

FutureBrand: В Окружении Кенгуру

Анна КОЛЕСНИКОВА,
Андрей НАДЕИН

В агентстве FutureBrand считают, что странам, как и любой торговой марке, нужна платформа бренда. Опирается на нее должны и бизнесмены, и чиновники. Вот только все проекты агентства пока сводятся к брендингу туристических направлений, а в политические и торговые отношения оно не лезет. Но и туризм неплох. Проект, созданный FutureBrand для Австралии, помог за три года увеличить приток гостей на полтора миллиона человек.



Несмотря на старания президента Путина на международной арене и Олимпийские игры — 2014 в Сочи, исследование Country Index, ежегодно проводимое FutureBrand, Россию игнорирует. Зато рассматривает Египет, попавший туда за его пляжи и пирамиды, и Таиланд — за то, что там вы «получаете максимум за минимум денег».

Сегодня разные структуры правительств, как правило, формируют разные облики бренда страны. Каждое — свой. Большинство стран просто не имеют механизма разработки единой платформы. В FutureBrand уверены, что основой успеха страны должно стать их объединение на основе бренда. Но на практике получается, что хороший туризм является более прочной основой для бренда, чем, скажем, экспорт сырья, поэтому все бренды, попавшие в рейтинг FutureBrand, — туристические.

В лидеры в своих категориях попали Китай, как страна «с самой высокой динамикой развития бренда», США, которые считаются самой популярной страной для семейного отдыха и бизнес-командировок, но воспринимаются как полярный бренд, который «любят и ненавидят», и Италия, которую мир ценит более остальных за искусство и культуру. Общий же список самых-самых второй год подряд возглавляет Австралия. Ее опрошенные эксперты туризма назвали единственной «страной-супербрендом».

Сытый в гору не пойдет

Согласно расчетам FutureBrand, при выборе направления будущие туристы руководствуются двумя видами мотиваций:

- практическим (погода, дружелюбность местного населения, безопасность и ценовая доступность);
- эмпирическим (качество отдыха, достопримечательности, пляжи, еда, природа).

Причем для большинства людей мотивацией посещения страны являются именно практические соображения. Они служат гарантией, что отдыхающие и бизнесмены будут в безопасности и получат удовольствие. Но, по мнению FutureBrand, в основу бренда страны должны ложиться эмпирические мотивы.



◀ Буклеты разных стран все, как один, обещают стереотипно райский отдых: небо, пляж, море. Все сопровождается максимально яркими «ядовитыми» фотографиями

► Таблица 1. Как мы выбираем страну?

<p>Практические соображения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Погода. 2. Люди, дружелюбие. 3. Простота общения с местным населением. 4. Цены по карману. 5. Безопасность (для здоровья или от преступников). 	<p>Эмпирические мотивы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Возможность отдохнуть/расслабиться. 2. Искусство, культура. 3. Уникальность. 4. Красоты природы. 5. Спорт.
---	--

Дело в том, что удовлетворять всем пунктам «практических соображений» должна любая страна, иначе ей просто рано заниматься брендингом. А вот эмпирические мотивации оставляют возможность для дальнейшего развития бренда.

► Таблица 2. Откуда житель цивилизованного мира узнает о туристических маршрутах:

	29% — семья и друзья
	19% — Интернет*
	13% — ТВ или кино
	10% — статьи в прессе
	9% — специальное предложение
	6% — туристические агенты
	4% — реклама
	10% — другое

* Согласно GMI Poll и Nelsen, 55 % путешественников выбирают место путешествия через web. В Америке эти цифры достигают уже 70 %, поэтому FutureBrand рекомендует начинать строительство бренда страны с создания ее образа в сети.

► Топ — три способа узнать об уже выбранной стране

	66% — Интернет
	13% — туристические агенты
	9% — семья и друзья

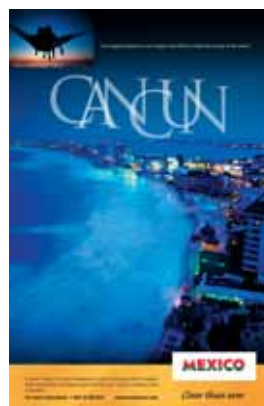
При разработке платформы бренда страны FutureBrand начинает со статистического анализа цифр. Например, смотрит данные аэропортов по количеству прибывших в страну иностранцев, количество снятых номеров в отелях страны за весь год.

