ВИКТОР ТАМБЕРГ:

«МЫ НЕ ЗАНИМАЕМСЯ УКРАШАТЕЛЬСТВАМИ, МЫ СОЗДАЕМ СМЫСЛЫ И ИДЕОЛОГИИ, КОТОРЫЕ ПОЗВОЛЯЮТ ЗАРАБОТАТЬ ДЕНЬГИ...»

– КАК ПОЛУЧИЛОСЬ, ЧТО ВЫ СТАЛИ ЗАНИМАТЬСЯ ВОПРОСАМИ БРЭНДИНГА?

В.Т.: Я ПРИШЕЛ В МАРКЕТИНГ И БРЭНДИНГ достаточно поздно, лет в 30. Вдруг заинтересовался, стал много читать по теме. Через несколько лет решил, что много знаю в этой области и начал писать свою первую книгу. Ну и в процессе написания мне открылись все бездны идиотизма существующего положения дел. Иными словами, я понял, что ничего не знаю, но и никто другой ничего не знает толком, и эту ситуацию мы можем изменить. Оказалось, что брэндинг для меня может быть больше, чем просто род занятий. Это некий путь познания.

– ПО КАКИМ ВОПРОСАМ ЧАЩЕ ВСЕГО ПРИХОДИТСЯ КОНСУЛЬТИРОВАТЬ? ЧТО СЕЙЧАС НА РЫНКЕ ВОСТРЕБОВАНО БОЛЬШЕ ВСЕГО?

В.Т.: ВОСТРЕБОВАНА ЭФФЕКТИВНОСТЬ. Красивыми словами и картинками многие «наелись», теперь все хотят конкретных результатов. Тем более что кризис к этому сильно подтолкнул бизнес. Брэндингом заинтересовались сами предприниматели и директора. У них другой подход – они в сказки не очень верят. Это в России. В Беларуси же никакого кризиса и не было (о чем я, кстати, говорил еще пару лет назад), поэтому и развитие шло менее активно. У меня практически нет клиентов из Беларуси. Контакты были, но люди пока не готовы действовать «не как все». Не тот уровень бизнес-культуры, увы. Впрочем, сами, наверное, все знаете лучше меня.

А вопросы – разные. Обращения бывают очень замысловатые, как и сами продукты. Часто бывает необходимо просто провести ликбез, что мы делаем даже бесплатно, если есть время. Если компании не нужен брэндинг, мы стараемся не продать свои услуги любой ценой, а сказать правду. Предпочитаем, конечно, работать на потребительском рынке, где фактор брэнда важен, или с крупными компаниями, дабы можно было похвастаться громкими именами в портфолио. А вообще, главное, конечно, – интерес к проекту. Чем сложнее – тем интереснее.

– КАКИМ ОБРАЗОМ, НА ВАШ ВЗГЛЯД, ПРОИСХОДИТ УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ? КАК СТРОИТСЯ ВНУТРЕННИЙ БРЭНДИНГ?

В.Т.: ВНУТРЕННИЙ БРЭНДИНГ – ЭТО ПРОСТО, С ОДНОЙ СТОРОНЫ. Это донесение до самих работников того, чем они могут гордиться, работая в компании. Поводы для гордости можно найти в любой компании. С другой стороны, это требует внятной стратегии развития, отладки информационных каналов и многого другого. Главное – дать людям, которые работают в компании, внятное объяснение того, зачем, помимо денег, они «убивают» 8 и более часов своей жизни в день на работе. Людям нужна сверхидея, им нужны смыслы. Так устроен человек. Иначе люди работают только из-за денег, а это для наших стран, которые сложно назвать богатыми, – тупиковый путь.

С КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ ВСЕ СЛОЖНЕЕ, т.к. согласно нашим воззрениям в компании не одна некая культура, а целый ряд отдельных культур, как в государстве. И управлять нужно каждой, притом на нескольких уровнях. Все говорят, что культура начинается с рядового сотрудника, а не с каких-то воззваний. Мы развили этот тезис и создали многомерную модель управления компанией как мультикультурной средой. Звучит сложно, конечно. Однако на деле все легко применимо, была бы на то воля руководства. Наша система проста и эффективна, но требует изменений в мировоззрении у первых лиц. Когда мы применяли ее в русскоязычной среде, но на производственной базе компании из Эстонии, уровень цивилизованности эстонского бизнеса легко позволял первым лицам схватить суть системы и принципы ее внедрения. В России, да и в Беларуси тоже, деловой мир хоть и пытается казаться цивилизованным, но все-таки достаточно отстал, если не сказать, дремуч. И первые лица неохотно меняют привычные схемы работы, построенные на принуждении, непонятных договоренностях и интригах. Системно работать проще и эффективнее – это бесспорно. Но надо прийти к необходимости этого, что часто непросто. Но не буду о грустном.

– ИЗ ЧЕГО СОСТОИТ КОНСАЛТИНГОВЫЙ ПРОЕКТ?

В.Т.: ЕСЛИ ЭТОТ ПРОЕКТ ПОЛНОЦЕННЫЙ, ТО ОН ОБЫЧНО ИМЕЕТ НЕСКОЛЬКО ФАЗ:

- анализ состояния и диагностика;
- выдача рекомендаций;
- обучение рабочей группы;
- внедрение изменений/сопровождение проекта.

МНЕ КАЖЕТСЯ, РАБОТАТЬ ДОЛЖНЫ И ПРЕДСТАВИТЕЛИ ФИРМЫ, И КОНСУЛЬТАНТЫ СОВМЕСТНО. Без этого все развивается не так, как планировалось, и не лучшим образом. Когда сами клиенты начинают «креативить» без контроля извне, получается обычно нечто жуткое. А когда все говорят на одном языке и используют сильные стороны друг друга – теоретический базис консультантов и знание рынка самих работников, возникает та самая синергия, о которой так много говорят консультанты по управлению. Стандартный проект по брэндингу идет около полугода. Первый месяц или более – анализ ситуации и разработка стратегии, затем ее утверждение и внедрение, воплощение в жизнь. Это происходит в том случае, если речь идет об уже существующем продукте, его брэндинге или ребрэндинге. Если же продукт только будет разрабатываться, сроки непредсказуемы.

– ОДИН ИЗ ПОДПИСЧИКОВ ИНТЕРЕСОВАЛСЯ, РАЗРАБАТЫВАЮТ ЛИ ТАМБЕРГ И БАДЬИН ЛОГОТИПЫ, СЛОГАНЫ, НАЗВАНИЯ?

В.Т.: ДЛЯ ЛОГОТИПОВ У НАС ЕСТЬ ПАРТНЕР – РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО, все-таки мы не дизайнеры. А варианты имен и слоганов мы, конечно, предлагаем, как правило, вместе со стратегией. Отдельно обычно не делаем, не настолько это серьезная работа, на наш взгляд. Роль названия и слоганов зачастую сильно преувеличена. Не видим смысла требовать большие деньги за имя или слоган, а на мелочах зарабатывать нет времени.

– А КТО ВООБЩЕ ДОЛЖЕН ТОГДА РАЗРАБАТЫВАТЬ БРЭНД?

В.Т.: В КАЧЕСТВЕ ПОНЯТНОГО ОТВЕТА ПОПРОБУЮ ПРОВЕСТИ АНАЛОГИЮ. Допустим, если вы хотите кардинально улучшить свой внешний вид, то обращаетесь к имиджмейкеру. Он определяет, что и как вам нужно изменить. После чего вы, под его руководством, посещаете парикмахера, портного, косметолога, специалиста по маникюру и т.д. Тогда в итоге вы получите цельный образ, созданный по всем правилам. А теперь представьте, что вы сделаете все то же самое, но без руководящей и направляющей роли имиджмейкера, всецело полагаясь на пристрастия отдельных специалистов: парикмахер сделает так, как нравится ему, портной сошьет то, что нравится ему, и т.п. В итоге мы получим нечто странное. С брэндингом ситуация сложнее, поэтому и проблем больше, т.к. брэндингом должны заниматься сами работники компании под руководством консультанта, занимающегося стратегией. Тогда итоговый результат будет цельным и в рамках задуманной стратегии. Без стратегической базы брэнд может быть создан только случайно. А стратегию должны делать специально обученные люди совместно с представителями компании. Это в идеале, конечно.

