foarte bine, pentru a se potrivi cu scopul proiectului. Este foarte important să avem notarea brandurilor făcută atât de echipa de audit (din interiorul companiei) cât și de către persoane care cunosc domeniul dar sunt din afara companiei, pentru a elimina bias-ul.
- **analiză referitor la actuala poziționare, arhitectură, și posibile direcții de dezvoltare**- este foarte important să analizăm atât actuala ”stare de fapt” a brandului cât și direcțiile de dezvoltare. Aici este necesar să includem și discuția despre conceptul de

brand și direcția de luat la acest capitol, astfel încât să avem baza necesară pentru realizarea strategiei.

- **linii directoare la nivel de comunicare-** care sunt prioritățile noastre la nivel de comunicare, priorități care vor trebui acoperite în strategia brandului.

- **planificare pentru următoarele etape ale proiectului de branding**

Indiferent de cum vor decurge următoarele etape ale procesului de branding, trebuie să reținem că ”peisajul competitiv” al brandului se află în continuă evoluție, iar auditul de brand poate fi o bună unealtă nu numai pentru a începe procesul de branding, ci și pentru a ne oferi o imagine clară despre stadiul de dezvoltare al brandului, și despre ce avem de făcut pentru a-l ajuta să se dezvolte în continuare¹¹.

Mini-temă capitol 3

Vă rugăm să prezentați conceptul de brand care stă la baza brandului d-voastră preferat în minimum 3-maximum 10 rânduri de pagina A4, font New Roman dimensiuni 12.

Cap.4 ARHITECTURA PORTOFOLIULUI DE BRANDURI

4.1 Definiția portofoliului de branduri

Cu cât economia crește și piețele se dezvoltă mai tare, cu atât opțiunile disponibile pentru clienți se măresc, și în consecință și numărul de branduri de pe piață. Așadar, în foarte multe situații, mai ales pe piețele mature, ne vom întâlni cu situații în care aceeași companie deține mai multe branduri, fie în același domeniu de activitate, fie în domenii diferite. Aceste situații trebuie manageriate de personalul care se ocupă de partea de comunicare într-un mod transparent și bine structurat. La modul ideal, orice companie care deține mai multe branduri trebuie să dețină o arhitectură cât mai clară a portofoliului său. În acest portofoliu relațiile dintre branduri, modul în care ele relaționează între ele pe de o parte, și cu piața pe de alta, trebuie să fie guvernate de reguli clare și ușor de aplicat de către management și responsabilii de comunicare. Multe dintre regulile care guvernează de regulă arhitectura portofoliului de branduri se bazează pe experiența acumulată de diferite industrii pe parcursul a zeci de ani, și vor constitui subiectul acestui capitol.

Portofoliul de brand înglobează totalitatea brandurilor și a liniilor de brand care sunt folosite de o companie sau alte entități pentru a deservi una sau mai multe piețe. Dacă nu există o atentă administrare a acestora, existența mai multor branduri în portofoliul unei companii poate crea numeroase probleme, precum suprapunerea mai multor branduri pe același segment-țintă sau crearea de confuzie în rândul consumatorilor referitor la rolul fiecărui brand. De aceea, managerierea portofoliului de branduri, de regulă pe baza unei arhitecturi, a devenit unul dintre elementele de bază din strategiile de branding.

Ca atare, cel mai bun mod de a defini **arhitectura portofoliului de branduri** este ca fiind ansamblul de reguli-cadru pe baza cărora sunt organizate și dezvoltate brandurile folosite de entitatea respectivă¹². Printre obiectivele urmărite de către arhitectura unui portofoliu de branduri se numără:

- Asigurarea faptului că fiecare brand are utilitatea și individualitatea sa proprie în cadrul operațiunilor comerciale și de comunicare ale companiei
- Stabilirea piețelor și segmentelor de consumatori vizate de fiecare dintre branduri
- Găsirea celor mai bune modalități de aliniere a eforturilor de promovare ale brandurilor cu piețele deservite de acestea (prin politicile de produs și de comunicare)¹³
- Clarificarea modurilor în care brandul și liniile din cadrul fiecărui brand interacționează între ele, astfel încât să existe susținere reciprocă, și nu canibalizarea vânzărilor care apare atunci când două branduri din portofoliu se adresează aceluiași segment țintă.

Există mai multe moduri de a organiza un portofoliu de branduri, unul dintre principalele moduri de organizare fiind în funcție de relațiile existente între brandurile din cadrul portofoliului respectiv. Astfel, bazat pe acest criteriu avem următoarele tipuri de arhitectură de portofoliu de branduri:

- A. Brand Unic
- B. Brand Cu Susținere
- C. Brand De Sine-Stătător¹⁴

4.2 Brand Unic (Single Brand)

De regulă, ne întâlnim cu acest tip de organizare atunci când portofoliul are la bază un brand principal, aflat în prim-planul portofoliului, și care domină extensiile brandului, aflate la nivel de percepție în fundal. Cu alte cuvinte, indiferent dacă entitatea care deține brandurile are produse sau servicii care se adresează unor domenii de activitate total diferite una de alta, toate acestea se află sub umbrela unui singur brand. Chiar și în cazurile în care există extensii ale brandului (de exemplu, la intrarea pe o nouă piață sau într-un nou domeniu se adaugă și un alt nume, pentru a individualiza produsul), brandul principal domină extensiile la nivel de comunicare și prezență pe piață.

Două exemple foarte comune de brand unic sunt Siemens și IBM. Astfel, Siemens este un brand prezent pe foarte multe piețe (IT, transport public și feroviar, medical, iluminat public, ca să enumerăm doar câteva), cu toate acestea toate produsele se află sub umbrela brandului Siemens. La fel și IBM, care oferă tehnologii în domenii foarte diferite, de la infrastructura celulară la servicii de tip "cloud", dar permanent sub umbrela IBM.

Acest tip de strategie a unui portofoliu de branduri mai este foarte folosită în cazul brandurilor instituționale, îndeosebi a celor din educație (universități) sau sănătate. Explicația cea mai probabilă este că în cazul lor se pune un accent mult mai puternic pe prestigiul, tradiția și autenticitatea brandului ca și garant al serviciilor primite, motiv pentru care se preferă comunicarea prin brand unic.

4.3 Brand Cu Susținere (Endorsed Brand)

Și în acest caz există un brand principal, care mai este denumit și "de rețea" și care se află la baza arhitecturii. Dar, în fiecare domeniu în care activează, acesta funcționează

împreună cu un sub-brand care de regulă este adaptat nevoilor din domeniul respectiv. Brandul de rețea și sub-brandul au cel mai adesea un raport de "egalitate" în ceea ce privește prezența și importanța lor în comunicare. De multe ori, în funcție de succesul de pe piață, sub-brandul poate deveni chiar mai important și bine reprezentat decât brandul de rețea.

Un exemplu clasic de arhitectura de portofoliu de brand cu susținere este Sony. Astfel, în majoritatea domeniilor în care activează, brandul Sony are alături un sub-brand. În jocurile video, Sony este alături de PlayStation, laptop-ul produs de ei s-a numit Sony Vaio, strategie întâlnită în ceea ce privește toate produsele sale.

Acest tip de strategie este folosită de branduri din cele mai diverse domenii și este destul de greu să indicăm o zonă anume care are o apetență pentru acest tip de portofoliu al brandului. Dar dacă ar fi să individualizăm totuși, putem găsi cel mai des acest tip de portofoliu îndeosebi la companiile din zona de produse și servicii. Acestea sunt în general zonele competitivitatea crescută face necesară o adaptare cât mai atentă a brandului la domeniul său de activitate.

4.4 Brand De Sine-Stătător (House Of Brands)

În cealaltă parte a spectrului avem arhitectura de portofoliu de branduri de tip "de sine-stătător" în care fiecare brand exista independent și fără nici o legătură la nivel de comunicare cu structura managerială care îl deține: această legătură există doar la nivel logistic. Astfel, de multe ori vei afla ca două branduri care nu au nimic în comun la nivel de imagine sunt de fapt ale aceleiași companii, dar numai după ce te uiți pe etichetă la producător.

Acest gen de strategie este de regulă foarte folosită în industriile așa numite FMCG ("fast moving consumer goods"), adică produse vândute rapid și la un preț relativ redus per unitate (intră în această categorie produse precum alimentele, băuturile, produsele de frumusețe și cosmetice, medicamentele, alte produse consumabile sau esențiale pentru traiul zilnic). Acest lucru se datorează competiției din domeniu, în care bătălia extremă care se dă la raftul de magazin necesită existența unor branduri cât mai bine adaptate nevoilor consumatorului.

Este foarte important ca orice companie care adoptă această strategie să facă mai întâi o evaluare foarte realistă a dimensiunilor pieței, pentru a vedea dacă aceasta poate susține eforturilor necesare din partea companiei a dimensiunilor pieței. Lansarea prea multor branduri pe piață de către o companie care nu poate susține la nivel financiar efortul de promovare poate duce în final la cel mai neplăcut deznodământ: fie retragerea anumitor branduri, fie menținerea lor dar cu o susținere sub-optimală.

