

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие к серии книг «Университет Трампа 101».....	5
Благодарность.....	7

Часть I

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ БРЕНДИНГА

Глава 1. Трамп о брендинге.....	11
Глава 2. Почему брендинг имеет решающее значение в любом бизнесе	17
Глава 3. Что значит бренд? Это не просто имя	33
Глава 4. Позиционирование бренда.....	49
Глава 5. Особенности брендинга в сфере услуг	63

Часть II

УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ

Глава 6. Выбор стратегии развития бренда.....	79
Глава 7. Знакомство потребителя с брендом	103
Глава 8. Выбор названия и логотипа бренда и их продвижение.....	117
Глава 9. Обеспечение согласованной работы нескольких брендов.....	129
Глава 10. Построение бренда с нуля.....	139
Глава 11. Новая жизнь старых брендов	155
Глава 12. Развитие бизнеса посредством расширения бренда	169
Глава 13. Если что-то пошло не так	187
Глава 14. Удержание ведущих позиций бренда	197

Часть III

БРЕНДИНГ В МАЛОМ МАСШТАБЕ

Глава 15. Брендинг для предпринимателей	219
Глава 16. Партизанские стратегии брендинга: брендинг для малого бизнеса.....	231

ГЛАВА 17. ПЕРСОНАЛЬНЫЙ БРЕНДИНГ: ВАШ ЛИЧНЫЙ БРЕНД.....	245
---	-----

Часть IV

БРЕНДИНГ НЕДВИЖИМОСТИ

ГЛАВА 18. БРЕНДИНГ ДЛЯ ВЛАДЕЛЬЦА МЕЛКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ.....	263
ГЛАВА 19. БРЕНДИНГ НЕДВИЖИМОСТИ ДЛЯ КРУПНОГО ИНВЕСТОРА.....	277
ГЛАВА 20. УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ НЕДВИЖИМОСТИ.....	293

Часть V

КАК ЗАСТАВИТЬ БРЕНД РАБОТАТЬ НА ВАС

ГЛАВА 21. КАК БРЕНДЫ ПОВЫШАЮТ ЦЕННОСТЬ КОМПАНИИ.....	307
ГЛАВА 22. СОСТАВЛЕНИЕ КАРТЫ АНАЛИЗА БРЕНДА.....	317
ГЛАВА 23. СОТРУДНИКИ И БРЕНД.....	323

Всем членам

моей замечательной семьи:

Лауре, Мирре, Даниэлю, Джонатану,

Яну, Мэту и бабуле.

Я думаю о вас всегда.

ПРЕДИСЛОВИЕ

К СЕРИИ КНИГ

«УНИВЕРСИТЕТ ТРАМПА 101»

Меня часто спрашивают, в чем секрет моего успеха. Ответ прост: сосредоточенность, тяжелая работа и упорство. Удача несколько раз улыбалась мне, но она сопутствует только упорным. Необходима также деловая хватка — не обязательно ученая степень в области экономики, но вы должны обладать терпением и желанием постоянно учиться. Я основал «Университет Трампа», чтобы заинтересованные деловые люди могли получить знания, необходимые для достижения устойчивого успеха.

Серия книг «Университет Трампа 101» посвящена объяснению важнейших понятий и идей в деловом администрировании, которыми пользуется большинство успешных компаний по всему миру, включая организацию «Trump». Все книги написаны квалифицированными преподавателями, писателями и бизнесменами для того, чтобы вы могли применить их идеи на практике уже сегодня. Если вы не удовлетворены своей карьерой, прочтите эту книгу, возьмите одну ключевую идею и внедрите ее. Ручаюсь, она принесет вам деньги.