Затем эти количественные данные собираются и сравниваются с данными предыдущего года.

Далее проводится масштабное качественное исследование, в результате которого выясняются предпочтения в выборе направления, причины поездок, ассоциации с той или иной страной и личные рейтинги путешествующих. В 2006 году выборка составила 1500 человек.

И наконец, чтобы спрогнозировать развитие ситуации, в агентстве привлекают экспертов. Опрашиваются авторы путеводителей, редакторы прессы, аналитики, эксперты из сферы туризма. 36 человек из самых разных стран — Италии, США, Сингапура, Уругвая и других.

► В 2002 году Совет по туризму Мексики решил увеличить долю страны в мировом туристическом бизнесе. FutureBrand была заказана новая стратегия бренда, охватывающая ее ключевые туристические преимущества — историческое прошлое и природные ландшафты. FutureBrand предложил превратить сайт совета в провокационный онлайн-ресурс, такой же обширный, как и сама Мексика



Эксперты выдвигают свои личные пожелания по развитию туризма в странах — лидерах списка. Например, США и Италии они рекомендовали развивать комбинированное направление: только в этих странах, очень популярных для делового туризма, бизнесмены могут получить и хороший отдых в придачу к командировке.

А Китай, как оказалось, слишком навязчиво продвигает себя, и теперь «все, от актера из Болливуда до сельского водителя, хотят съездить туда».

«Восходящей звезде туризма», Новой Зеландии, рекомендовали провести рекламную кампанию, сплотив все усилия по продвижению страны, и не забывать рассказывать об основных продуктах — вине и шерсти.

В целом все больше и больше стран идут по пути комбинирования двух направлений. Например, Перу и Коста-Рика. Они комбинируют промоушен исторических и культурных ценностей и искусства, как до них делали лишь Италия и Франция.

Морские львы и игуаны

К сожалению, несмотря на богатство трендов, главными мотивами графического оформления «брендов мест назначения» становятся пляжи, просторы и голубое небо. Буклеты разных стран, которые во время исследования изучали специалисты FutureBrand, все, как один, обещают стереотипно райский отдых. Однообразная тематика сопровождается максимально яркими «ядовитыми» фотографиями.

В логотипах также чаще всего используют варианты, лежащие на поверхности. В лучшем случае — национальный символ страны. Для Канады — это клен, для Австралии — кенгуру, для Ирландии — клевер.

Но большинство стран такого универсального символа не имеют. В этом случае они строят свой логотип вокруг зверей, красот природы или единственно универсального символа — национального флага, как это сделали Франция и Британия.

Но, волей или неволей, даже в поиске таких новых символов страны скатываются в туризм, даже если используются аутентичные символы. Так, Бермуды сделали логотип в виде пляжных шорт, а Греция — в виде волн в форме ионической колонны.

Встретившись с заместителем генерального директора FutureBrand London **Жасмин Монтгомери**, мы спросили ее, чем страна на уровне бренда отличается от товара и где следует искать основу ее будущей платформы.

— Жасмин, в 2006 году внутри FutureBrand было проведено глобальное исследование Countries Index, которое показало, как наиболее успешные страны строили свой бренд. Оно же позволило вашей компании улучшить собственную экспертизу. Как вы сейчас работаете с полученными данными?

— Бренддинг стран мы называем бренднгом мест назначения. От других видов работы с брендами он отличается особой сложностью продукта, с которым приходится иметь дело. Даже самая маленькая страна очень многообразна, в ней есть разные культуры, нравы, люди. Всех их приходится объединять в одну идею.

— Разве найти основу для бренда Кубы не легче, чем, скажем, для бренда Индии?

— Не совсем. Помогает то, что образ некоторых стран уже сфокусирован именно на стереотипах, которые могут лечь в основу бренда. Часто эти стереотипы и служат причиной их успеха еще до обращения к бренд-консультанту.

Например, Румыния в понимании большинства туристов — это эскапизм, переосмысление жизни, фантазия, воображение. Перу — новые открытия, приключения, экзотика, вызов, стремление сойти с привычной колеи. Тибет же — духовная близость, обмен опытом, багаж знаний. А Франция символизирует все виды удовольствий — удовольствие от природы, звуков, запахов, вина и кухни. И так далее.