4.5 Variante Hibride

Chiar dacă cele trei tipuri de organizare ale portofoliului de branduri sunt cele mai des întâlnite, nu întotdeauna ele pot fi găsite în forma lor "pură" - adică tot portofoliul este organizat conform unei singure reguli. Complexitatea evoluțiilor de pe piață, a modului în care este organizată compania și a evoluției acesteia, a focusului pe care-l acordă părții de comunicare, toate acestea au o influență asupra modului în care sunt organizate brandurile dintr-un portofoliu.

Ca atare, de foarte multe ori situația cere existența unor modalități de organizare hibride, care împrumută caracteristici de la una sau mai multe dintre cele trei strategii de mai sus. Acest lucru nu este în nici un caz o problema: responsabilii de comunicare trebuie

sa creeze strategii care să fie cât mai adaptate la nevoile pieței și să gândească creativ. Nu există nici o obligație sau recomandare să folosești rigid doar un anumit tip de recomandare, și de foarte multe ori realitatea din piață necesită strategii hibride.

Pe piețele românești și străine putem găsi numeroase exemple în acest sens. Unul dintre cele mai cunoscute în România este lanțul hotelier Continental, care pentru hotelurile sale de 3, 4, 5 stele folosește strategia brandului cu susținere, legat clar de numele Continental, în timp ce pentru hotelurile sale de 2 stele folosește un brand total separat, numit Hello Hotels, fără nici o legătură la nivel de comunicare cu Continental. Asemenea cazuri sunt numeroase pe piață și ne arată cum pot fi organizate brandurile într-un portofoliu și cum sunt influențate acestea de condițiile din piață.

4.6 Matricea De Portofoliu de Produs

Acesta nu este însă singurul mod de a organiza brandurile din cadrul unui portofoliu. Un alt model foarte folosit, mai ales pentru brandurile de produs, precum și pentru a organiza sortimentele sau extensiile de brand din cadrul unui brand mai mare este cel numit Matricea De Portofoliu de Produs ("Product Portfolio Matrix,,). Folosit pentru prima oară în anii 70 de către Boston Consulting Group, acest model clasifică produsele sau brandurile în funcție de potențialul lor de creștere. Conform teoriei, toate brandurile de produs au un anumit ciclu de creștere și dezvoltare. Ele încep prin a fi un produs care promite, cu potențial foarte mare, dar care nu vinde atât de mult pentru că piața nu îl cunoaște și în care trebuie investit pentru a crește- **"Silver Bullet"**. De regulă produsele noi, care incorporează un grad mare de inovație, cu componente de multe ori specifice doar brandului respectiv și patentate de compania care deține brandul, au acest rol. Totodată,

aceste produse, întrucât încorporează tehnologie nouă, tind să fie mai scumpe și să se adreseze așa-zisului segment de consumatori **”early adopters”**- adică consumatori care tind să fie printre care cumpără produsele noi de pe piață din diferite motive- noutate, exclusivitate, interesul pentru tehnologii noi.

Ulterior, dacă produsul începe să crească în vânzări, bugetele investite în promovare dau roade, brandul își atinge potențialul și vinde, devenind un **”Star Brand”**. Când acest lucru se întâmplă, înseamnă că noul produs sau noua tehnologie pe care o propune a avut priză la public. Astfel, produsul a depășit cercul mai strâmt al **”early adopters”** și a ajuns la publicul larg, volumele de producție duc la scăderea costurilor de fabricație și la mărirea profitului, iar brandul devine unul dintre brandurile **”principale”** din portofoliu.

Acestea sunt cele mai importante branduri din portofoliul unei companii, întrucât sunt populare și atrag vânzări repetate, chiar dacă ele trebuie susținute cu bugete consistente de comunicare. Întotdeauna când ne gândim la brandurile unei companii, **”star brandul”** este cel care trebui să ne sară în față, pentru că este brandul din portofoliu cu cea mai puternică prezență în piață.

După o perioadă, creșterea produsului începe să încetinească, dar vânzările, chiar așa stabilizate, sunt în continuare bune, chiar dacă bugetele de promovare investite nu mai sunt atât de mari- în acest caz, vorbim de un produs al cărui rol principal este să aducă vânzări constante, fără cheltuieli prea mari- de unde și denumire sa de **”Cash Cow”**. De regulă, în această etapă brandul este supus procesului de **”comoditizare”**- caracteristicile sale devin relativ greu de deosebit față de brandurile similare de la concurență. Ca atare, consumatorii nu mai sunt dispuși să plătească prețul extra pe care l-ar plăti pentru un brand

mai bine situat pe piață. Aceasta nu înseamnă că brandul trebuie abandonat, ci doar că politica de comunicare în cazul său trebuie schimbată, cu accent mai redus pe măsuri de comunicare mai costisitoare precum reclame TV, și mai puternic pe măsuri mai pragmatice precum comunicare la punctul de vânzare.

De asemenea, un tip de brand folosit foarte des este cel de **”Flanker”**. Acesta este folosit de regulă atunci când concurența lansează un brand sau produs care se dovedește a fi câștigător, și care nu există în portofoliul companiei. În acest caz, una dintre cele mai folosite strategii este lansarea unui brand de tip ”Flanker” care să fie de același tip cu noul brand al competitorului și să îl concureze direct, evitând totodată efectuarea de schimbări la brandurile consacrate din portofoliu. Aceste tipuri de branduri au o prioritate mai redusă, întrucât ele există doar pentru a bloca inițiativele concurenței, dar pot fi folosite foarte des, în funcție de peisajul competitiv din industria respectivă. În general brandurile de acest tip există doar în piețele cu multe branduri, de tip FMCG.

Recapitulând, principalele caracteristici ale brandurilor organizate într-un portofoliu după această metodă sunt:

Star Brand- vânzări mari, investiții mari, relevanță ridicată

Cash-Cow- vânzări mari, investiții reduse, relevanță redusă

Silver Bullet- vânzări variabile, investiții mari, relevanță ridicată

Flanker- vânzări reduse, investiții reduse, relevanță redusă

Un exemplu de brand cu zeci de extensii de brand este Colgate, după cum putem vedea în ”Figura 6”- ele sunt foarte atent organizate conform acestei matrice pentru a asigura maximum de eficiență în comunicare și stimularea vânzărilor.

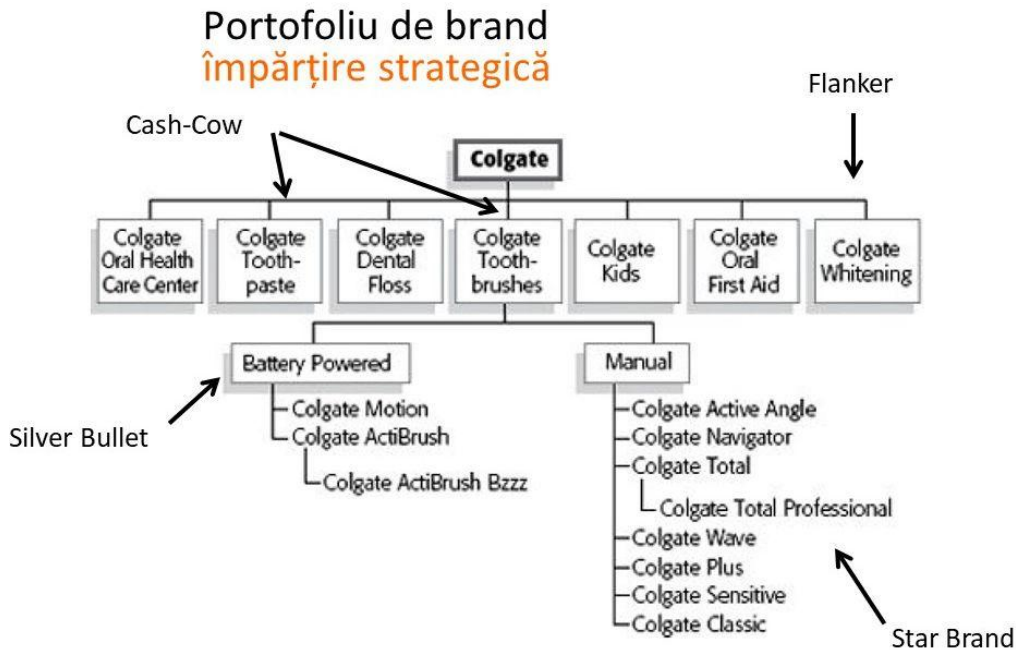


Figura 6. Sursa: Brand Portfolio Strategy, de David A. Aaker

Brandurile nu trebuie organizate pe baza unei schematice rigide; deciziile de succes în branding sunt cele care îmbină armonios reacția rapidă cu deciziile luate pentru a asigura evoluția pe termen lung a brandului.