Дональд Дж. Трамп

БЛАГОДАРНОСТЬ

Выражаю огромную признательность Дональду Дж. Трампу за его заразительное упорство, создание непревзойденного бренда и постоянную поддержку; многочисленным служащим организации «Trump», которые жертвовали своим временем, участвуя в обсуждениях, отвечая на вопросы и подбирая иллюстрации, — это Иванка Трамп, Дональд Трамп-младший, Кэти Хоффман Глоссер, Меридит МакИвер, Джим Петрус, Сьюзи Миллс, Крис Девайн и Дженифер Фавр; Мери Мойер из развлекательного центра «Trump»; Консуэло Ремерт из «Millward Brown Optimor»; Майклу Секстону, президенту «Университета Трампа», за несравненный предпринимательский дух и креативность; Дэвиду Хайблуму и Лари Моррису из «Университета Трампа» за живое общение; настоящим гуру брендинга Питеру Фаркару и Джиму Грегори, у которых я постоянно учусь; главному редактору «Wiley» Ричарду Нарраморе и помощнику редактора Тиффани Гроглио за полезные советы и человеческое терпение. Спасибо всем.



I

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

БРЕНДИНГА

1

ТРАМП О БРЕНДИНГЕ

Дональд Дж. Трамп

Одними намерениями репутацию не заработаешь.

Генри Форд

Занимаясь построением бренда «Trump» на протяжении нескольких десятилетий, я пришел к выводу, что качественный бренд сродни хорошей репутации. Даже если вы только начинаете свое дело, у вас уже есть свой бренд: все, что вы говорите и делаете, каждый ваш шаг, вы сами в буквальном смысле являются вашим брендом, независимо от того, открыли вы фирму или еще нет. Если вы серьезно относитесь к тому, чем занимаетесь, берите на себя ответственность за построение собственного бренда прямо сейчас.

КАЧЕСТВЕННЫЙ БРЕНД СРОДНИ ХОРОШЕЙ РЕПУТАЦИИ

Узнаваемое имя, достойный доверия бренд — это своего рода стратегия, результат упорства и дальновидности. Еще только начиная заниматься недвижимостью, я придавал значение каждой детали. Ведь я хотел строить самые лучшие здания. Прошло совсем немного времени — и о «Trump» заговорили.

Всеобщее признание дает, с одной стороны, огромные преимущества: теперь я могу реализовать любой проект в

кратчайшие сроки, потому что мне доверяют банки и строительные компании. С другой стороны, можно стать открытой мишенью для критики и даже насмешек со стороны завистников. Все, что я делаю, привлекает внимание, поэтому я стараюсь быть готовым ко всему.

Обсуждая бренд «Trump», мы были единомышленны в том, что он должен отражать максимально высокое качество независимо от предприятия. И поле для гольфа, и небоскреб, и коллекция одежды должны признаваться самыми лучшими, если они принадлежат «Trump». Я очень щепетильно отношусь ко всему, что касается моего бренда, — именно ко всему. Только так можно достичь чего-то стоящего.

Брендинг — центральное звено маркетинга. В бренде «Trump» люди абсолютно уверены: они понимают, что имеют дело с самым высоким качеством, лучшей архитектурой, лучшим управлением и лучшим расположением. Здание «Trump» в Чикаго является самым дорогим в этом городе. Но клиенты вкладывают деньги в наши проекты, даже не ознакомившись с ними.

ПОКУПАТЕЛИ ДОВЕРЯЮТ СЕРЬЕЗНЫМ БРЕНДАМ, БЛАГОДАРЯ ЧЕМУ ПОВЫШАЮТСЯ ЦЕНЫ И РАСТЕТ СПРОС

Когда я строил поле для гольфа, меня интересовали даже растущие вокруг места стройки деревья. Кому-то это может показаться странным. Я же не видел в этом ничего необычного. Вы должны сами разбираться во всем, даже в мелочах. Информация из вторых рук всегда будет второсортной. Имейте дело только с первоисточником. Это начало пути к успешному бренду и отличной репутации.

