

## ФОРМИРОВАНИЕ ПЛАТФОРМЫ БРЕНДА ДЛЯ КОМПАНИИ В СФЕРЕ HORECA (МЕТОДИКА, ИССЛЕДОВАНИЕ, РЕЗУЛЬТАТ)

**И. В. Щепетова**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

В статье представлена методика агентства Marketing story и автора статьи, которая содержит алгоритм разработки платформы бренда для перспективного проекта компании в сфере horeca. Необходимо уточнение понятия термина «платформа бренда» для сферы услуг и системы общественного питания, определить задачи и функции использования платформы бренда для формирования и поддержания конкурентных преимуществ и продвижения новой компании на целевом рынке в Москве, который характеризуется как сложный и высококонкурентный, что обосновывает необходимость тщательного исследования источников конкурентного преимущества нового проекта, меняющихся запросов потребителей и сути предлагаемой рынку ценности. Для обоснования концепции платформы бренда предлагается схема запуска нового проекта компании на рынок, в которой основная роль отводится этапам исследования и целеполагания, что также дает основу для разработки платформы бренда. Она рассматривается как идеологическая основа бизнеса компании с целью формирования и донесения ценности до потребителя. Платформа бренда новой компании помогает разработать программу маркетинга, в которой детально и обоснованно планируются и реализуются мероприятия по элементам комплекса маркетинга, что обеспечивает успешность запуска нового проекта в сфере horeca на высококонкурентный рынок города Москвы.

*Ключевые слова:* платформа, бренд, идентичность, ценности, маркетинг, потребитель, миссия, позиционирование, фирменный стиль, архетип, барьеры.

## BUILDING BRAND PLATFORM FOR THE COMPANY IN HORECA SPHERE (METHODOLOGY, RESEARCH, RESULT)

**Inna V. Shchepetova**

Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

The article presents methodology of the Marketing story agency and the author, which includes the algorithm for building brand platform for the promising project of the company in the horeca sphere. It is necessary to specify the notion of the term 'brand platform' for the sphere of services and public catering, to identify tasks and functions of using the brand platform in order to shape and maintain competitive advantages and promote the new company on the target market in Moscow. It is characterized as complicated and highly competitive, which explains the need to research thoroughly the sources of competitive advantages of the new project, changing customer requests and the essence of value offered to the market. To substantiate the concept of the brand platform the author proposes a scheme of company new project launch to the market, where the principle role is paid by stages of the research and goal-setting and it can also provide a basis for developing the brand platform. It is considered to form an ideological foundation of company business aimed at shaping and delivering value to customer. The brand platform of a new company can help elaborate a marketing program, which plans in detail and implements steps by elements of the marketing complex and could provide success for new project launch in horeca sphere on highly competitive market of Moscow.

*Keywords:* platform, brand, identity, values, marketing, customer, mission, positioning, firm style, archetype, barriers.

## Введение

Складывающееся в последнее время непростое положение в экономике и социальной системе России вынуждает компании из всех отраслей тщательно продумывать концепции создаваемых продуктов и услуг, искать новые подходы, которые бы минимизировали их риски и открывали дополнительные возможности. Интересом исследований стала сфера *horeca* (происходит от первых двух букв в словах *Hotel, Restaurant, Cafe/Catering*: отель – ресторан – кафе/кейтеринг), или рынок общественного питания (в традиционном, не онлайн-формате, хотя развивающийся быстрыми темпами рынок доставки готовой еды из известных заведений нельзя не принимать во внимание).

По официальным данным, на 1 января 2020 г., в Москве было зарегистрировано 9 999 баров, ресторанов, кафе и других предприятий общественного питания. Общее количество посадочных мест в этих заведениях составляло 490 159 [11]. В сравнении с ситуацией 2019 г. оборот предприятий общепита в 2021 г. сократился на 4,4%. Изменились предпочтения потребителей, которые чаще ходят в рестораны быстрого питания: частота посещений увеличилась с 3 до 4 раз в месяц. В то же время частота посещений других форматов ресторанов осталась на том же уровне, как во время пандемии: 2,9 раз в месяц [13]. В 2021 г. рынок общественного питания вернулся на допандемийный уровень и достиг 2,65 трлн рублей (+23% к 2020 г.). По мнению аналитиков, восстановлению способствовали рост альтернативных форматов заведений, рост доставки готовой еды, открытие новых форматов. Это подтверждает то, что рынок является высококонкурентным, формируя новые вызовы для вновь вводимых проектов и их разработчиков. После февраля 2022 г. ситуация еще больше осложнилась. Санкции, рост цен, уход с рынка многих поставщиков, ограничения импорта – все это заставляет и консультантов, и владельцев бизнеса задуматься. Вместе с тем большинство экспер-

тов, открыто говоря о сложностях, которые переживает рынок общественного питания, все же смотрят на будущее довольно оптимистично и предполагают, что рынок будет видоизменяться, но выживет.

Такие драматические изменения на рынке заставляют консультантов и исследователей, которые занимаются разработкой новых концепций заведений, пересматривать возможные методы и технологии маркетинга при проведении исследований на этапах до разработки концепции и во время запуска, а также осуществлять сопровождение запуска и работы заведения после выхода на рынок. Важнейшая роль отводится маркетингу и брендингу нового проекта, при этом формирование и продвижение бренда основано на теоретико-методических подходах, тщательном изучении положительных примеров из международной и отечественной практики и, разумеется, исходит из адаптации всего инструментария к текущим обстоятельствам внешней среды.

Прежде чем приступить к описанию концепции нового проекта предприятия в сфере *horeca*, а также к определению целей и проведению исследования, предваряющего разработку платформы бренда нового проекта как его идеологической основы и маркетинговой стратегии, следует определиться с определением «платформа бренда».