– МНОГИЕ МАРКЕТОЛОГИ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ЗАНИМАЮТСЯ РАЗРАБОТКОЙ БРЭНДОВ. В ЧЕМ ОТЛИЧИЯ ВАШИХ РАЗРАБОТОК?

В.Т.: МЫ – СТРАТЕГИ. НИКТО НЕ ПОНИМАЕТ ЛОГИКУ ПОТРЕБИТЕЛЯ ЛУЧШЕ, ЧЕМ МЫ. Всегда хочется у кого-то учиться, на кого-то ориентироваться. Но в брэндинге я таких не знаю. Значит, мы первые. К нам часто и обращаются, когда другие рекомендации не сработали и что делать дальше – неясно. Можно сказать, что есть 2 разных брэндинга: сделать нечто красиво и приятно и сделать нечто, чтобы это имело смысл в контексте работы на рынке, в контексте бизнеса. Мы не занимаемся украшательствами, мы создаем смыслы и идеологии, которые позволяют заработать деньги.

– УЧАСТВУЕТЕ ЛИ ВЫ В ОБУЧАЮЩИХ И ИНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ С ВЫСТУПЛЕНИЯМИ? КАКИЕ ТЕМЫ НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАНЫ И ЖЕЛАЕМЫ?

В.Т.: Конечно, участвуем. **ВОСТРЕБОВАНО ОБЫЧНО ЧТО-ТО ПРОСТОЕ – ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ,** например. У нас есть своя концепция позиционирования на основе потребностей, достаточно простая в использовании и в то же время эффективная. Мы стараемся давать такие части наших теорий, которые работоспособны сами по себе и достаточно легки для использования. Более масштабную информацию в ходе мероприятий люди не воспринимают. Впрочем, в основном, в ходе всяких форумов люди вообще ничего не воспринимают, а приходят «что-то послушать на всякий случай». И запоминают не самые интересные идеи, а самых «ярких» докладчиков. Но мы принципиально не скатываемся в клоунаду и «яркие выступления», а угрюмо стараемся чему-то научить. Такое у нас амплуа.

– КТО ДЛЯ ВАС ЛУЧШИЙ СЛУШАТЕЛЬ?

В.Т.: ПРЕДПОЧИТАЕМ, КОНЕЧНО, ВЫСТУПАТЬ ПЕРЕД ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМИ И ДИРЕКТОРАМИ. СОВСЕМ НЕ ЛЮБЛЮ РЕКЛАМЩИКОВ. Боссы сейчас активно учатся, а поскольку в бизнесе и менеджменте собрались все-таки практики и скептики, мы легко находим общий язык. Они не отравлены той ерундой, которая зомбировала рекламщиков, особенно российских. Единицы из них думают об эффективности, особенно не только в отношении рекламы в более широком, брэндинговом контексте. Говорят-то многие, но это лишь видимость. По большому счету, мозги рекламщиков за-

биты сказками о креативности, мечтами о «каннских львах» и морально устаревшими тезисами «классиков» типа Огилви или Хопкинса. Вдобавок ко всему, каждый считает себя гуру и отсюда – непомерный снобизм. Единицы рекламщиков способны критично относиться к себе и своей деятельности. А вот практицизм предпринимателей мне нравится больше. Разумеется, это я о тех людях бизнеса, которые перестали быть «дремучими» и начали учиться для более успешного управления и работы на рынке.