Mini-temă capitol 4

Oferiți câte un exemplu de brand unic, un exemplu de brand cu susținere, și un exemplu de brand de sine stătător. La fiecare dintre cele 3 branduri explicați de ce brandul face parte din tipologia respectivă în maximum 4 rânduri de pagina A4, font New Roman dimensiuni 12.

Cap.5 IDENTITATEA VIZUALĂ A BRANDULUI

5.1 Definiția identității vizuale

Modul în care se prezintă identitatea brandului va trebui să fie o permanentă preocupare a responsabilului de brand. O identitate care nu comunică în acord cu poziționarea și celelalte măsuri de comunicare ale brandului, care nu este actuală cu trendurile din domeniu și așteptările consumatorului va crea mari probleme și nu va ajuta la valorificarea potențialului brandului respectiv.

Identitatea vizuală constituie totalitatea manifestărilor vizuale și grafice care transmit mesajul brandului către segmentul său țintă. Astfel printre elementele unei identități vizuale se numără:

- **Logo**
- **Fonturi**
- **Culori, Forme, Elemente Vizuale** (prezente pe aplicațiile brandului- produse, ambalaje, reclame)
- **Vizualuri-Cheie** (personaje sau elemente grafice care apar des în comunicare, și devin astfel parte a comunicării brandului)
- **Orice alte manifestări vizuale și grafice** care transmit mesajul brandului¹⁵

Vorbim practic de o constelație de simboluri ale brandului, al căror rol este să ofere o reprezentare cât mai clară a ce este brandul și ce oferă el segmentului său țintă¹⁶. Gama de mesaje pe care brandul le transmite prin intermediul identității sale este foarte variată și fluidă, în funcție de strategia brandului și etapa de dezvoltare în care se află acesta. Dacă ar fi să încercăm o inventariere sumară a lucrurilor pe care brandurile de succes încearcă de regulă să le transmită prin identitatea lor, acestea ar fi:

- Cine este brandul?
- Ce reprezintă el?
- Care sunt valorile sale?
- De ce ar trebui să-l aleagă consumatorul?

Mini-temă 1 capitol 5

Alegeți orice brand de pe piață și prezentați elementele identității vizuale a acestuia, în maximum 10 rânduri de pagina A4, font New Roman dimensiuni 12.

5.2 Dezvoltarea identității vizuale

Este foarte important să avem o idee cât mai clară despre situațiile în care vom lucra pe identitatea vizuală. Acestea sunt de regulă, următoarele:

- A. Construcția identității vizuale**
- B. Dezvoltarea**
- C. Redesignul**
- D. Rebrandingul**

A. Construcția identității vizuale. Vorbim de această situație atunci când construim un brand de la zero, sau construim o aplicație importantă a brandului care nu a mai existat până atunci (avem logo-ul dar nu ambalajul sau o altă aplicație importantă). În mod evident, aceasta este una dintre cele mai dificile situații, dar și cele mai frumoase, întrucât poți crea o identitate vizuală fără foarte multe dintre limitările care apar în situațiile în care o bună parte din identitatea vizuală este deja realizată. De foarte multe ori, atunci când lucrăm pe identitatea vizuală a unui brand deja existent, avem așa-numitele ”legacy costs”- trebuie să

ținem cont de anumite caracteristici care sunt deja conturate ale brandului din anii trecuți. Acest lucru poate fi deseori un obstacol în calea unui brand 100% adaptat pieței și necesităților din momentul respectiv.

B. Dezvoltarea identității vizuale. În acest caz vorbim de situațiile în care identitatea vizuală și aplicațiile principale ale brandului există, și deci comunicarea curentă și aplicațiile brandului necesare pentru aceasta (de la cele de bază la reclame) se fac într-un cadru existent deja.

Atunci când dezvoltăm un brand, trebuie să ținem seama de două aspecte foarte importante: 1. **necesitatea unei comunicări care să se înscrie în liniile trasate de identitatea vizuală existentă.** Nu putem să creăm aplicații ale brandului care să arate drastic diferit, din punct de vedere grafic și vizual, față de ceea ce există în cadrul identității vizuale. Dacă aplicațiile brandului nu sunt omogene vizual, ele nu mai aduc sinergia necesară pentru o comunicare a brandului pe aceeași linie și valori indiferent unde are loc comunicarea. În foarte multe cazuri, pentru a menține omogenitatea în comunicare a brandului, multe companii folosesc un manual a brandului, un document care trasează liniile de bază ale identității vizuale și ale comunicării brandului. 2. **necesitatea unei evoluții permanente a brandului.** Nu înseamnă însă că, și dacă există un brand ale cărui norme de comunicare sunt bine trasate, nu există loc de progres și înnoire permanentă a modului în care arată identitatea vizuală a brandului. Aceasta întrucât nici un brand nu poate sta pe loc, sau izolat tocmai de realitatea pe care o ”deservește” și din care face parte. Brandul și identitatea sa vizuală trebuie permanent să evolueze, atât pe baza feedbackului primit din piață și de la clienți, sau a obiectivelor companiei care-l deține, cât și în funcție de trendurile existente. De exemplu, evoluția majorității brandurilor de produs de pe piață

către un look mai minimalist este un rezultat direct al trendurilor din piață, din viața socială și artă, care în general au evoluat înspre un tip de comunicare de genul ”less is more”, și în care comunicarea prea fățiș consumeristă este respinsă.

C. Redesignul identității vizuale. Chiar și atunci când identitatea vizuală a fost dezvoltată corect și brandul a evoluat permanent și a rămas actual o perioadă mai lungă de timp, putem ajunge în situația în care identitatea vizuală are nevoie să fie refăcută, să primească un refresh care să o aducă ”la zi”, sau să o aducă mai în ton cu ce așteaptă piața. Ca atare, avem de a face cu un redesign atunci când, deși păstrăm anumite fundamente ale brandului, precum numele său, simboluri de bază, părți din poziționare, facem totuși schimbări mai considerabile ale brandului decât o simplă dezvoltare, precum:

- **Schimbări în tonul logo-ului, sau în ceea ce privește unele elemente ale acestuia**
- **Coloristică, mesaje, sau tagline diferite**
- **Schimbări majore la aplicațiile de bază ale brandului**
- **Simplificări sau, dimpotrivă, adăugiri majore la designul brandului**

De notat că în nici unul dintre aceste cazuri brandul și identitatea lui vizuală nu dispar. Motivele care pot determina începerea unui redesign al brandului sunt foarte diverse, și au de regulă de a face cu modul în care au evoluat piața și obiectivele brandului, precum:

- **Intrarea unor noi branduri pe piață, care au ridicat nivelul de așteptări al consumatorului**
- **Apariția unor noi trenduri, de imagine sau de alt tip, care necesită schimbări în identitate**

- **Dorința de a extinde poziționarea brandului sau de a trece dintr-un segment ale cărui vânzări s-au micșorat într-unul mai promițător**

Acesta este cazul cu unul dintre primele redesignuri realizate în România după revoluție, cel al brandului Ursus. Achiziționat în 1996 de către South African Breweries, Ursus avea în continuare același logo și ambalaj ca în perioada comunistă, departe ca și look de brandurile occidentale care începeau să intre pe piață. Redesignul realizat de către agenția românească de branding Branzas (www.branzas.ro) a păstrat unele din elementele de bază ale identității, precum numele, ursul, și anumite forme. În același timp a introdus noi elemente și un limbaj grafic (vezi "Figura 7" și "Figura 8") care au adus identitatea vizuală a Ursus, rămasă până atunci la fel ca în comunism, la același nivel cu brandurile de bere occidentale din anii 90.

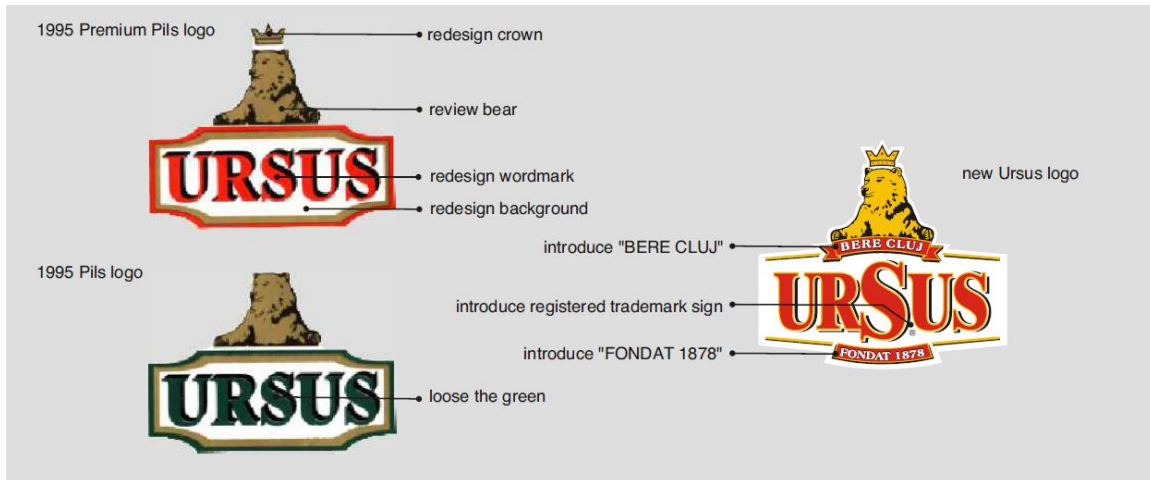


Figura 7. Sursa: Branzas. *branzas.ro*



Figura 8. Sursa: Branzas. *branzas.ro*

Astfel, realizarea acestui redesign a fost unul dintre aspectele care au stat la baza succesului Ursus de la finalul anilor 90 și începutul lui 2000, acesta devenind între timp cel mai mare brand românesc de bere. De altfel, tot Branzas, în parteneriat cu agenția internațională de branding Interbrands, a realizat un nou redesign pentru Ursus în 2006, care a setat identitatea vizuală a brandului pe termen lung.