Мои здания продаются еще до того, как заканчивается их строительство. Почему? Люди знают, что приобретают самое лучшее за свои деньги. С их стороны нет никакого риска. Это огромное преимущество бизнеса, построенного на принципах высокого качества и честности. Успех приходит не сразу. Чтобы завоевать репутацию и иметь узнаваемый

БАШНЯ «TRUMP» В ВАЙКИКИ

38-этажная гостиница и башня «Trump» в курортном районе Вайкики включает 460 номеров, двухэтажный вестибюль, все виды курортного обслуживания, 2000 квадратных метров кафе и магазинов и водопад высотой с шестиэтажное здание. Это первая многоэтажная башня и пятизвездочная гостиница, построенная на Вайкики-Бич за последние 25 лет. Она была распродана в течение пяти часов за 729 миллионов долларов.

«Трамп добрался до Гавайских островов», «Multi-Housing News», ноябрь 2006, с. 16.



**Международная гостиница и башня
«Trump», Вайкики**

Фотоархив организации «Trump»

бренд, придется много поработать. Но упорство создаст тот уровень в выбранной вами отрасли, с которым будет сложно конкурировать.

Я всегда принимаю во внимание критические статьи в мой адрес. К примеру, получить одобрение на страницах «New York Times» такого известного критика и знатока в области архитектуры, как Герберт Мушамп, является величайшим знаком отличия для строителя. Он посвятил статью Всемирной башне «Trump», расположенной возле ООН в Нью-Йорке:

«Хотя Дональд Трамп предпочитает демонстрировать обществу агрессивную сторону своей натуры — непоколебимую волю и напористость настоящего мужчины, — он оказался единственным поборником прекрасного в современном строительстве и архитектуре Нью-Йорка. ... Не удивительно, что строение Трампа получило негласное одобрение и стоит в одном ряду с Музеем современного искусства. Следуя канонам архитектуры в духе Миса, он создает новый стиль современного дизайна квартир, который придется по вкусу даже самому требовательному ценителю искусства. Надеюсь, Трамп будет продолжать работать в том же духе. У него получается лучше, когда он игнорирует критику, чем когда прислушивается к ней».*

Это действительно высокая похвала. Брендинг автоматически задает высокий стандарт. Кто захочет, чтобы его именем называли плохой товар? Никто. Поэтому приходится высоко устанавливать планку, чтобы гарантировать значительные, выдающиеся результаты. Это своеобразная защита от второразрядности.

Не следует также забывать, что чем более узнаваемым становится бренд, тем чаще он является мишенью для критики. Рассматривайте ее как официальное признание и всегда ищите причины в себе. Относиться к критике объек-

* Мис ван дер Роэ, архитектор немецкого происхождения. Возглавлял школу строительства и художественного конструирования «Баухаус», ставшую позднее ведущей в США. Школа отвергала украшательство, выступала за упорядоченность и логику в архитектуре, единое внутреннее пространство, дающее максимум возможностей для различного использования интерьера. — *Прим. перев.*

тивно, продолжая при этом следовать намеченным путем, — прием, который работает для всех независимо от сферы деятельности.

Не так давно кто-то назвал меня товаром — я ничего не имею против этого высказывания, потому что товар, который носит имя «Trump», великолепен. В сущности, мы все являемся товаром в той или иной степени. К тому же я не стесняюсь рассказывать людям, что у Трампа все самое лучшее. Мне это нравится, да и на рекламе можно сэкономить.

В чем бы ни заключались ваши интересы, начните их реализацию прямо сейчас. Как сказал Генри Форд, «одними намерениями репутацию (или бренд) не заработаешь». Свои планы, идеи и мечты вам придется подкрепить действиями. «Университет Трампа» — хорошее начало для этого. Его основная задача — помочь вам добиться поставленных целей.

Многим из нас приходилось сталкиваться с рекомендательными письмами. Я не только пишу их, но и получаю и всегда ищу слова «ответственный, профессиональный и преданный». На этих качествах я строю репутацию бренда «Trump» и стараюсь доказать это своим покупателям, клиентам, студентам, читателям, слушателям и т. д. Не спорю, это не всегда просто. Я несу ответственность перед большим количеством людей. Но на меньшее, чем по-настоящему высокие стандарты, я не согласен.