В научной литературе по брендингу, предлагающей к рассмотрению различные модели создания концепции, ученые называют платформу бренда *разработкой идентичности бренда*. Термин «идентичность» является языковой калькой с английского языка. Слово *identity* происходит от позднелатинского *identicus*, что означает «тождественный, одинаковый» [3].

Метафора идентичности бренда, по мнению Н. Н. Литвинова, имеет несколько дефиниций:

«1) стратегическая концепция персоналии бренда, его внешнее выражение, совокупность его идентификаторов; отражение уникальных для бренда характеристик,

которые мотивируют покупателя; играет ключевую роль в процессе узнавания бренда потребителями; формирует его неповторимость; является главным элементом мотивационной вертикали бренд-менеджмента, участвующим в формировании модели и имиджа бренда;

2) то, что бренд представляет собой в восприятии потребителей или по замыслу его разработчиков» [9. – С. 340].

Рассмотрим более детально разнообразие моделей идентичности бренда.

У термина «бренд» существует множество определений и в научной, и в бизнес-литературе. Более того, с течением времени смысл, заложенный в данный термин, претерпевает у ключевых экспертов маркетинга изменения, сопряженные с модификацией всей маркетинговой парадигмы и области применения данной науки. Так, легендарный гуру маркетинга профессор Ф. Котлер приводит такое определение: бренд – «это имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и дифференциации их от товаров и услуг конкурентов» [7. – С. 247]. Позже он уточняет понятие следующим образом: «бренд – это сложное понятие, которое может выражать шесть значений: 1) атрибуты, 2) выгоды, 3) ценности, 4) культура, 5) индивидуальность, 6) пользователь» [7. – С. 249]. Представляется, что второе определение Филипа Котлера термина «бренд» особенно интересно в фокусе настоящего исследования, поскольку при проектировании платформы бренда особое внимание было уделено *ценностям и выгодам, которые формируются в сознании потребителей о бренде.*

Слово «платформа» (фр. *Plateforme* от «плоский» + *forme* «форма») имеет множество значений в зависимости от сферы применения. Применительно к процессу разработки концепции бренда термин понимается как производный вариант от следующей версии: платформа – «это совокупность основных компонентов, набор

комплектующих, типовые конструктивные и технологические решения, применяемое оборудование в конструкции автомобиля»<sup>1</sup>, что позволяет нам предложить уточнение этого термина в следующей трактовке: платформа бренда – это совокупность основных компонентов, маркетинговых инструментов и решений, которые ложатся в основу целостной, уникальной концепции и идеологии торговой марки, что помогает отстроиться от конкурентов, формировать желаемую позицию и имидж на целевом рынке и донести ценности бренда до потребителя и других контактных аудиторий.

### **Основные этапы разработки и запуска нового проекта в сфере horeca на рынке города Москвы**

Разработка концепции и запуск нового проекта на столь сложном, разнообразном и высококонкурентном рынке – задача невероятно сложная. Необходимо определить идеологию и идентичность проекта, его основные отличительные преимущества, которые при правильном управлении превращаются в конкурентные преимущества. Продумывание и реализацию всех этапов по разработке концепции проекта, определению целей (целеполагание), проведению исследований, разработке бренда, представлению проекта на рынок, продвижению основных преимуществ его целевой аудитории можно представить в виде особого алгоритма, который состоит из последовательных и параллельных шагов (этапов). Приоритизация этапов в сложившихся условиях также чрезвычайно важна. Поэтому на первом этапе оценки идей нового проекта (бренда) следует провести тщательный анализ представленных на рынке компаний, что действительно ценного уже предлагается на рынке, какого качества, каковы интересы, предпочтения, ожидания потребителей, какого уровня клиентский опыт у представителей целевой аудитории сегодня есть, как он

<sup>1</sup> URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Платформа> (дата обращения: 23.10.2022).

изменяется под воздействием текущих условий. Любая идея, концепция нового предприятия должна быть тщательно продумана не только потому, что необходимо уловить запросы рынка, потребителя, но и для того, чтобы было понятно, какими ресурсами компания обладает, как следует организовать бизнес-процессы по реализа-

ции проекта, чтобы получить и умножить синергетический эффект и обеспечить устойчивое положение компании. Все это обуславливает общую схему работ и последовательность этапов по разработке нового проекта (его концепции, брендинга, маркетинговой программы) и вывода его на рынок (рис. 1).



Рис. 1. Последовательность шагов при создании нового проекта и место платформы бренда в ней

В представленном алгоритме этап формирования платформы бренда стоит третьим в общей логике действий. Для полноты понимания, какая собранная и проанализированная информация требуется раз-

работчикам для формирования платформы бренда, опишем виды работ и действия на этапах *исследования и целеполагания и стратегии* (табл. 1).

Таблица 1

Детализация видов работ и действий на этапах исследования и целеполагания и стратегии

Этап 1. Исследование: виды работ и действий	Этап 2. Целеполагание и стратегия: виды работ и действий
1. Анализ рынка <i>horeca</i> в целом: объем рынка, динамика спроса, конкурентная ситуация, влияние факторов внешней среды. 2. Выявление основных трендов: социально-экономические факторы, стиль жизни, потребительское поведение. 3. Конкурентный анализ: определение основных субъектов рынка, характеристик целевых сегментов потребителей, уникального торгового предложения, маркетинговой активности. 4. Анализ возможной локации нового проекта: преимущества, соответствие ожиданиям клиентов, слабые места, возможные проблемы и риски. 5. Качественные исследования потребителей: глубинные интервью, фокус-группы, этнография и наблюдения. 6. Количественные исследования потребителей: анкетирование. 7. Сегментация целевой аудитории: социально-демографические и поведенческие характеристики, мотивы, паттерны, триггеры	1. Выбор, формулировка и детализация стратегии бренда как способа достижения поставленных целей. 2. Определение количественных целей вывода нового бренда на рынок: коэффициент проникновения на рынок, уровень маржинальности и чистой доходности, количество точек продаж. 3. Определение качественных целей вывода нового бренда на рынок: восприятие продуктов и услуг бренда потребителем

Следует подчеркнуть, что разработку платформы бренда конкурентоспособного проекта на рынке horeca следует начинать только после тщательно проведенных исследований. Соблюдение предлагаемой последовательности напрямую влияет на качество формируемого предложения и будущей жизнеспособности новой торговой марки.