D. Rebrandingul identității vizuale. Rebrandingul este folosit atunci când este necesară realizarea de schimbări drastice în identitatea vizuală a brandului, care ajung până la esența brandului, și care depășesc cu mult ca și amploare ajustările care apar în cadrul dezvoltării curente sau redesignului. De regulă, putem vorbi de un rebranding când se schimbă întreaga identitate vizuală în afară de nume, sau chiar și numele, sau întreaga poziționare a brandului. De regulă, nevoia unui rebranding apare atunci când:

- Schimbări majore din piață sau din cadrul entității care deține brandul fac necesară repositionarea acestuia

- Brandul are performanțe foarte slabe pe o perioadă mai lungă de timp, lucru care duce la apariția unei imagini negative care trebuie schimbată prin măsuri radicale

Astfel, trebuie înțeles că rebrandingul este o măsură excepțională, și care apare foarte rar ca necesitate în administrarea unui brand, spre deosebire de dezvoltarea identității vizuale sau redesignul ei, care sunt măsuri care fac parte din ciclul normal de viață al unui brand.

5.3 Cum coordonăm procesul de dezvoltare al brandului

Probabil cea mai eficientă unealtă pentru structurarea comunicării într-un proiect de branding este brief-ul. Foarte pe scurt, brief-ul este documentul care detaliază obiectivele urmărite de proiectul respectiv, rezultatele așteptate, și care conține toate informațiile necesare echipei de creație pentru a putea realiza proiectul.

Pentru maximă eficiență, mai ales atunci când vorbim de proiecte complexe, brief-ul trebuie să fie format din două părți:

- **partea narativă**- în care oferim informațiile necesare la nivel de obiective, piață vizată, și orice alte aspecte care pot fi transmise în scris.

- **partea creativă**- în care oferim exemple de concepte vizuale ale altor branduri, ilustrăm direcțiile creative din partea narativă a brief-ului etc.

În general, în majoritatea companiilor cu activitate susținută pe partea de branding există modele de brief-uri narrative care sunt folosite pentru comunicarea în acest tip de proiecte. Deși o trecere exhaustivă prin toate tipurile de brief-uri narrative ar lua prea mult spațiu, ideal este să încercăm să folosim modele consacrate în companiile care au multe proiecte pe branding, și care au trecut testul timpului.

Mini-temă 2 capitol 5

Alegeți un ambalaj al oricărui brand de pe piață și faceți o analiză a acestuia, inspirată din modul de analiză de la "Figura 7" și "Figura 8" de mai sus, în maximum 10 rânduri de pagina A4, font New Roman dimensiuni 12.

Introduction October, POSMs Brief

Project description	1. We will introduce [REDACTED] in RO/S&M as an extension of the current line-up. The design of the pack will have '+10 (liners) Bonus'. 2. We will introduce [REDACTED] as extension of the current line – up. The design of the pack will have '+10 (liners) Bonus'. 3. [REDACTED] Scented in Bosnia.
Project objectives	Design POSMs, communicating [REDACTED] counts value benefit vs. [REDACTED] regular pack, emphasizing the savings consumers make by buying them – 16%. Develop a concept for communicating this discount.
Branding Strategy	<u>Overall Equity:</u> [REDACTED] is the extra touch to my femininity – special treat for your personal well being. <u>Strategic equity:</u> Superior feeling of comfort (physical and emotional/ "golden standard" for the category) <u>Brand Character:</u> Sparkling and surprising – lives life to the fullest with irreverence <u>Discreet</u> <u>Overall Equity:</u> Small detail which makes the difference. <u>Strategic equity:</u> Superior feeling of comfort (via so thin that you can hardly feel) <u>Brand Character:</u> Straight forward, youthful, lighthearted.
Target audience	<u>Strategic target:</u> Women 11-49 y.o, low physical needs [REDACTED] prime prospects 25-40, looking to feel and wear the best in everything (make-up, clothes, liners). She perceives liners as a necessity to complete her beauty. [REDACTED]: prime prospects 25-40, down-to-earth, looking to feel comfortable every day, liners is a necessity to her daily routine. Target for large sizes: Value driven/ seeking consumers, current [REDACTED] users. Concept: "I want to make a smart choice when buying a new [REDACTED] trio pack."
POSMs required:	Executional elements: - Develop layouts that have strong stopping power and simple message, grabbing the attention of the consumers and communicating the introduction of the new sizes and their discount per piece vs. regular pack. Drive quick awareness of the newly introduced [REDACTED] counts packs. - Act now communication – message, provoking immediate purchase of [REDACTED], driving purchase in general. Poster A2: communicating the trio/duo pack value advantage vs. regular pack; Poster A3: same communication as A2 poster; Shelf talkers: for 5 SKUs – 40 cm long, to be placed on the shelf. Wobblers: featuring the new packs. Approximately 20 cm in diameter.
Shopper insight	- Liners are non-planned purchase and still a young category on our markets. - Grab and go mentality – the decision is made very quickly. - Women are overwhelmed with the information clutter, they prefer to receive a clear message. - Importance rating, top mentions for Fem Care shopping: - availability – 80% - findability - easy to find – 72% - good variety of product variants – 71% (close to a planned purchase category like pads).
Mandatory:	- New variants 16% better value proposition vs. 20 pcs packs.
Other executional elements/visuals	60 counts pack-shot showing the value proposition from 20 counts to 60 counts packs.
Budgets (creative):	Maximum \$ [REDACTED], DTP excluded.
Timings:	First layout submission: May 31, [REDACTED] Layout approval: June 10, [REDACTED] CD with all DTPs: June 14, [REDACTED]
Concurrence/ Approval:	Brand: [REDACTED] CMO: [REDACTED]

Figura 9. Sursa: EM BrandConsultants, *brandconsultants.ro*

Un asemenea model este cel din "Figura 9", în care putem vedea cum brief-ul acoperă atât aspecte legate de necesitățile proiectului și rezultatele așteptate, cât și

informații despre brand și poziționarea sa. Mai ales atunci când vorbim despre proiecte de dezvoltare a brandului, când echipa care lucrează pe proiect cunoaște brandul, asemenea brief-uri sunt suficiente pentru a acoperi nevoile de informare, și sunt o unealtă folosită la nivelul întregii industrii.

În cazul proiectelor mai importante, precum construcția unei identități vizuale, sau redesign-ul său, un simplu brief narativ nu va fi suficient. Este foarte necesar ca partea narativă să fie susținută de o prezentare creativă care să precizeze cât mai clar care sunt așteptările la nivel vizual. Spre deosebire de brief-urile narrative, în cazul prezentărilor pe creație nu există modele consacrate de realizare. Cu toate acestea, un brief creativ de calitate este ușor realizabil, atâta vreme cât acesta conține anumite repere.

Astfel, este neapărat necesar ca acesta să aibă măcar o parte mai ”inginerească”, în care să fie precizat foarte clar (în cazul unui redesign, de exemplu) ce elemente din identitatea vizuală sunt foarte importante și trebuie menținute, chiar dacă îmbunătățite, și la care se poate renunța, pentru ca echipa de creație să aibă o idee clară referitor la prioritățile existente în proiect. După cum putem vedea în cazul proiectului de redesign Ursus din 1996 (menționat anterior), la ”Figura 10” anumite elemente din vechiul design au rămas, precum brand-name-ul într-o formă upgradată, altele au fost eliminate sau schimbate, precum formele, și au fost introdus elemente noi, precum tag-line-ul. O decizie clară de la bun început asupra importanței elementelor din cadrul identității vizuale poate ajuta astfel enorm la atingerea obiectivelor unui asemenea proiect.