В 1980-е годы я 6 лет наблюдал за реставрацией «Wollman Rink» в Центральном парке и так и не увидел результата. Наконец я предложил им свою помощь и закончил все работы за несколько месяцев. Никто не мог поверить, что это возможно. В одночасье я завоевал репутацию парня, который способен решать проблемы, — в срок и не выходя за рамки бюджета.

Начинайте сегодня, начинайте сейчас. В современном мире огромная конкуренция, и вас никто не будет ждать. Стройте свой бренд на профессионализме, ответственности и преданности. Это единственно верный путь.

Наш проект — сеть гостиниц «Trump» нового поколения от Лас-Вегаса до Дубайи — пользуется огромным успехом. Первая башня-гостиница (международная гостиница и

башня «Trump») признана лучшей в Нью-Йорке, и я могу с уверенностью сказать, что люди с легкостью вспоминают ее название. Теперь, когда мы вышли на международный уровень, мы только упрочили свой успех. Башня в Вайкики была распродана в течение пяти часов — и это рекорд. Строительство башни в Чикаго еще не завершено, но она уже распродана на 70 процентов. Теперь вы видите, почему я так высоко оцениваю преимущества брендинга, — на то есть веские причины.

На мировом рынке значение брендинга трудно переоценить. Поэтому советую вам продумать все до мелочей. Каждая деталь может иметь последствия. Не следует успокаиваться, даже если бренд получил известность. Я работаю над этим каждый день и не собираюсь останавливаться. Думаю, результат говорит сам за себя. Добейтесь того же.

**МЫ НЕ МОЖЕМ СЕБЕ ПОЗВОЛИТЬ
ИГНОРИРОВАТЬ ЗНАЧЕНИЕ БРЕНДИНГА,
ПОЭТОМУ НЕОБХОДИМО ПОДОЙТИ К ЭТОМУ
ВОПРОСУ СО ВСЕМ ВНИМАНИЕМ**

В этой книге ведущий преподаватель маркетинга, за плечами которого реальный опыт работы с многочисленными крупнейшими компаниями, раскрывает все важнейшие секреты брендинга. Здесь вы найдете все, что необходимо для построения мощного бренда.

Наслаждайтесь и учитесь!

2

ПОЧЕМУ БРЕНДИНГ ИМЕЕТ РЕШАЮЩЕЕ ЗНАЧЕНИЕ В ЛЮБОМ БИЗНЕСЕ

Бренд — первооснова большинства организаций.

Это ваша репутация. Бренд отражает принципы, которых вы придерживаетесь, а это важно как для покупателей, так и для инвесторов. Если вы пользуетесь плохой репутацией, неизбежны трудности с решением деловых проблем. Хорошее мнение о вас в конечном счете способствует росту вашего благосостояния.

Большинство деловых проектов и сделок отражают положение дел на настоящий момент. Это так называемый обратный контроль. Понимание важности бренда и дальновидность брендинговых решений дают возможность прогрессивного контроля бизнеса, который позволяет максимизировать доходы, прибыли и денежный оборот.

Не все управленцы уделяют должное внимание бренду, недооценивая то значение, какое он имеет для организации. Если руководство не видит связи бренда с финансовым состоянием предприятия, то его бренд не сможет быть конкурентоспособным — и в итоге компания развалится.

Прочитав эту главу, вы убедитесь, что успех вашего предприятия напрямую зависит от бренда.

АВИАЛИНИИ

«PanAm» и TWA были известными и успешными авиа-транспортными компаниями. Рейс 1 «PanAm» облетал весь земной шар. Самолеты компании TWA, казалось, были повсюду. Сейчас ни одна из этих компаний не работает.