### Обзор моделей идентичности бренда

В научной литературе встречается множество подходов к формированию моделей идентичности бренда. Следует отметить вклад таких авторов, как Д. Аакер, Э. Йохимштайлер, Т. Амблер, Г. Л. Багиев, Ю. А. Бичун, П. Дойль, Ж.-Н. Капферер, К. Келлер, Ф. Котлер, В. Пферч, С. Кумбер, Ж.-Ж. Ламбен, М. О. Макашев, А. Симонсон, Л. де Чернатони, Б. Шмит, Е. А. Рудой и др. В табл. 2 представлен перечень и состав самых популярных в научном и бизнес-сообществе моделей идентичности бренда.

Анализ моделей идентичности бренда позволяет сделать следующие выводы:

1. Изучаемые модели идентичности бренда могут быть адаптированы под конкретный рынок и его специфику путем модификации состава его элементов. Об этом в своем исследовании «Восприятие бренда университета в контексте модели «Колесо бренда» отмечают Л. М. Капустина, Е. А. Жадько, Н. Б. Изакова, предлагая авторскую методику построения платформы бренда для вузов на основе компиляции модели 4D брендинга Т. Гэда и модели «Колесо бренда» [4].

2. Практически все модели идентичности бренда содержат одинаковые структурные элементы (ценности, индивидуальность, суть бренда), хотя их важность и место в представлении модели идентичности могут отличаться.

3. Авторы моделей идентичности бренда разрабатывают и применяют модели в соответствии с особенностями рынка, текущей социально-экономической ситуацией на рынке, где присутствует бренд.

Эти условия внешней среды определенного рынка *изменяют фокус всей маркетинговой деятельности*. Ф. Котлер, представляя собственное видение классификации этапов (эпох) развития маркетинга на разных этапах развития экономики, отмечает, что в эпоху *маркетинга 1.0* основной фокус маркетологов был направлен на продукт, его составляющие, потребительские свойства, качество. Этап (эпоха) *маркетинга 2.0* смещает фокус маркетинговой деятельности (и бизнеса в целом) на потребителя, его предпочтения, мотивации, ожидания, осведомленность, от чего зависят спрос и удовлетворенность от приобретения и владения продуктом. Этап (эпоха) *маркетинга 3.0* (основной фокус маркетинга) – это ориентация на ценности потребителя, на его выгоды от получения продукта, что должно быть в контексте ценностного подхода. Этап *маркетинга 4.0* характеризуется сочетанием традиционного (классического) и цифрового маркетинга. Наконец, современный этап развития маркетинга, или эпоха *маркетинга 5.0*, отличается от всех этапов тем, что сегодня ключевым подходом маркетинга и других бизнес-процессов компании является ориентация на технологии следующего поколения: Smart-технологии, новые продукты и материалы, новые формы взаимодействия с потребителем и пр.

4. Рассмотренные модели идентичности бренда выполняют *ограниченный круг задач*, в частности не всегда представляют собой совокупность позиционирования и основ для формирования коммуникационной стратегии.

На современном этапе развития экономики для отдельных отраслей и компаний при разработке платформы (модели идентичности) бренда нового проекта необходимо в обязательном порядке учитывать следующие направления работы:

- продумать логику и последовательность этапов разработки идентичности (платформы) бренда;
- интегрировать (совмещать) идеологию бренда (миссию, ценности) и физиче-

скую «упаковку» бренда (фирменный стиль, атрибуты);

– продумать стратегию и тактические приемы маркетинговой (коммуникационной) деятельности для сопровождения бренда, его идентификации потребителя-

ми, дифференциации бренда от конкурентов. При этом следует не забывать различные коммуникационные приемы и сценарии при некорректном восприятии позиционирования бренда потребителями.

Т а б л и ц а 2

## Анализ структуры и содержания моделей идентичности бренда

Авторы моделей идентичности бренда	Структура (составляющие элементы) модели идентичности бренда	Авторский комментарий к содержанию и структуре моделей идентичности бренда
Ж.-Н. Капферер [5]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Физические данные.</li> <li>• Индивидуальность.</li> <li>• Взаимоотношения.</li> <li>• Культура.</li> <li>• Отражение.</li> <li>• Самообраз.</li> <li>• Суть бренда</li> </ul>	Автор предлагает представлять идентичность бренда в виде шестигранной призмы, каждая грань которой определяет значимую отличительную особенность бренда, и все они ложатся в концепцию центральной сути бренда
Д. Аакер [1]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бренд как товар.</li> <li>• Бренд как организация.</li> <li>• Бренд как индивидуальность.</li> <li>• Бренд как символ</li> </ul>	Идентичность бренда представляется в виде системы, включающей в себя четыре аспекта бренда: бренд как товар, бренд как организация, бренд как индивидуальность, бренд как символ. В модели Аакера характерные особенности бренда изучаются на двух уровнях: стержневом (ключевая идея, суть бренда) и уровне расширенной идентичности (элементы, придающие ей структурную завершенность)
К. Келлер [6]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Позиционирование бренда.</li> <li>• Ценности бренда.</li> <li>• Коды бренда</li> </ul>	Коды бренда близки к понятию его сущности, наиболее важными признаются элементы позиционирования и ценностей бренда
Л. де Чернатони [14]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Атрибуты бренда.</li> <li>• Выгоды.</li> <li>• Эмоциональное вознаграждение.</li> <li>• Ценности.</li> <li>• Личностные качества</li> </ul>	Индивидуальность бренда создается на самом последнем этапе, когда все остальные атрибуты сформированы
Модель идентичности бренда от рекламного агентства Bates Worldwide [12]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Суть.</li> <li>• Индивидуальность.</li> <li>• Ценности.</li> <li>• Преимущества.</li> <li>• Атрибуты</li> </ul>	Бренд представляет собой набор из пяти «оболочек», вложенных одна в другую. Такое представление принято называть «Колесо бренда», что позволяет описать и систематизировать основные аспекты взаимодействия бренда с потребителем
Модель идентичности от британско-голландской корпорации Unilever Brand Key [2]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конкурентное окружение.</li> <li>• Целевая аудитория.</li> <li>• Детерминированные мотивы потребителей.</li> <li>• Полезность бренда.</li> <li>• Ценность и персонификация (индивидуальность) бренда.</li> <li>• Почему потребитель должен доверять бренду.</li> <li>• Определение бренда.</li> <li>• Сущность бренда</li> </ul>	Модель идентичности бренда представляет собой комбинацию коммуникационной стратегии, позиционирования и идентичности бренда
И. И. Скоробогатых, М. А. Солнцев, Ж. Б. Мусатова, А. М. Козлова, И. В. Аввакумова, А. П. Цивлин (Обслуживание потребителей : учебное пособие. – М., 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сущность.</li> <li>• Личность.</li> <li>• Ценности.</li> <li>• Преимущества.</li> <li>• Атрибуты</li> </ul>	Структура бренда может быть представлена разными формами, но содержание составляющих уровней всегда одинаковое