— Кое-кто в Европе до сих пор считает, что в России живут мужики в валенках и ушанках. Такие стереотипы вы тоже изучаете?

— Бренд страны рассчитан не на жителей страны, а на тех, кто будет приезжать туда по делам или на отдых. Поэтому, естественно, мы должны учитывать восприятие государства его гостями.

Но мы стараемся смотреть на так называемую compelling truth, т. е. ищем подлинную правду о месте, а не вторичную информацию, основанную опять-таки на стереотипном восприятии, вроде ваших русских медведей.

В процессе исследования мы находим бизнесменов, чиновников, профессиональных путешественников, аналитиков и членов различных общественных организаций, которые часто посещают эти страны. Они-то и отвечают на наши вопросы.

— И что в итоге узнаете?

— Когда несколько лет назад мы работали над брендом Сингапура, мы искали такие «подлинные» образы. Сингапур оказался очень многокультурной страной, чем-то вроде небольшой Индии или Китая... Его жители очень любят есть, просто сходят

Символы и страны



▲ Жасмин Монтгомери, заместитель генерального директора FutureBrand London: «Потребители лгут сами себе, не понимая, по какой причине они на самом деле делают те или иные вещи. Чтобы избежать неверной информации, мы стараемся не опрашивать, а наблюдать»

с ума по еде. Еще это очень зеленый город, что нетипично для Азии. Что-то из этих мыслей может лечь в основу бренда и сделать его узнаваемым.

— **Дальнейший процесс разработки бренда страны уникален или схож с работой над брендом товара или услуги?**

— Дальнейшая схема работы применима для любого бренда, не только бренда страны. Когда придумываешь новый бренд или репозиционируешь старый, нужно всегда думать о том, что сейчас люди предпочитают, хотят, любят, каков их стиль жизни и к чему они стремятся в будущем.

Часто потребители ведут себя непредсказуемо. Поэтому нужно смотреть не только на их потребительское поведение по отношению к данному бренду, но и просто на их привычки. Мы должны понять в целом, как именно они потребляют.

— **Вы верите в научный, социологический метод изучения потребительских предпочтений?**

— Да, мы используем набор техник, чтобы понять, почему люди делают именно то, что делают, и что они будут делать завтра. В арсенале есть как традиционные методы — фокус-группы, интервью, так и нетрадиционные.

Например, если вы просто будете говорить с потребителями, они скажут вам неправду. Просто потому, что потребители лгут сами себе, не понимая, по какой причине они на самом деле делают те или иные вещи. Чтобы понять потребителя, нужно наблюдать за его действиями.

— **И что вы наблюдаете?**

— Возьмем результаты наблюдения ситуации в семье. В Англии больше нет семейных ужинов, никто больше не ест вместе. Мать что-то греет себе в микроволновке, подростки приходят домой с чипсами, потом поедают их у себя в комнате. Но если во время стандартной фокус-группы их спросить, что именно они едят, они ответят, что ужин в кругу семьи — это очень важно, что они всегда собираются вместе. Чтобы избежать неверной информации, мы стараемся не опрашивать, а наблюдать.

Мы постоянно наблюдаем за частной жизнью потребителей — идем к ним в ванные, смотрим на полочки, ходим вместе по магазинам. Даже читаем их дневники или ежедневники, где они записывают свои дела и мысли. Это дает очень много информации.

— **Когда мы встречались с The Added Value, они говорили, что главный источник инсайта при создании бренд-платформы — это не потребитель, а наука и новейшие технологии... А в вашем случае именно потребитель становится главным источником трендов?**

— Как показывает практика, потребители никогда не скажут что-то совсем новое. Да, революционную идею можно найти, изучая новейшие технологии. Например, почерпнуть идею дизайна салонов самолетов из устройства подводных лодок. Но чаще, если нам нужен некий инновационный прорыв, мы обращаемся к экспертам.

Чтобы узнать что-то новое об индустрии развлечений, мы, скорее всего, пойдем к журналистам, которые про это пишут, к диджеям, к людям, которые разрабатывают новые компьютерные игры. Они-то и могут сказать, что еще не было сделано. Потребители же очень консервативны.

