УДК 070

Н.Н. Калайтанова
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова,
Москва, Россия,
nkalaytanova@gmail.com

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ И РАСШИРЕНИЕ ЖУРНАЛЬНОГО БРЕНДА

[*Kalaytanova N.N.* Diversification and expansion of the magazine's brand]

The results of marketing are not always interpreted in financial terms, but its activity is focused on the achievement of certain performance commercially successful enterprises. One business practices, attracting new sources of profit, is the format of "brand extension". The articles considers aspects of this trend and affordable for the magazine form its implementation. Today publishers in addition to traditional marketing should take into account changing market conditions and add to the business model of the product are the components that will retain and attract an audience, expanding formats brand presence and as a result, funding sources.

Key words: diversification of media, brand extension, new forms of modern media.

Формирование рынка специализированных изданий

На рубеже XIX–XX вв. популярность изданий общих интересов сменяется сегментацией – приходом на рынок профильных СМИ, специализирующихся в различных тематиках. Ниша тематических журналов сформировалась под влиянием углубленного изучения поведения потребителей, которое связано с развитием массового производства: «адресуясь более узким группам читательской аудитории, журналы смогли изменить рекламную политику, привлекая рекламодателей четко очерченной целевой аудиторией» [1, с.147]. Медиаисследователь Вартанова отмечает, что успех первых женских изданий стал основой для диверсификации журнальной индустрии и ее превращения в «в самое избирательное с точки зрения содержания и рекламы СМИ» [1]. Контентная ориентация на удовлетворение интересов целевой группы позволила профильным журналам стать более эффективным рекламным каналом, предоставляющим доступ ко вниманию потребителей, определенным по характеристикам и интересам. Издатели специализированных журналов конца XIX – начала XX в. заменили модель получения дохода от

реализации тиража (путем его продажи в розницу или по подписке) на бизнес-модель, ориентированную на прибыль от публикации рекламы [4].

Локальный рынок специализированных журналов начал формироваться параллельно с развитием интернета в 1994 – 1996 гг. За прошедшие 20 лет произошла интеграция и взаимное проникновение издательского бизнеса и современных технологий коммуникации. Глобальная сеть и популяризация различных электронных устройств для доступа в интернет позволили медиа освоить дополнительные каналы распространения контента. Журнал как продукт вышел за рамки традиционного оффлайн-формата, сегодня его содержание существует не только в печатном виде. Аудитория может выбирать и комбинировать любой способ потребления контента, который производится в рамках материнского бренда и объединен единой маркетинговой и редакционной концепцией.

Сегодня, в 20-х гг. XXI в., читатели могут и вовсе не приобретать физически существующий экземпляр. Появилась возможность загрузить электронную версию, адаптированную под дистрибуцию для различных типов цифровых устройств, или читать издание через браузер онлайн, а также использовать приложение на мобильном телефоне, которое в режиме реального времени обновляет содержание. Мировые глянцевые бренды, такие как «Эль» (ELLE), «Космополитан» (Cosmopolitan), «Вог» (Vogue), в последние годы активно используют возможности цифровой среды, которая стала не только новым каналом коммуникации с аудиторией и каналом сбыта контента с использованием различных форматов (аудио- и видео-визуализации, инфографики), но и новым способом получения дохода и инструментом «расширения бренда» (англ. brand extension).

Понятия диверсификации и расширения бренда

Мы объединяем понятия «диверсификации» (лат. diversificatio – изменение, разнообразие) и «расширения бренда» на том основании, что под первым явлением понимается переход в новую область бизнес-специализации, а во втором – освоение новых возможностей за счет использования узнаваемого бренда. Путь роста компании в том числе предполагает «проникновение существующих компаний в новые сферы производства» [3, с. 65], что является объединяющим моментом обоих понятий.

В качестве основы для подобного заключения приведем определение понятий. Елена Вартанова говорит, что «диверсификация – освоение предприятием новой области деятельности, не имеющей очевидных связей с существующими сферами бизнеса» [7, с. 335]. В свою очередь, «расширение бренда» подразумевает использование существующей торговой марки применимо к новым или модифицированным продуктам; данная стратегия позволяет новому товару воспользоваться хорошей репутацией товара уже завоевавшего себе место на рынке [9, с.139].

На рекламных рынках, английском и американском, издательства широко диверсифицировали свой бизнес и расширили бренд от журнала до комплекса проектов, таких как «горячие телефонные линии за счет звонящего, книги, спецпредложения для читателей, встречи, обеды, туристические и учебные поездки, конференции, семинары, выставки и шоу» [4, с.142].