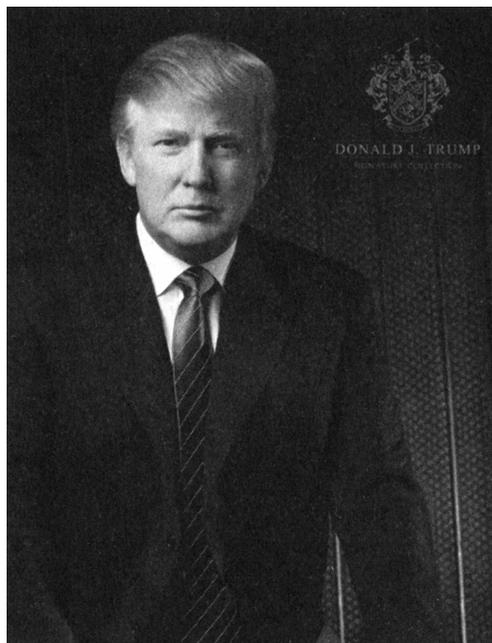
Что произошло? Многие факторы послужили причиной прекращения их деятельности, и один из важнейших — недостаточно тщательная разработка брендинга. Хорошо зная об этих компаниях, что говорит о высоком уровне информированности, потенциальные клиенты с течением времени перестали связывать с ними позитивные ассоциации.

Как только уменьшился приток денежных средств и авиакомпании начали терпеть убытки, им пришлось отказаться от предоставления некоторых услуг, что, в свою очередь, ослабило их бренды и так далее наклонной плоскости.

В отличие от этих авиалиний компания «Continental Airlines» полностью пересмотрела стратегию брендинга. В свое время она «славилась» постоянными задержками рейсов, в результате чего у пассажиров часто возникали проблемы. Новое руководство во главе с Гордоном Бетьюном провело маркетинговые исследования, опросы клиентов и приняло решение изменить сложившуюся ситуацию. Как только «Continental Airlines» оказалась в пятерке самых пунктуальных авиалиний США, каждый служащий был вознагражден именным чеком на 65 долларов (Гордон Бетьюн, «От худшего к лучшему», «Fortune», 25 мая 1998, с. 185—190). Ведь на пунктуальных рейсах компания сэкономила больше (отпала необходимость приплачивать конкурирующим компаниям за размещение на борту их пассажиров), чем потратила на бонусные выплаты сотрудникам. Результат — сильный бренд и клиентурная база.

Испытывая те или иные трудности, компании часто пытаются сократить затраты, отказываясь от предоставления некоторых услуг. Например, во время перелета бизнес-классом в Шанхай я попросил стюардессу одной из ведущих авиалиний дополнительную порцию орешков кешью. Но мне было отказано. Руководство компании при-

КОЛЛЕКЦИЯ ОДЕЖДЫ В СТИЛЕ ДОНАЛЬДА ДЖ. ТРАМПА



**Фирменная коллекция мужской одежды
в стиле Дональда Дж. Трампа®**

Коллекция мужской одежды в стиле Дональда Дж. Трампа включает широкий ассортимент товаров — мужские костюмы (от «Maccraft»), рубашки (от «Phillips Van Heusen»), запонки (от «Swank») и галстуки (от «Superba»). По словам Дональда Трампа, костюмы «лучше тех, которые я покупал раньше по невыносимым ценам».

Впервые представленный в декабре 2004 года в магазине-флагмане универмага «Мейси», бренд быстро занял достойное место в мире мужской моды. Не прошло и года, как опрос «Выбор бренда» вывел коллекцию Дональда Трампа в пятерку самых рейтинговых в США (наряду с такими марками, как «Chanel», «Ralph Lauren», «Isaac Mizrahi» и «Victoria's

Secret»). Марка «Trump» ассоциировалась не только с «комфортом, стилем и качеством», но и с успешным бизнесом.

Построить сильный бренд за такой короткий срок очень сложно. Обычно на это уходит пять-семь лет. Бренд «Chanel», к примеру, разрабатывался несколько десятилетий.

Источники: Julie Naughton, «Donning Donald», WWD, December 16, 2004, p. 1; and Cathy Horyn, «Fashion & Style», New York Times, November 24, 2005.