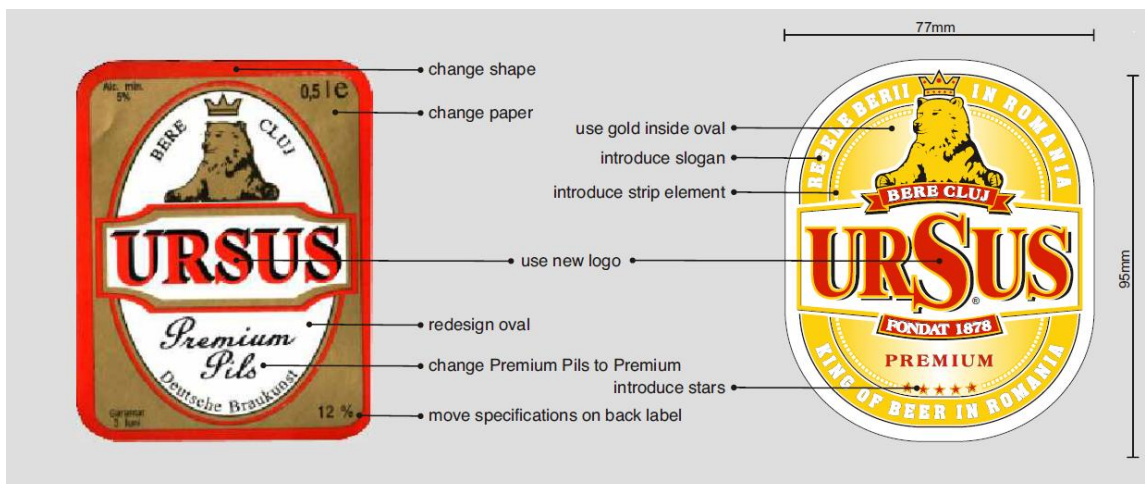


Figura 10. Sursa: Branzas. *branzas.ro*

Pe lângă deciziile referitor la importanța diferitelor elemente, este foarte important să existe și repere la nivel grafic care să ofere echipei de creație o idee cât mai clară despre direcțiile creative care trebuie urmate. De la realizarea de "mood-boards" (o reprezentare a direcției vizuale dorite, pe baza unui colaj cu imagini, simboluri sau alte branduri care aduc termeni de referință referitor la direcția respectivă) la exemple de branduri din alte domenii care oferă feeling-ul căutat, aceste repere pot fi de mare ajutor echipei de creație în găsirea celor mai bune soluții pentru identitatea vizuală din centrul proiectului.

Cap.6 APLICAȚIILE BRANDULUI

6.1 Aplicațiile, mod primar de comunicare al brandului

Oricât de interesante și importante ar fi lucrul și discuțiile despre strategia brandului, sau identitatea sa vizuală, ele nu înseamnă foarte mult dacă brandul nu transmite către segmentul său țintă elementele stabilite în strategie într-un mod eficient, coerent și care să atingă țintele de performanță stabilite.

De aceea, aplicațiile brandului, care sunt modul primar de transmitere al mesajelor brandului, sunt atât de importante. Aplicațiile brandului constituie totalitatea materialelor și elementelor prin intermediul cărora brandul respectiv comunică cu consumatorul, aplicații realizate conform standardelor brandului respectiv¹⁷.

Aplicațiile brandului sunt:

- **punctele de contact cu clienții**- brandul nu există undeva, în eter, ci trăiește prin interacțiunile sale cu consumatorul și alți factori de interes din segmentele vizate de brand. Putem spune, pe bună dreptate, că aplicațiile brandului sunt ”prima linie” în comunicarea acestuia, și deci de o mare importanță. Întotdeauna prima în ierarhia aplicațiilor unui brand va fi cea care are cea mai mare ”suprafața de contact” cu consumatorul- acea aplicație a brandului cu care consumatorul interacționează cel mai des. În cazul unui brand alimentar, cea mai importantă aplicație va fi deci ambalajul și alte aplicații prezente la punctul de vânzare. Pentru un brand de e-commerce, cea mai importantă aplicație va fi website-ul. Fiecare brand are propria ierarhie a aplicațiilor, iar aceasta poate fi foarte importantă pentru echipa de comunicare, pentru a aloca resurse, bugete, a stabili ordinea în care vor fi realizate acestea, și a putea face un management eficient.

- **standardele brandului**- punctele de contact ale unui brand cu consumatorul pot fi însă foarte numeroase- pentru un brand important, ele sunt de multe ori de ordinul zecilor de mii. Ca atare, gama aplicațiilor folosite pentru a acoperi toate aceste puncte poate fi foarte largă. Mai mult, indiferent de aplicație, brandul trebuie să vorbească folosind aceeași ”voce”, adică să transmită coerent aceleași mesaje, altfel brandul va avea o comunicare inegală și, deci, inefficientă. De aceea, orice brand trebuie să dețină standarde cât mai clare care să stabilească ce reguli trebuie să urmeze aplicațiile pentru a putea comunica la modul coerent. Altfel, în loc de brand vom avea doar o colecție de aplicații care transmite fiecare mesaje diferite¹⁸.

6.2 Manualul brandului

Din toate motivele menționate anterior, managementul aplicațiilor brandului prin stabilirea unor standarde riguroase de realizare și folosire a acestora este o parte integrală și extrem de importantă a manageriei oricărui brand.

De regulă, aceasta se face prin intermediul realizării unor documente de stabilire a standardelor de brand, cunoscute de regulă sub denumirea de ”Manualul brandului”. Aceasta vine de la denumirile foarte diverse care i se aplică în engleză: Brand Manual, Brand Style Guide, Graphics Manual, Brand Guidelines, și exemplele pot continua.

Realizarea oricărui manual al brandului pornește de la principiul că realizarea și impunerea în comunicare a unui set cât mai clar de standarde și reguli de aplicare în orice mediu și punct de contact cu consumatorul este unul un lucru care stă la baza folosirii eficiente a brandului pe termen scurt, mediu și lung. Acest manual explică atât cum funcționează identitatea vizuală și aplicațiile brandului care deja există cât și regulile pe baza cărora se vor construi viitoarele aplicații ce vor fi folosite în comunicare.

Manualul brandului este astfel setul de reguli care explică în ce fel se utilizează elementele grafice și de alt tip ale brandului în diferite medii și puncte de contact cu consumatorul, astfel încât să poată fi implementate, prin intermediul acestora, obiectivele setate în poziționarea și strategia brandului. Totodată, manualul explică pe cât de detaliat posibil care va fi limbajul (grafic, verbal, de alte tipuri) specific brandului care va ghida programele sale de comunicare.

Din această definiție devine destul de evident care este scopul principal al manualului- ca brandul să vorbească permanent cu aceeași ”voce”, astfel încât să nu existe greșeli sau o comunicare nearmonizată a brandului. Ca atare, manualul este atât un ghid de folosire al brandului pentru toate entitățile care sunt implicate în managementul său (de la departamentul intern de comunicare la agențiile de comunicare și furnizori), cât și o unealtă foarte utilă pentru depistarea greșelii și asigurarea omogenității aplicațiilor

6.3 Sistem grafic

Odată lămurite regulile de bază ale folosirii brandului, este foarte important ca următorul capitol să se ocupe de elementele concrete ale acestuia. Ori, punctul de plecare al oricărei identități îl constituie sistemul grafic, care cuprinde atât elementele de bază ale identității vizuale, cât și standarde generale de construcție și utilizare a identității. Ce înțelegem prin elemente de bază ale identității? În principiu, elementele stabilesc fundamentele identității și prefigurează restul comunicării, precum:

- logo-ul
- descriptor, semnătură
- fonturi

- slogan
- fundal
- culori
- alte elemente grafice sau vizuale

6.4 Birotică

Birotica- adică totalitatea tipurilor de document pe care o entitate le folosește pentru comunicările sale interne sau externe- poate să constituie o aplicație foarte importantă a brandului. Astfel, pentru companiile financiare, precum băncile sau companiile de asigurări, care au foarte multă comunicare oficială pe probleme importante, atât la interior cât și la exterior (cu clienți, parteneri, furnizori), birotica este una dintre principalele aplicații ale brandului.

Ca atare, birotica trebuie să prezinte consistență cu brandului și să fie realizată pe baza aceluiași limbaj vizual cu restul aplicațiilor. Tipul de birotică folosită poate varia foarte tare de la un brand la altul, dar o listă orientativă poate conține:

- foaie cu antet- diferite dimensiuni
- memo intern sau extern
- factură
- înștiințare
- cărți de vizită
- plicuri

6.5 POSM- Point-Of-Sale-Material

Așa cum birotica este aplicația de bază pentru un anumit tip de branduri, există alte branduri a căror comunicare trece mai ales prin aplicații de POSM- (Point-Of-Sale-Material). Acestea sunt toate materialele prin intermediul cărora brandul comunică la punctul de vânzare. Astfel, orice brand care are la bază un produs care se vinde în magazine folosește intens materiale POSM pentru a amplifica prezența brandului la punctul de vânzare. De la capete de raft speciale, separatoare de raft, afișe, stickere, la standuri și dispozitive speciale de prezentare, tot ceea ce prezintă și promovează produsul în magazine trebuie, la fel, să fie armonizat cu identitatea vizuală a brandului.

