

Министерство образования и науки Российской Федерации
Российский государственный профессионально-педагогический
университет

**Е. И. Власова,
А. Г. Мокроносов**

**УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
БРЕНДОВ**

Екатеринбург
2005

УДК 339.137.21
ББК у9(2)421-803
В 57

Власова Е. И., Мокронос А. Г. Управление конкурентоспособностью брендов. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед ун-та, 2005. 91 с.
ISBN 5-8050-0173-X

В монографии рассматриваются теоретико-методологические аспекты обеспечения конкурентоспособности брендов на рынках потребительских товаров. Исследована эволюция взглядов на социально-экономическую сущность брендов, обобщены и систематизированы существующие методические подходы к формированию системы управления конкурентоспособностью бренда. Определены факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность бренда, представлены методики определения конкурентных преимуществ брендов и анализа влияния факторов конкурентоспособности на долю рынка бренда.

Работа может представлять интерес для широкого круга читателей, преподавателей и студентов маркетинговых и экономических специальностей.

Рецензенты: д-р экон. наук, проф. И. В. Ершова (Уральский государственный технический университет); канд. экон. наук А. Ю. Коковихин (Российский государственный профессионально-педагогический университет)

ISBN 5-8050-0173-X

© Российский государственный
профессионально-педагогический
университет, 2005
© Власова Е. И., Мокронос А. Г.,
2005

Введение

Конкуренция является одним из основополагающих атрибутов развития мира. Конкуренция, или состязательность, существует практически везде: в растительном и животном мире, в жизни людей. Объектами конкуренции могут являться как товары и услуги, так и организации, отдельные личности, партии, религии, идеи и т. д. Конкуренция между указанными объектами начинается в сознании *потенциального потребителя* – в тот момент, когда он осознает свое стремление удовлетворить возникающие потребности (физические, духовные и т. д.).

На многих развитых рынках, и в первую очередь на рынках потребительских товаров, предложение существенно превышает спрос; товары или услуги уже не могут конкурировать друг с другом на уровне качественных и функциональных характеристик и отличаются только в восприятии потребителей. Потребители все сильнее оказываются перегруженными различного рода информацией и начинают ориентироваться на так называемое брендовое потребление (ориентация на покупку известных и рекомендовавших себя торговых марок). В этой ситуации наличие конкурентоспособных брендов является необходимым условием для обеспечения конкурентоспособности предприятия и получения дополнительной прибыли.

Но наличие в портфеле активов компании конкурентоспособных брендов является лишь исходной точкой, поскольку ключевым моментом выступает эффективное управление брендом – *брендинг*. Указанные тенденции обуславливают необходимость рассматривать управление конкурентоспособностью бренда как самостоятельный особый вид ресурса для развития и повышения конкурентоспособности предприятий и организаций. Именно конкурентоспособность брендов в данный момент становится объектом пристального внимания как маркетологов – с целью теоретического изучения, так и владельцев брендов – с целью управления и получения дополнительной прибыли.

Процессы глобализации мировой экономики, создание транснациональных корпораций, достижения НТР в области информатики способствуют стремительному развитию информационного общества. В этих условиях изменяются механизм общественного признания качества товаров, структура и принципы организации общественного информационного потока. По мнению многих экспертов, период перехода к постиндустриальному обществу предполагает наступление эры брендов.

Для России и ее регионов тенденция брендового потребления имеет особое значение, поскольку одним из приоритетов государства является построение рыночного общества. Рынок же без качественных товаров и услуг невозможен.

Кроме того, проблема управления конкурентоспособностью брендов актуальна для российских компаний. Конкурентоспособность предприятия зависит от очень многих факторов: поддержки и содействия со стороны национальных государственных органов и других организаций, обеспечения информацией о конъюнктуре рынков, внутреннего потенциала предприятия – его финансовых, человеческих, научно-технических и других ресурсов. Существенную роль в обеспечении конкурентоспособности предприятия играет конкурентоспособность его продукции, причем не просто продукции, а брендов, принадлежащих предприятию. Со временем, с приходом иностранных компаний и транснациональных корпораций на российский рынок, актуальность этой проблемы еще больше возрастет. Квалифицированные, имеющие богатый опыт работы иностранные менеджеры выстраивают эффективные маркетинговые стратегии по освоению российского рынка, владеющего высоким финансовым потенциалом. Завоеывая все большие доли рынка, они лишают потенциальных возможностей развития российские предприятия.

Таким образом, методологическая разработка процесса управления брендами приобретает особую актуальность с учетом необходимости ее практического применения российскими компаниями, в большинстве своем характеризующимися отсутствием необходимой подготовки и опыта в сфере маркетинга, и брендинга в частности.