— **Те же самые методы используют большинство компаний, изучающих тренды, есть ли у вас собственное ноу-хау?**

— Еще одним важным ресурсом изучения будущего становится воображение дизайнеров. Мы часто даем им некий сумасшедший бриф, над которым предлагаем поработать. Иногда они даже не знают, какую продукцию или услугу продвигают. Я люблю фразу Эйнштейна: «Творчество не показывает своих источников» (Creativity is not revealing your sources).

Но вот что интересно: причины, по которым люди покупают одни товары и игнорируют другие, не меняются. Поэтому, когда мы проектируем работу, нужно соблюдать баланс: невообразимые, экстравагантные идеи, которые нам дарят новые технологии, с одной стороны, и фундаментальные эмоциональные причины потребления — с другой.

— **Каковы же эти причины?**

— Их лишь несколько: желание выразить свою идентичность и креативность и еще желание выразить свои эмоции по отношению к другим — любовь, секс, страх.

— **Вы отметили, что помимо текущей потребительской ситуации всегда выясняете перспективу развития бренда. Что для этого делаете?**

— Перед началом работы мы оцениваем: будущее самого бизнеса нашего клиента; будущее вокруг его категории товаров или услуг; и будущие тренды вокруг их потребителей.

А далее прописываем возможный сценарий будущего. Причем в своем прогнозе не всегда опираемся на данные наших исследований. Излишнее доверие к цифрам

Действия реальные
и мнимые

Ищите экспертов

Ресурс изучения будущего

часто приводит к распылению и ложным обещаниям. Мы стараемся соблюдать баланс между исследованиями и интуицией.

Несколько лет назад мы прорабатывали сценарии для бренда газированных напитков до 2020 года, проводили большое исследование для этого крупного клиента. Интересная такая статистика про американцев получилась: если их взять всех вместе, то в день они увеличиваются в ширину на 4 километра. Будут ли они и дальше пить газировку? И мы спрашиваем клиентов, где, они думают, окажется их бренд через несколько лет и где ему хочется быть.

— **И с какой вероятностью можно определить будущее?**

— Наша методология базируется на перспективном рассмотрении процесса, и у нас нет серебряного шара. Иногда у нас получается поймать тренд, иногда — нет. Несколько лет назад я написала статью, в которой предположила, что мы сможем покупать разводные узлы для труб в Англии запросто в супермаркетах. Я думала, это произойдет в 2020 году. Но через 6 месяцев Tesco заявили, что они их уже продают. Поэтому иногда будущее наступает даже раньше, чем мы предполагаем.

— **А какова стоимость вашей ошибки в случае ложного прогноза?**

— Главное не угадать или ошибиться, главное — прорабатывать для клиента различные сценарии. Строить политику бренда так, чтобы она работала при разных вариантах развития рынка и общества. Для этого мы изучаем тенденции развития на макроуровнях.

Мы полагаем, что макротренды не меняются, но меняются их манифесты. Например, есть тренд. В его рамках постоянно появляются продукты, которые отвечают ему. Также всегда параллельно с трендом идет его антитренд. Постоянны и способы, которыми эти тренды появляются и заявляют о себе в мире.

— **Что это за тренды?**

— Например, холистическое здоровье — то, как люди смотрят на новые виды лечения, на то, что предлагают традиционные компании по здравоохранению, аптеки, больницы. Но также и новые области, как, например, соединение питания и фармакологии.

К таким же макротрендам относится переход от одного взгляда в обществе на другую. Например, изменение положения женщин и отношения к ним. Мы считаем, что такие тренды будут сопровождать нас в будущем.

— **Почему в профайлах вашей компании повсеместно присутствует слово «будущее»? Тема будущего настолько важна, что уже стала составляющей вашего собственного бренда?**

— Если мы создаем бренд, то создаем его не на одну рекламную кампанию, а на десять — двадцать лет. Бренд должен «длиться». Именно он гарантирует, что много лет спустя потребители продолжат так же страстно относиться к нему, как и сегодня.

Мы так и назвали свою компанию — FutureBrand, так как считаем, что, только имея четкое представление о будущей перспективе, можем передать эту уверенность клиенту.

Кейс 1. Австралия: при чем тут, черт побери, кенгуру?

Говоря об успехе Австралии в рейтинге Brand Index, FutureBrand намекает на свою заслугу. Именно оно в 2004 году сделало проект по разработке стратегии бренда страны, в результате чего на эмблеме стала красоваться желтая фигурка кенгуру.