## Структура и содержание платформы бренда

На основе проведенных исследований и анализа полученной информации предлагается следующий вариант структуры и содержания каждого элемента платформы бренда.

Предлагаемая модель построена по принципу декомпозиции и включает четыре основные составляющие (категории): предпосылки, суть бренда, упаковка и голос бренда, антипозиционирование. Каждая категория подразделяется на составляющие элементы. Всего модель содержит 15 элементов. Все категории и элементы представлены в логической последовательности, которая основывается на разных аспектах потребительского восприятия, что характеризует модель как гармоничную, понятную для разработчиков и заказчика (владельца бизнеса).

Визуализация этапов разработки модели бренда, его отличительные категории и составляющие элементы позволяют сфор-

мулировать основные задачи при построении платформы бренда:

- анализ предпосылок (отправных моментов), на основе которых был разработан бренд;
- формирование ценностного поля, в котором будет работать компания как во внутренних, так и во внешних коммуникациях;
- определение поведенческой программы бренда и его ключевых характеристик;
- формирование отличительных преимуществ для дифференциации бренда от конкурентов;
- подбор кода для бренд-коммуникаций;
- формирование типовых сценариев для преодоления ситуаций неверного (нежелательного) для консультантов и заказчиков восприятия бренда потребителями.

Предлагаемая автором модель разработки платформы бренда в сфере horeca представлена на рис. 2.



Рис. 2. Модель платформы бренда нового проекта компании в сфере horeca

Предлагаемый подход формирования платформы бренда рассматривается на примере ресторана греческой кухни «Все есть», который планируется открыть в Москве на территории парка ВДНХ в 2023 г.

## Этап (категория) 1. ПРЕДПОСЫЛКИ

### 1.1. Вдохновение

В начале разработки платформы бренда для ресторана греческой кухни был проведен анализ особенностей застольной культуры в Греции и России, найдены общие моменты и отличия. Результаты анализа представлены на рис. 3.

Греция – колыбель мирового гастрономического опыта. Само название науки «гастрономия» происходит от греческого γαστρ(ο) (желудок) и νόμος (закон, обычай)	В России культура пиршеств была схожа с греческой
Культ еды в Греции был тесно связан с дипломатией: за приемами пищи греки обсуждали важные дела, пир организовывался для встреч делегации; во время пиров также почитали олимпийских богов	Двойственное восприятие пиров в России: сложный к организации ритуал и одновременно повод, чтобы высказать уважение гостю. Чем более уважаем был гость, тем богаче было застолье
Точки соприкосновения двух культур – гостеприимство, любовь к гастрономическому опыту, выражение уважения гостю через предложение хорошо накрытого стола с разнообразными блюдами	

Рис. 3. Особенности отношения к застольной культуре в Греции и России

### 1.2. Инсайт

Консультанты, опираясь на исследования и полученные данные, выделяли три составляющие элемента для последующей

работы по формированию платформы бренда (рис. 4).