Вместе с тем, несмотря на социально-экономическую значимость проблемы повышения качества управления в сфере создания брендов и обеспечения их высокой конкурентоспособности, многие ее теоретические и методологические аспекты остаются недостаточно исследованными. Так, сегодня существуют различные трактовки социально-экономической сущности бренда и, как следствие, даются различные его определения. Отсутствие устоявшейся терминологии в системе русского языка также свидетельствует о недостаточной разработке понятийного аппарата данной сферы научных исследований.

Глубокие исследования указанной проблемы предприняты многими известными зарубежными учеными (Т. Амблер, Б. Берман, П. Друкер, Ф. Котлер, Т. Левит, Д. Огилви, М. Портер, Э. Трайс, Д. Траут и др.). В последние годы наблюдается значительный рост научных публикаций

по проблемам брендинга и в отечественной литературе. Среди отечественных исследователей в этом плане следует отметить Е. Голубкова, В. Домнина, М. Дымшица, В. Иевлева, И. Муромкину, Е. Попова, И. Рожкова, С. Стася, Е. Стоянову и др.

В работах указанных экономистов и маркетологов достаточно полно раскрыты многие теоретические и практические аспекты брендинга. Однако вопросам формирования эффективной системы управления конкурентоспособностью брендов в работах данных авторов уделено значительно меньше внимания; рассматриваются лишь частные ее аспекты.

Целью данной работы является развитие теоретико-методологических положений обеспечения конкурентоспособности брендов на рынках потребительских товаров, а также разработка методических и практических рекомендаций по формированию системы управления конкурентоспособностью брендов.

Информационной базой нашего исследования послужили материалы Госкомстата РФ, Министерства экономики Российской Федерации, Российской парфюмерно-косметической ассоциации, аналитические отчеты компаний «*Euromonitor*», «*ACNielsen*», работы отечественных и зарубежных экономистов, а также результаты собственных научных изысканий.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БРЕНДА

1.1. Бренд в понятийном аппарате маркетинга

Термин «маркетинг» стал уже привычным не только для специалистов, но и для широкой российской публики. Понятие брендинга, или управления брендом, по своей сути является достаточно новым и революционным. Специалисты рассматривают брендинг как новую основу для управления маркетингом в целом¹. Доказанная на практике в последние десятилетия многими компаниями на различных международных рынках эффективность данного подхода к управлению маркетингом позволяет на основе принципов брендинга разработать новую, коммуникационную, концепцию маркетинга, которая придет на смену концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Для того чтобы по достоинству оценить эффективность брендинга и аргументированно взять данный процесс за основу при разработке новой концепции маркетинга, необходимо детально в нем разобраться, выявить его суть, определить его основные цели, базовые принципы, понять природу его эффективности. Для начала необходимо определить суть термина «бренд», привести существующие определения.

«Бренд» – это довольно новый для российской прикладной науки термин, пришедший из английского языка. В английском языке слово «*brand*» изначально обозначало клеймо, которое выжигалось на изделиях для отметки их принадлежности собственности или определенному производителю. Далее в Европе под термином «бренд» понималась зарегистрированная торговая марка. Одно из первых развернутых определений брендинга было дано Американской ассоциацией маркетинга в 1981 г.: «бренд» – это имя, термин, знак, символ или дизайн, а также их комбинации, которые предназначены для идентификации товаров и услуг одного продавца или группы продавцов и для отличия их от товаров и услуг конкурентов².

В русской научной литературе термин «бренд» был принят с середины 1990-х гг., а в 1998 г. был проведен первый общероссийский конкурс

¹ Рюмин М. Ю. 13 принципов брендинга. <http://www.dnp.ru/>

² Домнин В. Бренддинг: новые технологии в России. СПб.: Питер, 2002. С. 28.

«Брэнд года», который существует и в настоящее время. Активное изучение проблем брендинга продолжается по сей день.

Нами была проведена исследовательская работа по анализу отечественной печатной, периодической литературы и электронных изданий, посвященных проблемам определения, описания торговых марок и/или брендов, а также управления ими. Базу для анализа составили 42 источника литературы, из них 15 – переводные, 27 – принадлежат российским авторам. При этом в 76% источников употребляется термин «бренд», но только в 23% дано определение этого термина.

По итогам проведенного анализа можно утверждать, что термин «бренд» прочно вошел в терминологический аппарат и является общепотребительным в отечественной экономической литературе. Однако сущность данного понятия, напротив, не является однозначно трактуемой. Рассмотрим эволюцию взглядов на сущность бренда.

Сегодня имеет место множество трактовок, большинство из которых сходятся на том, что бренд – это сложившийся в сознании потребителя набор образов, ассоциаций, который позволяет идентифицировать товар. Основные различия в дефинициях касаются определения сущности бренда, его основы. Так, в литературе в качестве основы бренда указывают товар (В. Домнин), набор восприятий в воображении потребителя (П. Фелдвик), торговую марку (А. Демидов), неосязаемую сумму свойств продукта (Д. Огилви), механизм для достижения преимущества (Л. Вуд), добавленную стоимость и т. д.