Несмотря на заявления FutureBrand о том, что участие в создании бренда страны должны принимать чиновники, повсеместного внедрения австралийской зверушки в политику и торговлю до сих пор не наблюдается. Оно ограничивается тем, что превращает Австралию в супербренд среди целевой аудитории туризма, к которой относятся США, Великобритания, Германия, Япония, Южная Корея, Китай и Новая Зеландия. В сумме эти страны поставляют 67 % австралийских туристов.

Новый бренд понадобился австралийскому Управлению по туризму, когда стало известно, что Австралия и так очень популярна среди туристов, но эта популярность не работает на имидж страны, не привлекает новых людей, а остается лишь в памяти прошлых визитеров.

Решено было провести ребрендинг страны, чтобы в нем выразить преимущества туризма на континенте.

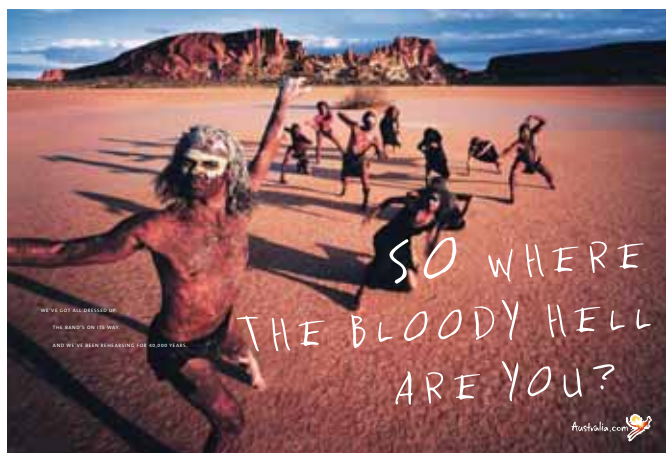
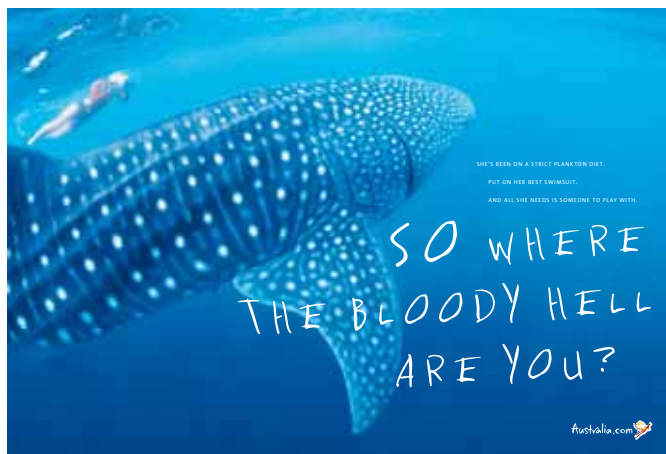
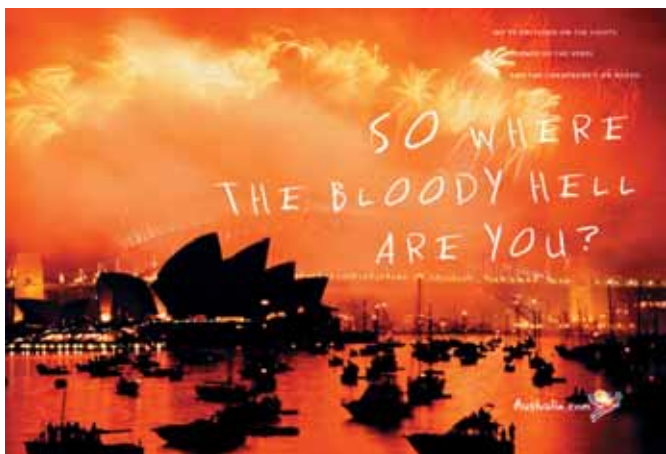
В 2003 году правительство Австралии потратило 350 млн. австралийских долларов на трехлетний план промотирования бренда по всему миру.

В основу графической системы решили заложить идею «жизнь в ином свете». FutureBrand предложил интерпретировать ее как дух оптимизма и жизненной силы, которая питает как самих австралийцев, так и гостей нестерпимым желанием «пережить это».