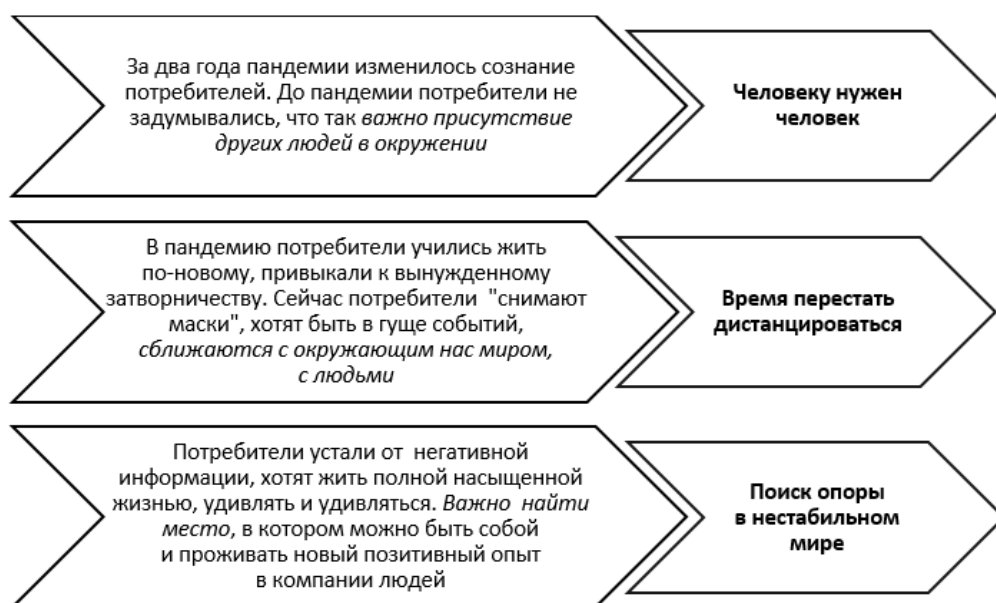


Рис. 4. Модель платформы бренда



### 1.3. Ценности

Ценности компании в настоящее время – это не только информация и правила работы для сотрудников и узкого круга управленцев, для back-офиса. В настоящее время ценности компании и ценности потребителя должны находить точки соприкосновения для донесения информации до потребителей, что компания разделяет присущие потребителю ценности. Это, разумеется, должно быть отражено в коммуникационных сообщениях бренда. Поэтому для платформы бренда проекта сферы horeca «Все есть» были зафиксированы следующие ценности и коммуницирующие их рекламные сообщения:

**УДОВОЛЬСТВИЕ:** наслаждение всем, что есть;

**ВПЕЧАТЛЕНИЕ:** эмоции разрешаются;

**ГОСТЕПРИИМСТВО:** здесь будете чувствовать взаимность;

**ПОДДЕРЖКА:** мы всегда рядом, чтобы помочь.

### 1.4. Архетип

В рамках школы архетипической психологии Дж. Хиллмана произошло отождествление архетипов человека с архетипическими образами, происходит сближение архетипа с понятием *психологического типа*. Типология архетипов К. Пирсон возникла именно в рамках школы архетипической психологии [8]. В своей книге

«Герой и бунтарь: создание бренда с помощью архетипов» М. Марк и К. Пирсон спроецировали данные исследования на науку маркетинга, подчеркивая, что архетипы «обеспечивают недостающее звено между мотивацией клиента и продажей товара. Практически все маркетологи знают, что их работа требует понимания человеческих мотивов. Однако до сих пор не существовало научного метода, позволяющего связать глубинную мотивацию потребителей со значением продукта. Недостающее звено как раз заключается в понимании архетипов. Архетипическая индивидуальность продукта прямо обращается к глубокому образу, запечатленному в глубинах психики, пробуждая ощущение осознания и осмысления чего-то знакомого и значимого» [10. – С. 49].

Для формирования платформы бренда проекта «Все есть» разработчики предложили комбинацию из двух архетипов – «Хранитель/Родитель» и «Любовник/Эстет» – в связи с совмещением в одном заведении общественного питания сразу двух операционных форматов: быстро и ресторан. В табл. 3 представлены описание типичного поведения для представителей каждого архетипа, а также характеристики бренда, воспринимаемые потребителями с выбранными архетипами.

Т а б л и ц а 3

Описание архетипов проекта «Все есть»\*

Архетип	
Хранитель/Родитель	Любовник/Эстет
<p>Это альтруист, которым движет сочувствие, щедрость и желание помогать окружающим.</p> <p>Ошибочно думать, что забота нужна только детям и пожилым. Благополучие (воспринимаемое благополучие) основывается на понимании той постоянной заботы, которая может быть не видна явно в условиях современной жизни, но потребители знают, что она есть где-то на заднем плане жизни</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Продукт безопасен, полезен и универсален (отсутствуют ярко выраженные контрастные вкусы, насыщенные ненатуральные цвета).</li> <li>• Доступен широкому кругу потребителей (знакомые рецепты, ингредиенты, хиты кухонь мира, блюда на компанию).</li> <li>• Ценовой сегмент – низкий и средний (гибкая ценовая политика).</li> <li>• Подходит для различных ситуаций потребления.</li> <li>• Связан с темами «Семья» / «Компания друзей» / «Дети»</li> </ul>	<p>Любовник/Эстет хочет, чтобы вы знали, что вы один из его лучших друзей, что вы по-настоящему хорошо знаете его и что он особенно важен для вас.</p> <p>Любовник/Эстет может быть архетипом компании друзей, чувствующих, что они по-настоящему знают друг друга</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Продукт эстетичен, доставляет удовольствие, может удивлять (нестандартные подачи, новые прочтения блюд, альтернативы привычных блюд).</li> <li>• Понятен широкому кругу (знакомые рецепты, ингредиенты).</li> <li>• Ценовой сегмент – средний и чуть выше среднего (доступная ценовая политика).</li> <li>• Уместен и как для ежедневного потребления, так и особенных праздничных случаев</li> </ul>

\* Источник: Marketing Story. Развитие проектов индустрии гостеприимства. – URL: <https://marketingstory.ru/>

### 1.5. Метафора

Это заключительный элемент в первой категории платформы бренда «Предпосылки». Он является вспомогательным инструментом для достижения более четкого понимания, какой образ бренда мы создаем. В этой связи предлагается следующее определение понятия: *метафора бренда* –

некое сравнение проекта с предметом, событием или явлением, имеющими связь с его сутью.

На рис. 5 представлен процесс описания метафоры бренда в текстовом варианте, а на рис. 6 показано, как идея была реализована в графическом исполнении (в основу реализации легла тематика аутентичного греческого стиля выкладки декоративной плитки).

**Калейдоскоп** – оптический прибор-игрушка с возможностью создавать одним движением яркие симметричные картинки.

В переносном смысле – быстрая смена явлений, лиц, событий.

Как в настоящем **калейдоскопе**, в ресторане и бистро «Все есть» эмоции и чувства **складываются в одну яркую картинку**. Глядя на нее, хочется чувствовать, проживать момент и делиться им с окружающими.

В этой **дружелюбной яркости, эмоциональности** ты никогда **не будешь одинок**.