Американский исследователь данного вопроса Эдвард Таубер рассмотрел 276 примеров расширения бренда среди 115 различных наименований продуктов, после чего предложил следующую классификацию расширений брендов [10]:

1. одинаковые продукты, представленный в различной форме (англ. same products in a different form);
2. отличительный вкус / ингредиенты / компоненты в новом изделии (англ. distinctive taste / ingridient / component in the new item);
3. парные продукты (англ. companion products);
4. франшиза (англ. same customer franchise);
5. экспертиза (англ. expertise);
6. должные выгоды / атрибуты / особенности (англ. benefit / attribute / feature owed);
7. изменение имиджа или статуса (англ. designer image / status).

Запуск нового продукта требует больших материальных и нематериальных вложений, в то время как модель расширения бренда позволяет сократить издержки и снизить финансовые риски за счет репутационного капитала и финансовой стабильности материнского бренда, способного к тому же привлечь внимание к субпродуктам свою лояльную аудиторию. Такой подход позволяет преодолеть первую «трещину Мура» и набрать критическую массу последователей для дальнейшего развития и укрепления рыночной позиции нового проекта: если вы хотите достичь успеха на рынке товаров массового

спроса или хотите, чтобы массовый рынок воспринял вашу идею, это невозможно, пока вы не достигните критической массы последователей – от 15 до 18% всех типов потребителей. Исследователь бизнеса Джеффри Мур обозначает это как «преодоление пропасти» (англ. crossing the chasm) [5].

Наработанный репутационный капитал легко потерять бренду, который при расширении своих возможностей упускает факт контроля за качеством производства или предоставления услуг [8]. Примером тому служит модный бренд «Гуччи» (Gucci), который в 70-80 гг. 20 в. на время утратил респектабельность из-за бесконтрольности в выдачи лицензий – от производителей спортивных костюмов до туалетной бумаги [2]. Применимо к индустрии СМИ этот пример может учитываться при делегировании продаж «селлинговым домам» (selling houses), сотрудники которых представляют продукт внешним участникам рынка. Но, недостаточная степень компетенции, удаленная связь с создателями проекта или ошибки, связанные с человеческим фактором, могут навредить репутации бренда.

Форматы расширения печатного бренда

Первый метод, заимствованный журналами из газетной индустрии подразумевает использование материнского бренда в субпродуктах: выпуск дополнительного контента, разделенного по тематикам (мода, красота, дети, свадьба и т.п.) и представление его в формате приложения к материнскому изданию. Обычно подобные субжурнальные проекты распространяются вместе с основным выпуском или в формате вложений. Они могут быть вынесены в отдельную рубрику внутри номера или выделяться специальной вставкой (к примеру, на отличной по качественным характеристикам бумаге, в том числе, с использованием перфорации). Данный пример предполагает, что цепочка производственного процесса не претерпевает существенную трансформацию и за основу берется стандартная схема: контент создается под управлением той же редакционной команды, печать происходит на предприятии вместе с номером, распространяется приложение идентичным основному журналу образом. Преимущества можно выделить следующие:

- получение дополнительного дохода за счет расширения рекламной площади;
- минимизация издательских издержек путем использования имеющихся производственных мощностей;

- использование знания бренда (англ. brand awareness) и репутации компании на рынке читателей и рекламодателей;
- предоставление дополнительного содержания в качестве бонуса читателям, покупающим экземпляр с приложением по регулярной цене одного номера;
- дополнительная сегментация аудитории издания для рекламодателей, которые получают возможность разместить рекламу на более узкий круг читателей, к примеру, женщин, планирующих свадьбу или имеющих детей.

Другой пример подобного рода расширения бренда можно привести в случае с использованием ранее изданного контента, который интерпретируется в формате коллекционных выпусков. Примерами такого способа выступают: юбилейный номер «10 лет в России» журнала «Офисель» (L'Officiel), ноябрь 2007; номер «Эль» (ELLE) «15 лет в России. С любовью», весна 2011; коллекционный номер «Максим» (MAXIM) «Все лучшее за 5 лет (2002 – 2006)», 2007; Афиша «Юбилейный номер: лучшие материалы за историю журнала», апрель 2014. В этом случае практикуется принцип, который мы описали выше: извлечение прибыли за счет привлечения рекламодателей при минимальных издержках в связи с использованием отлаженной производственной цепочки.

Завершающим в цикле печатных субжурнальных продуктов являются книги. На локальном рынке в качестве примеров можно привести следующие проекты: «Правила жизни: 100 лучших интервью из журнала Esquire», История русских медиа 1989 – 2011 в версии журнала «Афиша», «Горячие звезды» от журнала «Максим».

Стоит отметить следующие различия в данной модели:

- ориентация на продажи копий, нежели, чем на рекламные поступления в связи со спецификой формата и видовыми особенностями рекламы в книжной индустрии;
- частичная замена процессов, которая продиктована опять же форматов, – другой способ визуального оформления, использования отличных от журнальной полиграфии материалов, и специфика производственного процесса;
- добавление других каналов сбыта (книжная розница).