Partea de POSM dintr-un manual al brandului este și mai voluminoasă la branduri care dețin puncte proprii de vânzare. Astfel, lanțurile de benzinării trebuie să se asigure că de la sistemul de afișare pe pompe, la afișajele din interior, totul este conform cu linia generală a brandului. Aici vine rolul capitolului destinat POSM-urilor din manual, care setează limbajul vizual al acestor materiale, folosirea logo-ului, pe ele, culorile permise, și alte aspecte de construcție a lor.

6.6 Ambalaj

Datorită faptului că atât de multe dintre branduri sunt bazate pe produse, ambalajele dețin un loc special în ierarhia aplicațiilor de brand. Ca atare, foarte multe manuale de brand, în special cele ale brandurilor de produs, reglementează foarte atent acest aspect.

De regulă, în cadrul acestui capitol se acoperă următoarele aspecte:

- **elemente de bază**- care sunt elementele care compun de regulă ambalajul? ce fel de elemente noi putem introduce și în ce ocazii?

- **reguli grafice**- culori, poziția elementelor, relația dintre ele, proporțiile elementelor folosite în ambalaj
- **reguli tehnice**- norme de calitate, forme, suprafețe folosite

6.7 Comunicare

Deși atunci când discutăm despre comunicarea brandurilor toată lumea se gândește din start la reclame pe TV, arealul de comunicare poate fi mult mai vast. În realitate, oamenii de comunicare au la îndemână posibilități de comunicare nenumărate pentru brandul pe care-l administrează. Acest lucru poate fi atât o oportunitate, cât și o problemă: dacă nu este reglementat atent și nu are reguli clare de utilizare, folosirea brandurilor în zeci de tipuri de comunicare poate să ducă la o comunicare coerentă a acestuia. De aceea, este foarte important ca în capitolul de comunicare să acoperim cât mai multe dintre tipurile posibile de aplicații de acest tip și să precizăm clar regulile de aplicare ale identității. Printre tipurile de comunicare acoperite de regulă în manualul brandului se numără:

- promoțiile
- flotele auto
- îmbrăcăminte
- comunicare print
- comunicare outdoor
- comunicare web
- comunicare radio
- comunicare TV

6.8 Relaționare cu alte branduri

Arhitectura portofoliului de branduri este, așa cum am văzut în capitolul dedicat acestui aspect, o problemă complexă și care trebuie reglementată pe baza unor reguli cât mai clare. De aceea, este foarte important ca manualul să acopere și aceste aspecte. De regulă, la partea de arhitectură a portofoliului de branduri manualul reglementează următoarele:

- sub-branding- cum se comportă brandurile de rețea în relația cu sub-brandurile. care sunt proporțiile, situațiile în care există relația brand de rețea-sub-brand
- co-branding- cum se comportă brandul în relația cu alte branduri care se află pe același nivel ierarhic

Bineînțeles, aplicațiile enumerate aici sunt doar cele mai folosite pentru promovarea brandurilor. Dar fiecare brand are propriul specific, și deci propriul stil de comunicare și ecosistem de aplicații, iar manualul brandului trebuie să surprindă cât mai fidel ”realitatea” fiecărui brand.

Mini-temă capitol 6

Alegeți cea mai importantă aplicație a unui brand de pe piață (aplicația cu cea mai mare ”suprafața de contact” cu consumatorul) și explicați de ce este cea mai importantă aplicație a brandului respectiv și care sunt principalele mesaje pe care le transmite despre brand, în maximum 10 rânduri de pagina A4, font New Roman dimensiuni 12.

Cap.7 TESTAREA BRANDULUI ȘI APLICAȚIILOR SALE

7.1 Testarea brandului- ”Vocea consumatorului”

Măsura fundamentală a succesului unui brand rămâne până la urmă, în marea majoritate a cazurilor, succesul comercial. Chiar și în cazul unor branduri cu stil mai anti-consumerist, sau care aparțin unor entități non-profit, numărul de donatori sau de sponsorizări atrase pentru desfășurarea programelor acestora rămâne în continuare un criteriu esențial al succesului lor. De aceea, de fapt, este importantă testarea brandului. Nu doar ca o măsură a succesului pe piață la brandului, întrucât acesta poate fi măsurat prin multe alte metode- vânzări, cotă de piață, cerere din piață de noi produse. Ci este foarte important pentru a măsura percepția consumatorilor despre unul sau mai multe componente ale unui brand. Astfel, înlocuim sau adăugăm unor criterii clare dar destul de rudimentare precum vânzările, criterii mult mai rafinate precum percepția consumatorilor despre brand. Testarea brandului este nici mai mult nici mai puțin decât **”vocea consumatorului”**, iar brandurile care știu să asculte această voce vor avea un mare avantaj competitiv.

7.2 Definiție

Ca atare, testarea brandului constituie ansamblul de metode de cercetare prin intermediul căruia studiem atitudinile, opiniile, reacțiile, într-un cuvânt percepția consumatorului referitor la brandul și aplicațiile sale din piață, cu scopul de a evalua și înțelege mai bine performanțele și nivelul de competitivitate al brandului în piață. După cum putem vedea, putem testa atât brandul la nivel general, cu toate caracteristicile sale intrinseci și extrinseci, cât și componente individuale ale acestuia. Acest lucru este foarte important de reținut, deoarece există foarte multe cazuri în care o anumită aplicație a brandului are o greutate mult mai mare în economia brandului decât restul celorlalte

aplicații. Acesta este, de exemplu, cazul ambalajului în industria alimentară, de departe cea mai importantă aplicație a brandului în acest domeniu, și care de multe ori este testat individual pentru a studia performanțele acestuia pe piață.

Un alt lucru pe care este important să-l reținem despre testarea brandului și a aplicațiilor acestuia este obligativitatea ca măcar una dintre componentele testare să fie legate de calitățile extrinseci (imagine, valori, utilitate) ale brandului. Dacă testarea este legată exclusiv de calitățile intrinseci ale produsului, este vorba de testare de produs, nu de brand. Cu toate acestea, departamentele de marketing pot lua decizii legate de imaginea unui brand pe baza testării de produs, dar aceasta va fi mai rar coordonată de la marketing.

Întrucât testarea de brand face parte din disciplina mai largă a testării de piață, instrumentele folosite sunt în mare parte cele folosite de agențiile de cercetare, dar analizate dintr-o perspectivă de marketing. Ca atare, chiar dacă vom folosi termeni precum ”cercetare calitativă” sau ”cantitativă” nu vom proceda la definirea sau explicarea exhaustivă a acestor termeni, întrucât nu știința cercetării de piață este obiectul acestui capitol, ci situațiile în care putem folosi aceste unelte pentru a putea dezvolta eficient brandul.

7.3 În ce situații testăm brandul

Bineînțeles, e foarte important pentru oamenii de comunicare să știe care sunt situațiile în care este indicată testarea brandului. Deși răspunsul cel mai simplu ar fi că testarea brandului este recomandată în toate fazele de existență ale acestuia, în realitate de la o etapă de dezvoltare a brandului la alta vom studia alte aspecte și vom avea alte obiective. Astfel, situațiile în care se recomandă testarea brandului sunt:

- **înainte de lansarea pe piață a unui nou brand.** Majoritatea produselor și brandurilor lansate pe piață vreodată nu sunt testate: singurul test este cel al pieței. Acesta este motivul pentru care multe dintre ele dispar în scurt timp. Însă mai ales în cazul companiilor care au mai multe branduri în portofoliu, sau au o poziție puternică pe piață, și care investesc bugete mari în lansarea și menținerea brandului pe piață, testarea acestuia sau a unor aplicații ale sale înainte de lansare este absolut obligatorie. Testarea înainte de lansare poate lua foarte multe forme, pe care le vom detalia ulterior în capitol, în funcție de tipul brandului, industria din care provine, și obiectivele acestuia.

- **când verificăm percepția pieței referitor la un brand deja existent.** Există numeroase situații în care este necesar să testăm un brand deja existent pe piață. Pentru multe companii, această testare este una de rutină și periodică, cu scopul de verifica poziția pe piață a brandului și modul în care acesta evoluează. În multe situații în care testăm un brand deja existent însă, aceasta se face într-un moment de criză- determinat de apariția unor fenomene precum scăderea vânzărilor, incidente de piață sau alte probleme. De foarte multe ori, testarea, deși neperiodică, se face atunci când există brandul, dar se lansează o nouă aplicație a acestuia care are nevoie de studiu și analiză.

- **în cazuri de redesign/rebranding.** Una dintre cele mai specifice situații în care există testare de brand este cea în care are loc un redesign sau chiar un rebranding. Întrucât în acest caz vorbim de o schimbare a ”traseului” brandului, în majoritatea cazurilor se preferă testarea noii direcții cu potențialii consumatori ai acesteia.