Ты можешь быть любим, но всегда останешься **желанным гостем**

Рис. 5. Текстовое описание метафоры проекта «Все есть»

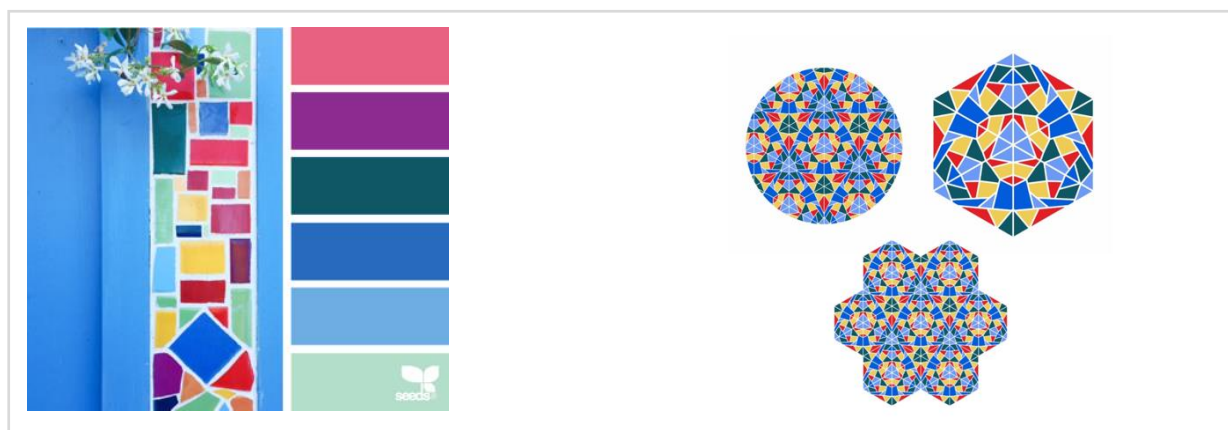


Рис. 6. Графическое представление метафоры проекта «Все есть»

## Этап (категория) 2. СУТЬ БРЕНДА

### 2.1. Миссия

Формулирование миссии – это первый элемент второй категории в модели идентичности бренда. Миссия является генеральным манифестом компании, который она заявляет, выходя на рынок, помогая

потребителю понять главную идею, заложенную в основу нового бренда.

На рис. 7 представлена миссия, сформулированная для нового проекта сферы horeca «Все есть».

«Все есть» каждый день открывает двери, чтобы сделать пребывание людей в парке ВДНХ интереснее и ярче

Рис. 7. Сформулированная миссия бренда «Все есть»

## 2.2. Позиционирование

Позиционирование бренда в маркетинге – это оценочная категория, или то, как воспринимается бренд потребителями, какое место в сознании потребителей (текущих и потенциальных) бренд занимает по сравнению с конкурентами. Но для того, чтобы это восприятие было сформировано, необходимо заложить в основу позиционирования некоторые основные важные моменты:

- придать рекламным сообщениям такой функционал, чтобы стиль их подачи отражал релевантный TOV (*tone of voice* – голос/язык бренда);

- заявить о том, что проект будет представлен в доступном для потребителей сегменте по цене;

- подчеркнуть разнообразие, которое предлагается потребителям при посещении заведения: комбинация сразу двух форматов – бистро и ресторана;

- проинформировать потребителя о главной гастрономической линии проекта;

- отразить в коммуникационном сообщении те эмоции, которые потребитель получит при контакте с брендом.

На рис. 8 отражены результаты работы по позиционированию бренда.

**«Все есть»** – единство формата **демократичного бистро** и городского **ресторана** с греческой и русской кухней.

Это новый гастрономический опыт в сопровождении **ненавязчивых фактов о греческой кухне**.

**«Все есть»** – греческий островок в центре московского парка, создающий настоящий **калейдоскоп впечатлений от еды и общения** и наполняющий мир **солнцем в любое время года**

Рис. 8. Позиционирование проекта «Все есть»

## 2.4. УТП/КЦП

Суть современного маркетинга заключается в понимании того, что основой устойчивого положения на рынке становится то, что производители предлагают на рынок не только продукт (его физические, технические свойства), но и его оформление в виде услуг, бренда, основываясь на теоретической модели мультиатрибутивного товара, предложенной Т. Левитом [17] и развитой Ф. Котлером [16], т. е. представление любого продукта в виде связанных между собой потребительских, физических, технических свойств и атрибутов, которые в совокупности дают потребителю искомую ценность. Именно это понимание и приводит к необходимости разработки и реализации *стратегии сервисизации* (или расширения комплекса услуг, которые могут быть предложены сами по себе либо будут интегрированы в

комплексное предложение с физическим продуктом). Тем самым компании предлагают *комплексное интегрированное ценностное предложение* (КЦП или КИЦП), включая процессы обслуживания потребителей, которые будут организованы лучше, чем у конкурентов.

КЦП (Complex Value Proposition) – это ясное и простое изложение преимуществ, которые потребители получают при покупке продукта или услуги. Наличие такой услуги определяет ценность компании на рынке, что дает ей конкурентное преимущество – отличие от других брендов.

Несмотря на свою очевидную актуальность, КЦП формируется на основе УТП (уникального торгового предложения) и дополняется блоком *экстра-сервиса* – совокупностью решений, предлагаемых компанией (в основном в сегменте fine-dining) во время взаимодействия с потребителем с

целью улучшения его клиентского опыта и формирования с ним прочных, долгосрочных отношений на эмоциональном

уровне и способствующих развитию потребительской лояльности [15].

На рис. 9 представлено уникальное торговое предложение бренда «Все есть».



Рис. 9. Уникальное торговое предложение проекта «Все есть»

### Этап (категория) 3. «УПАКОВКА И ГОЛОС БРЕНДА»

#### 3.1. Ключевые сообщения бренда

Под ключевыми сообщениями бренда, которые открывают блок «Упаковка и голос бренда», автор предлагает понимать основные рекламные сообщения (слоганы), четко и ясно заявляющие о зафиксированном в платформе бренда позиционировании и коммуницирующие обещанную потребительскую ценность при взаимодействии с брендом.