– УЧАСТВУЕТЕ ЛИ ВЫ В START-UP-ПРОЕКТАХ?

В.Т.: ЕСЛИ ПРОЕКТ ИНТЕРЕСНЫЙ И ИМЕЕТ ПЕРСПЕКТИВЫ С НАШЕЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ, ТО, КОНЕЧНО, УЧАСТВУЕМ. Сейчас, например, мы запускаем очень интересный ресторан в Воронеже. Мы делали стратегию и арт-концепцию, теперь это все курируем. Если же это просто идея отдельного энтузиаста, можем сказать свое мнение совершенно бесплатно. Некоторым это интересно, обращаются.

– И В КАКОЙ ОТРАСЛИ ВЫ ПРЕДПОЧИТАЕТЕ РАБОТАТЬ?

В.Т.: ТАМ, ГДЕ МАКСИМАЛЬНО ВАЖЕН ФАКТОР БРЭНДА и наиболее сложная конкурентная среда, – одежда, обувь, алкоголь, безалкогольные напитки и пиво, кондитерские изделия и т.п.

– Я СЛЫШАЛА, ЧТО ВАША КОМАНДА ПЛАНИРУЕТ ПОПАСТЬ В КНИГУ РЕКОРДОВ ГИННЕССА. РАССКАЖИТЕ ОБ ЭТОМ ПОДРОБНЕЕ.

В.Т.: В Воронеже в качестве промоакции маркетинг start-up-проекта под моим чутким руководством делал самое большое в мире лоскутное одеяло. Заявки поданы и в Книгу рекордов России, и в Книгу рекордов Гиннесса. А нам как компании куда попадать?

– КАКИЕ ВПЕЧАТЛЕНИЯ У ВАС ОСТАЛИСЬ ОТ СЕМИНАРА В МИНСКЕ?

В.Т.: УДИВИЛО МАЛОЕ КОЛИЧЕСТВО МУЖЧИН В БЕЛОРУССКОМ МАРКЕТИНГЕ. Какой-то слишком женский у вас маркетинг, что меня как мужчину радует, но как шовинистически настроенного маркетолога настораживает. В маркетинге должны работать мужчины. Теории и концепции – мужская работа. В целом, впечатления сугубо позитивные – люди интересуются, задают правильные вопросы.

– ЧЕГО НЕ ХВАТАЕТ БЕЛОРУССКОМУ МАРКЕТОЛОГУ И КАКИМ ОН ДОЛЖЕН БЫТЬ?

В.Т.: Белорусскому маркетологу не хватает адекватного отношения со стороны руководства и владельцев. Складывается такое чувство, что белорусские маркетологи интересуются предметом, но не могут применить свои

ВИКТОР ТАМБЕРГ
О себе. *40 лет.*
Карьерный рост. *Знаю, что я расту. Вот только не знаю, в какой области это можно назвать карьерой.*
Заслуги. *Как человек, далекий от идеологии позитивного мышления, концентрируюсь на том, чего пока не достиг, а не на том, что уже есть. Поэтому о заслугах ничего сказать не могу. Медалей пока не давали.*
Хобби. *Моя работа – мое хобби. Ничем более не интересуюсь.*
Семейное положение. *Холост*

знания на практике – им этого просто не дают. Конечно, и ситуация в Беларуси зачастую не имеет ничего общего со свободным рынком (что я часто поддерживаю). Но развиваться надо всегда. Это вопрос не праздный, если Беларусь будет интегрироваться в мировое сообщество. Срок жизни большинства белорусских компаний – месяцы…

– ЧТО ВЫ МОЖЕТЕ ПОЖЕЛАТЬ НАШИМ ПОДПИСЧИКАМ?

В.Т.: Читайте журнал, читайте книги, **ДУМАЙТЕ, АНАЛИЗИРУЙТЕ, УЧИТЕСЬ, РАЗВИВАЙТЕСЬ,** храните ироничное отношение к себе.

Беседовала Юлия МАЦКЕВИЧ.