Данный метод, во-первых, может служить элементом самопродвижения, подчеркивая статус проекта, способного интерпретировать наработанный глянцевый материал в формат книги, а также информационным поводом для

пиар-поддержки. Во-вторых, при востребованности контента со стороны покупателей издатель может получить доход от модели «процент с продажи копии», традиционно используемой книжными издательствами.

Четвертый пример базируется на принципе, схожем с предыдущими форматами, при котором затраты на создание контентной части остаются в рамках единой редакции, при том что содержательный продукт дублируется в цифровую среду. Доступ к электронному контенту возможен с использованием разных типов устройств, что создает определенную вариативность в способах медиапотребления. На сегодня такой формат представлен в следующих вариантах и их комбинациях:

- цифровые версии изданий, распространеняемые в точках электоронных продаж: «Зинио» (Zinio), «Эппл Стор» (Apple Store), «Маркет Плейс» (Market Place);
- официальный сайт СМИ, который функционально подразделяется на версию для десктопных устройств (ноутбуков, стационарных компьютеров, планшетов), так называемый, «большой» веб, и версию, адаптированную под просмотр с мобильных устройств (смартфонов, телефонов);
- мобильное приложение (англ. mobile application) для различных операционных систем: «Ай-О-Эс» (iOS), «Андроид» (Android), «Виндоус Фон» (Windows Phone).

Ввиду ограничения работы в исследуемой бизнес-модели мы предполагаем использование расширения бренда в виде присутствия субпродуктов в их электронной форме в качестве источника прибыли, базирующегося на рекламных продажах. Однако стоит отдельно отметить схожую с традиционными СМИ модель извлечения дохода от реализации «принципа подписки» – предоставление доступа к электронному содержанию, или сочетание этих форматов в комплексе предложения.

Следующий способ использования бренда издания в формате реализации совместных проектов с партнером, специализирующимся в своей сфере. Партнерская компания может представлять любую отрасль экономики, но отметим наиболее распространенный пример, активно практиковавшийся в последние годы – выпуск совместно-брендированных банковских карт с медийной поддержкой от СМИ:

- проект журнала «Космополитан» и «Альфа-Банка» с использованием платежной системы «Виза» (VISA), старт которого состоялся в 2007 г.;
- сотрудничество журнала «Эль» с «Райффайзенбанком» (Raiffeisenbank), начатое в 2009 г.;
- совместный проект «Мужской карты», запущенный в 2011 г. при участии журнала «Максим», медиакомпании «ГеймЛенд» (Gameland) и «Альфа-Банка»;
- банковская «карта путешественника» от «Афиши-МИР» и «Московского Кредитного Банка» (МКБ), поддерживаемая платежной системой «МастерКард» (MasterCard), проект начат в 2010 г.

Из положительных аспектов – взаимное продвижение, с использованием информационных мощностей издания и(или) с использование ресурсов других медиапродектов издательского дома (как реклама совместной карты журнала «Эль» и «Райффайзенбанка» в журналах «Херст Шкулев Медиа»: «Психологии», «СтарХит» и др.), а также с поддержкой службами маркетинга обоих структур и взаимным распределением затрат на комплекс действий.

Предприятие-партнер получает возможность роста клиентской базы. Для банка это может означать увеличение процента транзакций по специальным картам у компаний-партнеров. Кроме того, СМИ разделяет свое позиционирование в рамках проекта, что привлекает ту лояльную аудиторию, которая доверяет изданию и транслирует эту эмоцию на партнера.

Журнал, в свою очередь, имееет проект с вовлечением аудитории в BTL-акцию за пределами своей профилизации. В дополнение это является способом привлечения дохода, условия и объем которого зависит от индивидуальных договоренностей с партнером.

Партнером может выступать любое коммерческое предприятие [6] (или государственные структуры) при сотрудничестве с которым распределение ролей может происходить в следующих параметрах:

- освещение проекта на стороне партнера-СМИ (прямая реклама, редакционная интеграция);
- кросс-рекламная поддержка с распределением финансовых затрат;
- взаимное вовлечение в проект своих потребителей - новой аудитории для обоих партнеров;

- поддержание интереса к проекту на уровне участников с использованием доступных инструментов;
- соблюдение корректного использования параметров бренда, согласно «гайдлайну» (англ. guideline – рекомендации).