На основе 7-летнего опыта работы консалтингового агентства Marketing story проведены наблюдения и сделаны выводы, что в первый год жизненного цикла компаний сферы horeca такие сообщения проходят проверку на потребительское восприятие, участвуя в борьбе за право

остаться в так называемом народном сленге, тем самым формируя нужную популярность.

В связи с этим при запуске проекта были предложены сразу три ключевых сообщения бренда, готовые к коммуникации в стартовой и поддерживающей промокампаниях:

1. Счастье там, где все есть.
2. Счастье, когда все есть.
3. Место, где хранится счастье.

#### 3.4. Фирменный стиль

При формировании фирменного стиля бренда, который сам по себе является основой для коммуникации с потребителем, предполагается, что он будет основан на коде бренда, который будет верно

расшифрован потребителем и который должен доносить заложенные в бренд ценности.

На рис. 10 представлено объяснение выбранных цветов и шрифта бренда.



Рис. 10. Расшифровка айдентики проекта «Все есть»

#### Этап (категория) 4. АНТИПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

##### 4.1. Барьеры бренда

Барьеры – это элементы, которые препятствуют корректному восприятию бренда представителями целевой аудитории. Такие ситуации возникают в силу укоренившихся стереотипов или же вследствие предыдущего негативного клиентского

опыта у потребителя, полученного при посещении подобных заведений. Нами предложены четыре потенциальных барьера восприятия бренда, с которыми он может столкнуться в первый год своего существования, а также решения по их преодолению (табл. 4).

Таблица 4  
Потенциальные барьеры восприятия проекта «Все есть»\*

Барьер	Решение
Сервис в ресторане в парке не может быть на высоком уровне	Диалог с аудиторией в социальных сетях об организации процессов, обычно не видных посетителям: интервью с шеф-поваром, мастер-классы официантов
Аутентичных блюд греческой кухни не бывает в России	Предложение дегустационных сетов, разработка книги о продукте, рассказ о традициях греческой кухни, «вкусный» копирайтинг в социальных сетях
Готовят не так быстро, как в привычном местном фастфуде	Видеоролики о клиентском опыте с фиксацией потраченного времени от момента входа в заведение до окончания трапезы (использование секундомера), отзывы гостей, включающие акцент на фактор времени обслуживания
Все заведения в туристских зонах дорогие	Удобная навигация по форматам заведения в социальных сетях и наружной рекламе. «Громкие» (настоячивые, таргетированные) акции о выгодных предложениях

\* Источник: Marketing Story. Развитие проектов индустрии гостеприимства. – URL: <https://marketingstory.ru/>

## Выводы

Создание и выведение на рынок бренда тематического заведения общественного питания – сложная и ответственная работа для специалистов в области ресторанного бизнеса и маркетинга. При реализации консалтингового проекта специалистам следует отталкиваться от теоретических моделей и подходов, концептуальной основы бренда, предложенных в своих работах экспертами маркетинга и брендинга, но адаптировать их к текущей экономической ситуации на рынке, особенностям поведения потребителей и восприятия брендов заведений общественного питания. В статье представлена апробация разработанной модели на примере проекта сферы

horesa – ресторана греческой кухни «Все есть», который планируется к запуску на территории парка развлечений ВДНХ в Москве в 2023 г. Тщательно продуманные подходы к разработке платформы бренда являются важнейшим фактором для формирования конкурентоспособного проекта. Следует отметить, что структура платформы, категории и элементы могут быть расширены или сокращены для разных компаний и продуктов. Это свидетельствует об адаптируемых к текущей ситуации на рынке моделях управления маркетингом и брендом, возможности гибких подходов к модификации бренда.

## Список литературы

1. Аакер Д. Создание сильных брендов / пер. с англ. С. А. Старова и др. – 2-е изд. – М. : Изд. дом Гребенникова, 2008.
2. Длигач А. А., Писаренко Н. S-brands – путь к созданию успешного бренда // Бренд-менеджмент. – 2005. – № 3. – С. 22–37.
3. Домнин В. Н. Идентичность бренда – ключевое понятие бренд-менеджмента // Бренд-менеджмент. – 2009. – № 5. – С. 266–282.
4. Капустина Л. М., Жадько Е. А., Изакова Н. Б. Восприятие бренда университета в контексте модели «Колесо бренда» // Управленец. – 2017. – № 5 (69). – С. 50–57.
5. Канферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / пер. с англ. Е. В. Виноградовой. – 3-е изд. – М. : Вершина, 2006.
6. Келлер К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / пер. с англ. Л. В. Герасимчук и др. – 2-е изд. – М. : Вильямс, 2005.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. В. Б. Боброва. – М. : Прогресс, 1991.
8. Кошелев Д. Е., Ройтблат О. В. Место типологии архетипов Пирсон во вторичной профориентации // Образование и проблемы развития общества. – 2021. – № 4 (17). – С. 61–67.
9. Литвинов Н. Н. Бренд-культура: завоевание расположения клиента // Бренд-менеджмент. – 2007. – № 5 (36). – С. 338–343.
10. Марк М., Пирсон К. Герой и бунтарь: создание бренда с помощью архетипов / пер. с англ. И. Малковой, Д. Раевской, А. Сухенко. – СПб. : Питер, 2005. – (Маркетинг для профессионалов).
11. Рынок общественного питания Москвы. – URL: <https://corp.wtcmoscow.ru/services/international-partnership/analytics/rynok-obshchestvennogo-pitaniya-moskvy> (дата обращения: 03.11.2022).
12. Старов С. А. Управление брендами // Маркетинг. – 2013. – № 10. – С. 98–102.
13. Фуд-ритейл в 2022 году: анализ рынка и прямых коммуникаций с клиентом. – URL: <https://retail-loyalty.org/articles/fud-reteyl-v-2022-godu-analiz-rynka-i-priamykh-kommunikatsiy-s-klientom/> (дата обращения: 26.10.2022).