Iată deci că deși putem testa brandul în fiecare fază de dezvoltare a sa, fiecare etapă vine cu specificul său, pe care îl vom dezvolta în continuare.

7.4 Ce testăm

Foarte important nu este doar în ce situații testăm brandul, ci și ce anume testăm. Aceasta pentru că deși există situații în care vom căuta să testăm brandul în totalitatea sa, de foarte multe ori acest lucru ia fie prea mult timp, e prea costisitor, sau pur și simplu nu este necesar. În numeroase cazuri, este de preferat testarea acelor aplicații sau componente ale brandului care sunt relevante pentru acesta sau au o importanță mare în procesul de cumpărare. Fiecare dintre aceste aplicații are însă, din nou, propriul specific, care trebuie respectat în timpul procesului de testare. Astfel, în cadrul unui asemenea proces, putem testa:

A. Conceptul brandului- cu cât la baza unui brand se află investiții mai mari, cu atât nivelul de testare al acestuia va fi mai ridicat. Acest lucru este valabil mai ales înaintea lansării unui brand pentru care s-au făcut investiții masive. Prin aceasta înțelegem de exemplu construcția de capacități de producție noi, sau cheltuieli de marketing considerabile pentru lansarea într-o zonă de piață în care nu există produse similare și riscul la lansare este considerabil. În asemenea situații se merge foarte în adâncime cu investigațiile, până chiar la punctul de bază al brandului- conceptul acestuia.

Dacă, de exemplu, se dorește lansarea unei rețele de service-uri auto (care nu se poate face fără investiții serioase) este absolut logică testarea conceptului aflată la baza acestui brand- că utilizatorii de autoturisme ar prefera mai degrabă service-area mașinii lor la un service independent decât la service-ul de reprezentanță. Testarea unui asemenea concept se poate face fie doar prin cercetare calitativă, prin care potențiali clienți ai acestor service-uri vorbesc în focus-grupuri despre opiniile și experiențele lor în utilizarea de service-uri, fie și prin cercetare calitativă, dar și prin cercetare cantitativă, în care insight-

urile primite în faza calitativă sunt folosite în cazul unei cercetări de piață de dimensiuni mai mari.

Dar zona auto nu este singura în care testarea conceptului de brand este foarte folosită. La fel, în zona de FMCG, și în special pe partea de alimentară, în situațiile în care un produs este lansat într-o zonă de piață nouă se testează foarte des conceptul care stă la baza brandului. Un bun exemplu în această direcție sunt de exemplu brandurile de băuturi alcoolice adresate femeilor, sau brandurile de mâncare semipreparată lansate pe noi piețe unde nu există o tradiție a consumului lor. În toate aceste cazuri, în care nu există un istoric anterior de consum, testarea conceptului de brand este foarte indicată.

B. Identitatea vizuală- înainte de lansarea brandului- la lansarea unui brand, pe lângă testarea produsului și a calităților intrinseci ale acestuia, foarte importantă este testarea calităților extrinseci, care sunt de regulă reprezentate de identitatea vizuală a acestuia. Cea mai bună modalitate de a testa identitatea este prin testarea celor mai relevante aplicații ale acesteia, întrucât dacă îi arătăm consumatorului un simplu logo, este puțin probabil ca acesta să poată înțelege brandul în toată complexitatea lui. Mai mult, scopul nostru este să înțelegem, la finalul zilei dacă identitatea vizuală îl va ajuta pe consumator să aleagă brandul înaintea concurenței de pe piață. De aceea, testarea trebuie făcută pe aplicațiile pe care consumatorul le va întâlni în viața reală și pe care își va baza decizia de cumpărare.

De exemplu, dacă avem de a face cu un brand de tip FMCG, aplicația de bază pentru testare va fi în majoritatea cazurilor ambalajul. Ca atare, preocuparea de bază va fi în acest caz care din propunerile de identitate vizuală (aplicate pe ambalaj) existente în perioada de construcție a brandului pre-lansare sunt cele mai bune și alegerea unei versiuni

finale de identitate vizuală. La fel ca în cazul anterior, se poate trece cu propunerile existente (de regulă, maximum 3-4, reprezentând direcții diferite de design) atât printr-o etapă de cercetare calitativă, în care propunerile se discută în focus-grupuri, cât și printr-o etapă cantitativă, în care un număr mai mare de consumatori alege varianta preferată de identitate vizuală dintre cele propuse. În realitate, în marea majoritate a identităților vizuale testate în piață, echipele de comunicare preferă să renunțe la etapa calitativă, și să stabilească intern coordonatele pe baza cărora va fi realizată etapa cantitativă. Este foarte important însă ca această cercetare cantitativă să existe, ca un filtru al deciziilor echipei de comunicare. Printre aspectele urmărite în cadrul unei asemenea cercetări cantitative se numără:

- preferințele consumatorilor pentru una sau alta dintre variantele de identitate vizuală propuse
- indicii demografici ai consumatorilor (segment de vârstă, sex)
- obiceiurile de cumpărare ale consumatorilor (frecvența de cumpărare de produse din segmentul respectiv)
- alte atitudini și tipuri de folosire a produselor din categoria acoperită de identitatea vizuală testată

Trebuie reținut că, mai ales la testarea identității vizuale înainte de lansarea pe piață, se testează de regulă doar variantele existente de identitate vizuală pentru a fi aleasă cea finală, și mai rar se compară cu alte branduri de pe piață. De regulă, majoritatea oamenilor de pe comunicare evită compararea unei identități vizuale a unui brand nelansat pe piață cu brandurile deja existente, întrucât de foarte multe ori consumatorii vor avea un bias în favoarea brandurilor deja existente pe piață. Aceasta nu înseamnă că nu există

modalități de a diminua bias-ul respectiv în cadrul cercetărilor de piață care includ în testarea unui brand care nu a fost lansat pe piață și branduri existente deja- doar că în practică asemenea comparații sunt mai rare.

C. Numele brandului- La fel ca și în cazul identității vizuale, propunerile existente de nume ale viitorului brand trec de regulă prin același tip de testare ca și identitatea vizuală. În cazul numelui însă, de multe ori sunt necesare analize suplimentare, de exemplu analize lingvistice necesare pentru a stabili toate asociațiile culturale sau de alt tip ale numelui. De asemenea, pentru testarea numelui se fac mult mai frecvent cercetări de tip calitativ decât în cazul identității vizuale, din același motiv: stabilirea tuturor asociațiilor pozitive și negative pe care numele respectiv le are în ochii consumatorului. Astfel, printre aspectele urmărite în cadrul unei asemenea cercetări calitative în care discutăm în cadrul unor focus-grupuri lucruri legate de numele viitorului se numără:

- influența numelor produselor în procesul de cumpărare
- reacții pozitive sau negative la potențiale nume ale brandului
- cât de memorabile sunt propunerile existente de nume și cele le lipsește
- indicii demografici ai consumatorilor (segment de vârstă, sex)
- obiceiurile de cumpărare ale consumatorilor (frecvența de cumpărare de produse din segmentul respectiv)

Aspectele urmărite în cadrul cercetărilor cantitative de nume sunt în mare măsură aceleași cu cele din cazul identității vizuale.

D. Principalele atribute și aplicații ale brandului- în general studii care se acopere un număr mare din principalele componente și aplicații ale brandului se fac la momentul în care brandul deja există de o perioadă pe piață și consumatorul a ajuns sa-și

formeze o părere despre acesta. Măsurarea și testarea regulată a percepției unui brand între consumatorii din segmentul său de piață se numește ”**brand tracking**”. Acest tip de testare este foarte popular în cazul brandurilor de consum din categorii supraaglomerate, care depind foarte mult de modul în care sunt percepute și în care nivelul de competitivitate este extrem de mare. Brandurile de FMCG fac acest gen de testare cel mai regulat, dar majoritatea brandurilor ajunse la un anumit nivel de autoritate și care reprezintă un element important din proces de cumpărare sunt testate un proceduri de tracking. Printre elementele care sunt investigate în cadrul acestui tip de testare se numără:

- percepția generală a consumatorilor despre brand (nivel de favorabilitate)
- părerea consumatorilor despre brand în comparație cu cea despre brandurile concurente
- poziționarea și alte attribute ale brandului- aici se studiază în general principalele caracteristici pe care consumatorul le asociază în mod normal cu brandul. De exemplu, dacă brandul se dorește a fi premium dar consumatorii îl așază mai jos în piață, în mod evident trebuie luate măsuri.
- identitatea vizuală și alte aplicații ale brandului- principalele puncte de contact ale brandului cu piața sunt și ele măsurate, iarăși prin comparație cu punctele de contact ale brandurilor concurente cu piața. Astfel, dacă un brand din domeniul alimentar face brand-tracking, în mod cert va dori să măsoare cum percep consumatorii ambalajele sale în comparație cu cele ale concurenței.