няло решение сократить затраты, сэконобив на орешках (билет в бизнес-класс до Шанхая в то время стоил порядка 14 000 долларов). Показателен комментарий стюардессы: «Знаете, меня это в принципе мало волнует. Просто я устала оправдываться перед пассажирами». Моя проблема ее не волновала — она была озабочена своим собственным



- 1 Мы подаем обед в обеденное время.
- 2 Подумайте об этом.
- 3 Работайте с потом.
- 4 Летайте с комфортом.

Наружная реклама компании «Continental»

Фото из фотоархива Дона Секстона

положением. Такое решение было частью управления брендом — или отсутствия такового. Думаю, им стоило бы проанализировать значение всех мелочей, которые практически ничего не стоят, но могли бы кардинально изменить позицию их бренда.

Компании, понимающие важность устойчивости бренда, противостоят соблазну сокращать издержки, если это может привести к неудобству клиентов. Например, «Continental Airlines», в то время как их конкуренты экономили на обедах, подушках и орешках, рекламным роликом уверила своих клиентов, что не откажет им в этих маленьких, но таких приятных проявлениях комфорта. Можно выгодно отличаться на фоне конкурентов, которые, кажется, не понимают, как раздражают своих клиентов.

МЭЙН-СТРИТ

Химчистки, аптеки, строительные подрядчики, медицинские центры, риелторские конторы на Мэйн-стрит — всем необходим надежный бренд, гарантирующий долгосрочный успех.

Наш семейный бизнес основал мой дедушка. Фирма устанавливала и обслуживала системы водоснабжения, включая насосы, в поселках, летних лагерях и на полях для гольфа. Такая маленькая фирма — мой дедушка, мой отец и один помощник, — естественно, не могла конкурировать с крупными фирмами только за счет низких цен. Тем не менее им удалось создать бренд, основанный на ответственности и доверии, который оценили их клиенты. Мой отец был всегда на связи и немедленно устранял неполадки в случае их возникновения. В результате клиенты оставались преданными ему благодаря его безупречной репутации — его бренду.

Для сравнения расскажу об аптеке неподалеку от Коннектикута, где я провожу лето. Это небольшая аптека из сети национальных аптек, которые продают лекарства по рецептам и специализируются исключительно на медикаментах, не выставляя на продажу не связанные с медициной

товары. Через два года рядом с маленькой аптекой открылись два больших аптекарских магазина, в которых помимо лекарств продавали мебель, канцелярские товары, косметику, игрушки, средства личной гигиены, электротовары, еду, фотоаппараты, а также проявляли пленку в течение часа (пока клиент совершал покупки). Как вы думаете, что произошло с маленькой аптекой?

Потеряв часть прибыли, в условиях высокой конкуренции, маленькая аптека все же могла достаточно эффективно продолжать свою работу. К сожалению, их бренд не выдержал испытания из-за того, как они относились к своим клиентам. Например, однажды у меня возникли проблемы с отпуском лекарства по рецепту и я попросил помочь. В ответ владелец магазина ясно дал мне понять, что ему нет до этого дела. Как только поблизости появился другой аптечный магазин, я отдал предпочтение ему. То же сделали и остальные покупатели — и совсем скоро маленькая аптека перестала существовать.

**Ваш бренд олицетворяет ваш будущий заработок.
Отказываясь руководить брендом, вы отказываетесь
управлять своим будущим.**

ПОСТОЯННО МЕНЯЮЩИЕСЯ КОНКУРЕНТНЫЕ УСЛОВИЯ

Жизнь становится все более конфликтной, конкуренция постоянно растет. В таких условиях организации должны преуспевать в двух направлениях: инновации и управление брендом.

Несколько лет назад консалтинговая фирма провела проверку отдельных отраслей промышленности и рассчитала рентабельность инвестиций фирм в эти отрасли во времени. Каждая из этих отраслей переживала «переломные моменты» — периоды глобальных изменений. Такой тип перемен Питер Драйер предложил назвать революционным в противовес эволюционному.