14. Чернатони Л. От видения бренда к оценке бренда. Стратегический процесс роста и усиления брендов : пер. с англ. – М. : Группа ИДТ, 2007.
15. Щепетова И. В., Скоробогатых И. И. Анализ клиентского опыта и экстра-сервис как конкурентное преимущество компании в секторе HoReCa // Практический маркетинг. – 2021. – № 11 (297). – С. 32–41.
16. Kotler P. A Generic Concept of Marketing // Marketing Management. – 1998. – N 7 (3). – С. 48.
17. Levitt T. M. The Marketing Imagination // Journal of Macromarketing. – 1985. – N 5 (1). – С. 84–85.

## References

1. Aaker D. Sozdanie silnykh brendov [Developing Strong Brands], translated from English by S. A. Starov et al. 2nd ed. Moscow, Publishing House of Grebennikov, 2008. (In Russ.).
2. Dligach A. A., Pisarenko N. S-brands – put k sozdaniyu uspehnogo brenda [S-Brands as Method of Developing Successful Brand]. *Brend-menedzhment* [Brand-Management], 2005, No. 3, pp. 22–37. (In Russ.).
3. Domnin V. N. Identichnost brenda – klyuchevoe ponyatie brend-menedzhmenta [Brand Identity as Key Notion of Brand-Management]. *Brend-menedzhment* [Brand-Management], 2009, No. 5, pp. 266–282. (In Russ.).
4. Kapustina L. M., Zhadko E. A., Izakova N. B. Vospriyatie brenda universiteta v spetsialnosti «Koleso brenda» [Perception of University Brand in the Context of 'Brand Wheel' Model]. *Upravlenets* [Manager], 2017, No. 5 (69), pp. 50–57. (In Russ.).
5. Kapferer Zh.-N. Brend navsegda: sozdanie, razvitie, podderzhka tsennosti brenda [Brand Forever: Development, Support of Brand Value], translated from English by E. V. Vinogradova. 3th ed. Moscow, Vershina, 2006. (In Russ.).
6. Keller K. L. Strategicheskiy brend-menedzhment: sozdanie, otsenka i upravlenie marochnym kapitalom [Strategic Brand-Management: Development, Assessment and Brand Equity Management], translated from English by L. V. Gerasimchuk et al. 2nd ed. Moscow, Vilyams, 2005. (In Russ.).
7. Kotler F. Osnovy marketinga [Marketing Principles], translated from English by V. B. Bobrov. Moscow, Progress, 1991. (In Russ.).
8. Koshelev D. E., Roytblat O. V. Mesto tipologii arkhetipov Pirson vo vtorichnoy proforientatsii [The Place of Pirson Archetypes Typology in Secondary Career Guidance]. *Obrazovanie i problemy razvitiya obshchestva* [Education and Society Development], 2021, No. 4 (17), pp. 61–67. (In Russ.).
9. Litvinov N. N. Brend-kultura: zavoevanie raspolozheniya klienta [Brand-Culture: Winning Client's Favour]. *Brend-menedzhment* [Brand-Management], 2007, No. 5 (36), pp. 338–343. (In Russ.).
10. Mark M., Pirson K. Geroy i buntar: sozdanie brenda s pomoshchyu arkhetipov [Hero and Rebel: Creating Brand by Archetypes], translated from English by I. Malkova, D. Raevskaya, A. Sukhenko. Saint Petersburg, Piter, 2005. (Marketing dlya professionalov). (In Russ.).
11. Rynok obshchestvennogo pitaniya Moskvy [Public Catering Market in Moscow]. (In Russ.). Available at: <https://corp.wtcmoscow.ru/services/international-partnership/analitics/rynok-obshchestvennogo-pitaniya-moskvy> (accessed 03.11.2022).
12. Starov S. A. Upravlenie brendami [Brand Management]. *Marketing* [Marketing], 2013, No. 10, pp. 98–102. (In Russ.).

13. Fud-reteyl v 2022 godu: analiz rynka i pryamykh kommunikatsiy s klientom [Food-Retail in 2022: Analyzing Market and Direct Communications with Customer]. (In Russ.). Available at: <https://retail-loyalty.org/articles/fud-reteyl-v-2022-godu-analiz-rynka-i-pryamykh-kommunikatsiy-s-klientom/> (accessed 26.10.2022).

14. Chernatoni L. Ot videniya brenda k otsenke brenda. Strategicheskiy protsess rosta i usileniya brendov [From Brand Vision to Brand Assessment. Strategic Process of Brand Growth and Strengthening], translated from English. Moscow, Gruppa IDT, 2007. (In Russ.).

15. Shchepetova I. V., Skorobogatykh I. I. Analiz klientskogo opyta i ekstra-servis kak konkurentnoe preimushchestvo kompanii v sektore HoReCa [Analyzing Client's Experience and Extra-Service as Competitive Advantage of the Company in HoReCa Sector]. *Prakticheskiy marketing* [Practical Marketing], 2021, No. 11 (297), pp. 32–41. (In Russ.).

16. Kotler P. A Generic Concept of Marketing. *Marketing Management*, 1998, No. 7 (3), p. 48.

17. Levitt T. M. The Marketing Imagination. *Journal of Macromarketing*, 1985, No. 5 (1), pp. 84–85.

#### Сведения об авторе

##### **Инна Викторовна Щепетова**

управляющий партнер агентства  
Marketing story, соискатель ученой степени  
кандидата экономических наук на кафедре  
маркетинга РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова»,  
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: korpo06@mail.ru

#### Information about the author

##### **Inna V. Shchepetova**

Managing Partner of the Agency  
Marketing story, Candidate for PhD Degree  
of the Department for Marketing  
of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: korpo06@mail.ru