Баланс между исследованием и интуицией

Тренды и антитренды

Бренд для Управления по туризму



▲ Сегодня элементы бренда живут в рекламных кампаниях, проводимых правительством. Идея бренда «пережить это» трансформировалась в слоган новой рекламной кампании «Ну где же ты, черт побери?!» (So where the bloody hell are you?)

◀ Еще до появления бренда сайт Australia.com был серьезной платформой, на основе которой в течение 9 лет проводилась маркетинговая деятельность по продвижению Австралии. Его же решили сделать основной платформой для коммуникации новых идей

За главным символом страны для логотипа ходить далеко не стали. Взяли кенгуру, выполненного в стилистике искусства австралийских аборигенов. Как утверждают в FutureBrand, этот образ может «рассказывать истории обо всем, от пляжей Бонди до искусственного уха». Правда, если смотреть на буклеты Австралии, в них все так же присутствуют пляжи, море и небо — образы, за использование которых FutureBrand столь рьяно критикует туристические проспекты других стран.

Коммуникацию бренда решили поместить на два онлайн-ресурса. Сайт Australia.com уже был достаточно серьезной платформой, на основе которой в течение 9 лет проводилась маркетинговая деятельность по продвижению Австралии.

В месяц он привлекал полмиллиона посетителей, каждый из которых посещал в среднем 6-7 страниц. Сайт стал онлайн-платформой нового бренда.

В 2004 году по предложению FutureBrand к нему присоединился второй ресурс — tourism.australia.com, который объединил деятельность ключевых австралийских туристических организаций — Комиссии Австралии по туризму, Бюро по туристическим исследованиям, Совета по исследованию туризма и организации See Australia.

Сегодня элементы бренда живут в рекламных кампаниях, проводимых правительством. Идея бренда «пережить это» трансформировалась в слоган новой рекламной кампании «Ну где же ты, черт поберу?!» (*So where the bloody hell are you?*). Довольно резкий и «по-австралийски очаровательный». Его дополняет визуальный ряд, создающий достаточно добросердечный и дружеский тон.

Регулярные акции плюс сильный бренд позволяют увеличивать приток туристов на 3-6% в год. С 2006 по 2007 год страну посетили около 5 млн. гостей, проведших в стране в общей сложности 160 млн. ночей.

Кейс 2. Дубай: шейхи на орбите

В 2006 году FutureBrand создало проект, далекий от туризма, но работающий именно на имидж государства. Новый бренд был разработан для зарождающейся космической отрасли Дубая.

Незадолго до обращения в FutureBrand там была основана компания Dubai Aerospace Enterprise (DAE). Организация объединила компании из 14 сегментов, связанных с космической отраслью. Объединение стало уникальным, потому что получило поддержку правительства, инвестировавшего в предприятие \$15 млрд. Деньги были взяты из отраслей бизнеса, традиционно принадлежащих правительству.

А спустя месяц после запуска предприятия на Азиатском аэрокосмическом салоне — 2006 в Сингапуре шейх Мохаммед Бин Рашид аль-Мактум, правитель и премьер-министр Дубая, уже проводил презентацию бренда.

Заявление шейха о том, что, открывая DAE, Дубай претендует стать движущей силой глобальной экономики и выбиться в лидеры освоения космоса, напрямую отразилось в работе FutureBrand. Основной посыл марки был сформулирован как «бесконечные возможности». Концепция отражает претензии новой компании стать главным игроком в одной из основных индустрий XXI века.

В результате бренд-консультанты и дизайнеры приняли главное решение — уйти от национальных мотивов. Графика была выбрана нарочито современная, чтобы подчеркнуть стремление Дубая выйти на международную арену. Дизайн логотипа основан на сочетании инициалов названия.

Красный же появился в противовес основным цветам конкурентов — серому и синему. Заодно он заявил о весьма энергичных и амбициозных планах DAE.

По словам Марио Натарелли, управляющего партнера FutureBrand Нью-Йорк, работа над брендом была проведена в кратчайшие сроки и потребовала усилий всей сети международных офисов. Но удовольствие и щедрость арабских клиентов того стоили. ■



▲ В основу графической системы бренда Австралии заложили идею «жизнь в ином свете», духа оптимизма и жизненной силы, которая заражает как самих австралийцев, так и гостей желанием «пережить это»



▲ Проект по созданию бренда Dubai Aerospace Enterprise был создан в рекордно быстрые сроки — буквально за месяц. Он потребовал усилий всей международной сети FutureBrand