Завершающим примером расширения журнального бренда может выступать организация концептуальных мероприятий СМИ с привлечением партнеров на началах коммерческого или бартерного характера, что способствует покрытию организационных расходов (либо части из них), и также выступает источником прибыли. Подобный вид расширения бренда крепко вошел в практику медиакомпаний, и мы уточняем этот метод ввиду непрофильного финансового канала для СМИ. В качестве наглядного примера в плане масштабности проведения и коммерческой ориентации отметим мероприятия компании «Афиша-Рамблер-СУП»: «Праздник Еды» журнала «Афиша-Еда» и музыкальный фестиваль «Пикник-Афиши», посещение которого в 2013 г. составила 65 000 человек (внутренняя статистика компании). К организации мероприятий могут быть привлечены как сторонние специалисты или события могут проводиться силами собственных маркетинговых подразделений.

Приведенные кейсы расширения бренда демонстрируют тенденцию освоения СМИ новых форматов и дополнение сложившейся бизнес-модели компонентами, которые служат источниками привлечения финансов. Формат расширения бренда позволяет изданию создавать предпосылки не только для извлечения прибыли, но и является инструментом самопродвижения (англ. self-promotion) и информационным поводом, которые используются в целях увеличения знания о бренде. Данные примеры вошли в сферу деятельности лидеров отрасли медиа и указывают на тенденцию трансформации в отдельное направление или бизнес-проекты, что становится семантически близким элементом для употребления термина диверсификации, которая подразумевает наращивание компетенций и производственных мощностей в новой сфере.

Писатель Марк Твен сказал: «мне редко удается заметить выгодную возможность до того, как она перестает существовать». Многие компании оказываются в ситуации упущенной выгоды из-за боязни развития и освоения новых бизнесов даже в тех случаях, когда процент риска значительно ниже вероятности успеха. При освоении брендом новых ниш потенциал можно вычислить из трех составляющих [3, с.68]:

1. вероятности технического завершения;
2. вероятности извлечения дохода при техническом завершении;
3. вероятность экономического успеха при продажах.

Сегодня издатели помимо традиционных инструментов маркетинга должны учитывать меняющуюся конъюнктуру рынка и добавлять в бизнес-модель продукта те компоненты, которые позволят удержать и привлечь аудиторию, расширяя форматы присутствия бренда и, как следствие, источники финансирования.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Вартанова Е. Л.* Медиаэкономика зарубежных стран. М., 2003.
2. *Дробо К.* Секреты сильного бренда: как добиться коммерческой уникальности. М., 2005.
3. *Котлер Ф.* Маркетинг по Котлеру: Как создать, завоевать и удержать рынок / Пер. с англ., 2008.
4. *Морриш Дж.* Издание журнала: от идеи до воплощения. М., 2008.
5. *Мур Дж.* А. Преодоление пропасти. Как вывести технологический продукт на массовый рынок. М., 2013.
6. Например, заведения общественного питания: проект «ВогКафе» (VogueCafe), «Джей-Кью Бар» (GQ Bar), «Таймаут Бар» (TimeOut Bar).
7. Основы медиабизнеса: Учебное пособие для студентов вузов / Под. ред. *Е.Л. Вартановой.* М., 2009.
8. *Aaker D*. Brand extensions: the good, the bad, the ugly. Sloan Management Review, 1990.
9. *Fill C.* Marketing communications: interactivity, communities, and content. – Prentice Education Limited. 5th ed, 2009.
10. *Tauber E.* Brand leverage: strategy for growth in a cost-controlled world. Journal of Advertising Research. August-September, 1988 № 24(2). P. 29. / URL: http://www.brandextension.org/articles/bl_jas.pdf

REFERENCES

1. *Vartanova E.* Mediaeconomic of foreign countries. M: Aspect Press, 2003.
2. *Drobo K.* Brands in the Balance: Meeting the Challenges to Commercial Identity. M. Alpina Bussiness Books, 2005.
3. *Kotler Ph.* How to Create, Win, and Dominate Markets. 5th ed. M., 2008.
4. *Morrish J.* Magazine editing: How to Develop and Manage a Successful Publication. 2nd ed. M., 2008.
5. *Moore G.* Crossing the Chasm: Marketing and Selling Hight-Tech Products to Mainstream Customers. M., 2013.
6. For example, food projects as Vogue Cafe, GQ Bar, TimeOut Bar.
7. Basics of Mediabusiness / editing by *E. Vartanova*. M., 2009.
8. *Aaker D.* Brand extensions: the good, the bad, the ugly. Sloan Management Review, 1990.
9. *Fill C.* Marketing communications: interactivity, communities, and content. – Prentice Education Limited. 5th ed, 2009.
10. *Tauber E.* Brand leverage: strategy for growth in a cost-controlled world. Journal of Advertising Research. August-September, 1988 № 24(2). – P. 29. / URL: http://www.brandextension.org/articles/bl_jas.pdf

14 ноября 2014 г.