În general, brand trackingul se face folosind metode de cercetare cantitativă, adică cercetări de piață făcute cu un număr mare de consumatori și care urmărește să obțină date statistice despre situația brandului. Acest lucru se întâmplă întrucât în acest stadiu al

dezvoltării brandului, personalitatea brandului și nuanțele mai fine ale structurii sale care în mod normal ar fi discutate în partea calitativă a cercetării sunt deja formate. Ca atare, contează mai degrabă situația sa în piață și modul în care consumatorii percep brandul așa cum este el la momentul respectiv. Cu toate acestea, atunci când se studiază în etapa de tracking caracteristici ale brandului precum poziționarea sau alte aspecte mai complexe ale brandului, unde avem nevoie de insight-uri de finețe, nu este exclusă nici folosirea de metode calitative.

După cum putem vedea, brand tracking-ul nu este doar un simplu instrument de măsurare al unor date statistice despre brand, ci un indice foarte important al ”sănătății” brandului, atât pe termen scurt cât și pe termen lung. Folosirea brand tracking-ului pe o perioadă mai lungă de timp ne poate de asemenea ajuta să înțelegem care este ”starea de bază” a brandului valorile poate ajuta foarte mult echipa de comunicare să înțeleagă evoluția brandului în timp în comparație cu alte branduri și să ia cele mai bune decizii pentru dezvoltarea brandului respectiv.

E. Principalele atribute și aplicații ale brandului, în situații de redesign și rebranding – testarea unor componente ale brandului în situații de redesign sau rebranding are un caracter mai special. Pe de o parte vor fi testate sau măsurate exact aceleași articole ca la punctele anterioare: aplicații relevante ale brandului precum ambalajul, sau caracteristici importante precum poziționarea sa. Mai mult, se folosesc în mare aceleași instrumente, adică metode de cercetare calitative sau cantitative. Dar modul în care ele sunt folosite este diferit. Astfel, atunci când se testează de exemplu identitatea vizuală a brandului aflat în construcție, se evită de multe ori comparația cu branduri care deja funcționează în piață. În caz de redesign/rebranding însă, deși vorbim de o ”refacere” sau

chiar un "reset" al brandului, el există totuși deja de o perioadă pe piață, și testarea noilor variante de identitate vizuală pentru brandul care va trece prin redesign se face și prin comparația cu principalii competitori de pe piață. De asemenea, dacă atunci când se testează variante de identitate vizuală a brandului înainte de lansarea acestuia focusul e mai mult pe testarea prin cercetare cantitativă, în caz de redesign/rebranding în marea majoritate a cazurilor se folosesc și metode de cercetare calitativă, pentru a primi insight-uri suplimentare referitor la percepția brandului de către consumatori. În general, întrucât în aceste cazuri vorbim de branduri deja existente, cu un segment stabil de cumpărători, și care au mai multe de "apărat" în piață, procesele de testare sunt mai complexe și mai riguroase.

F. Website, app, și alte aplicații online ale brandului- în mod cert integrarea Internetului în aproape fiecare fațetă a vieții cotidiene a schimbat enorm modul în care brandurile comunică și a dus la migrarea către Internet a numeroase servicii și produse. Astfel, website-ul și alte elemente de prezență online ale brandului au devenit de multe ori cele mai importante aplicații ale brandului. Acest lucru se aplică atât brandurilor care au o prezență online (companiile de e-commerce) cât și celor care deși au activitate cu caracter off-line, conduc majoritatea interacțiunilor cu consumatorii prin online, o situație care devine tot mai comună. Ca atare, e foarte importantă măsurarea modului în care este brandul perceput de consumatori, așa cum e el experimentat prin intermediul website-ului și al celorlalte elemente online ale brandului, și a felului în care aceste aplicații reușesc să transmită către useri esența brandului. E important de notat că aici nu vorbim de testarea aspectelor funcționale ale prezenței online (cât de repede se încarcă site-ul, dacă sunt funcționale toate butoanele), ci de modul în care el transmite brandul către consumator și

răspunsul acestora. La fel ca și în cazurile anterioare, cel mai bun mod de a testa aplicațiile online este printr-un mix de metode calitative și cantitative. Astfel, printre lucrurile pe care vom încerca să le testăm cu consumatorul se află următoarele:

- cuvintele și emoțiile pe care consumatorul le asociază cu website-ul și cu alte aplicații online ale brandului (fotografia de pe pagina de început, fonturile, alte elemente, și măsura în care ele reflectă caracteristicile pe care urmărește brandul să le transmită
- dacă consumatorul înțelege la intrarea pe website care este rolul acestuia
- influența folosirii site-ului în procesul de cumpărare
- obiceiurile de cumpărare de pe site ale consumatorilor
- indicii demografici ai consumatorilor (segment de vârstă, sex)

G. Aplicații secundare ale brandului- deși de regulă focusul testării brandului este pe aplicațiile relevante ale acestuia, există situații în care în testarea cuprinde și aplicații secundare ale brandului. Acestea apar când brandul desfășoară un program pentru un alt segment decât cel principal, și folosește alte aplicații decât cele clasice. De exemplu, un brand de bere va avea ca principal focus la testare acele elemente care au cea mai mare relevanță în procesul de vânzare la consumator. Dar, periodic, va avea programe adresate punctelor de vânzare (restaurante, baruri, etc) unde produsele sale sunt vândute. De regulă, aceste programe constau în plasarea de elemente de mobilier stradal și materiale de tip POSM (point-of-sale-materials) în locațiile respective: de la mese și scaune, la frigidere și alte item-uri. În funcție de dimensiunile brandului, un asemenea program poate să însemne investiții importante, și în multe cazuri se preferă testarea acestor aplicații de tip POSM. Întrucât în acest caz consumatorul este de fapt deținătorul locației în care se

plasează materialele, în general se va măsura percepția acestuia referitor la folosirea materialelor și a modului în care el reprezintă brandul. Pentru aceasta, pot fi folosite metode de cercetare calitativă precum focus-grupurile, sau chiar lansarea selectivă pe piață a acestor materiale, urmată de luarea de feedback, iar ulterior de lansarea pe întreaga piață a acestor materiale.

Mini-temă capitol 7

Alegeți un brand de pe piață, propuneți 2-3 attribute sau elemente ale acestuia pentru testare (deci ce anume testăm) și justificați propunerea d-voastră, în maximum 10 rânduri de pagina A4, font New Roman dimensiuni 12.

¹ Mitchell, A. (2012, May 23). Brand managers: then and now. Marketing. 28-30.

² Ellwood, I. (2001). The essential brand book : over 100 techniques to increase brand value. Kogan Page. 11-321.

³ Lee, A., Yao, J., Mizerski, R., & Lambert, C. (2015). The strategy of global branding and brand equity. Routledge. 13-221.

⁴ Clifton, R. (2009). Brands and branding (2a ed., Ser. The economist). Profile Books. 21-256.

⁵ Ashworth, G. J., & Kavaratzis, M. (2010). Towards effective place brand management : branding european cities and regions. Edward Elgar. 18-278.

⁶ Rein, I. J. (2006). High visibility : transforming your personal and professional brand (3rd ed.). McGraw-Hill. 9-366.

⁷ Rein, I. J. (2006). High visibility : transforming your personal and professional brand (3rd ed.). McGraw-Hill. 6-366.

⁸ Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity : capitalizing on the value of a brand name. Free Press. 146-323.

⁹ Keller, K. L. (2013). Strategic brand management : building, measuring, and managing brand equity (4th ed., Global). Pearson. 79-590.

¹⁰ Aaker, D. A. (2010). Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant (1st Edition). Jossey-Bass. 165-381.

¹¹ Rajagopal. (2013). Brand Management: Strategy, Measurement and Yield Analysis. Nova Science Publishers, Inc. 212-301.

¹² Aaker, D. A. (2004). Brand portfolio strategy : creating relevance, differentiation, energy, leverage, and clarity. Free Press. 14-390.

¹³ Bakker, D., & Raabe, T. (2015). Vertical brand portfolio management : strategies for integrated brand management between manufacturers and retailers. Springer Gabler. 16-273.

¹⁴ Lerman, S. (2013). Building Better Brands: A Comprehensive Guide to Brand Strategy and Identity Development (COM Edition). HOW Books. 154-199.

¹⁵ Burmann, C., Riley, N.-M., Halaszowich, T., & Schade, M. (2017). Identity-based brand management : fundamentals, strategy, implementation, controlling. Springer Gabler. 59-316.

¹⁶ Hatch, M. J., & Schultz, M. (2008). Taking Brand Initiative: How Companies Can Align Strategy, Culture, and Identity Through Corporate Branding (1st Edition). Jossey-Bass. 28-266.

¹⁷ Abbing, E. R. (2017). Brand-driven innovation : strategies for development and design. Bloomsbury Visual Arts. 170-208.

¹⁸ Wheeler, A. (2013). *Designing brand identity : an essential guide for the whole branding team* (Fourth). John Wiley & Sons. 202-326