Большинство специалистов считают классическим определение бренда, предложенное Американской ассоциацией маркетинга, которое приведено выше. Данное определение часто подвергается критике в связи с тем, что в нем в качестве дифференцирующих механизмов констатируются визуальные способности; это дает неполное представление о механизме дифференциации. Тем не менее это определение довольно часто используется как рабочее.

Дж. Беннетт в 1988 г. модифицировал определение бренда, добавив к вышеприведенному списку слова «название», «подпись» «и любая другая особенность»¹. Этим подчеркивается важность для бренда наличия дифференцирования, а не способа, которым оно достигается. В рыночной конкурентной среде дифференцирование, т. е. выделение исключительной особенности товара, является наиболее значимым.

¹ Перция В. Бренмейстеры // Рекламные идеи – YES!. 1999. №2. С. 4.

По материалам журнала «Office», бренд – это последовательный набор функциональных, эмоциональных и выразительных обещаний целевому потребителю, которые являются уникальными, значимыми и трудно имитируемыми.

Д. Огилви определяет бренд как неосязаемую сумму свойств продукта: его имени, упаковки и цены, его истории, репутации и способа рекламирования. Бренд также является сочетанием впечатления, который он производит на потребителей, и результатом их опыта в использовании бренда.

В агентстве «Ogilvy & Mather» считают, что бренд – это то, что потребители чувствуют по отношению к продукту; это привязанность к нему; это те персональные качества, которые приписывают продукту; это доверие и преданность, которые они испытывают к нему. Товар осязаем, он имеет физические свойства, может существовать в различных моделях с различными характеристиками, отличаться ценой. Бренд – это нечто большее¹.

Существует также трактовка, в соответствии с которой бренд – это раскрытое имя, на которое потребители переносят комплекс ожиданий, связанных с товаром.

Т. Браун в 1992 г. определил бренд как сумму всех ментальных связей, которые образуются между покупателями и владельцами бренда.

Бренд – это механизм достижения конкурентного преимущества через дифференцирование товара фирмы, причем признаки, дифференцирующие бренд, являются теми признаками, которые обеспечивают клиента выгодами, за которые он согласен платить. Конкурентное преимущество может быть определено в терминах дохода, прибыли, добавочной стоимости (в маркетинговом истолковании этого термина) или рыночной доли. Выгоды потребителя могут быть реальными или иллюзорными, рациональными или эмоциональными².

Бренд – это объект (фирма, организация, продукт, услуга) с уникальным названием и символами (логотип, торговая марка или дизайн упаковки), с устоявшейся репутацией. Бренд – нечто известное с положительной стороны в региональном, национальном, международном или глобальном масштабе³.

¹ Перция В. Указ. соч. С. 4.

² Wood L. Brand management. http://www.mkn.ru/publications/aspects/article_996/

³ Реньев А. Миф, приносящий миллиарды. <http://archive.expert.ru/>

Бренд – это идея, связанная с продуктом (не только товаром, услугой, но и, возможно, человеком, мнением, верованием и т. п.), вызывающая заданный набор ассоциаций и целевые действия определенного количества людей (в маркетинге – реальных или потенциальных потребителей)¹.

Бренд – это торговая марка, которая вызывает устойчивые положительные ассоциации у большей части целевой аудитории².

Журнал «Рекламные идеи – YES!» провел в 2002 г. опрос профессиональных маркетологов. 127 респондентов отвечали на вопрос «Что такое бренд?». Ответы распределились следующим образом³:

1. «Визуальный и словесный идентификатор» – 37,8%.
2. «Духовная ценность, стоящая за материальной частью» – 25,2%.
3. «Качественный продукт, вызывающий доверие» – 17,3%.
4. «Канал общения производителя с потребителем» – 15,7%.
5. «Модная штучка (они нам так нужны!)» – 4%.

В специализированных словарях английское слово «*brand*» в сочетании с другими терминами также переводится как «марка». «*The manufacturers brand*» – марка производителя, «*Own brand*» – торговая марка магазина, «*Branded goods*» – марочные товары, «*Branding*» – присвоение марки продуктам фирмы⁴.

Отметим, что специалист в области рекламы И. В. Крылов, например, считает, что точный эквивалент понятия «бренд» в русском языке отсутствует.

Все приведенные выше определения бренда можно классифицировать, взяв за основу сущность бренда и точку зрения на бренд. Предлагаемая нами классификация существующих определений представлена в табл. 1.

Таким образом в основе классификации может лежать материальное и нематериальное определение бренда, которое, как правило, дается с точки зрения какой-либо из сторон, тогда как общее определение должно быть наиболее полным и в то же время точным.

Мы придерживаемся следующего понимания сущности бренда: *бренд – это уникальная система взаимосвязанных и взаимозависимых, рациональных и иррациональных характеристик товара, значимых для целевой аудитории, позволяющая отличать этот товар от товаров конкурентов.*

¹ Крылов А., Зуенкова О. Бренд и общество – разделение ценностей. <http://marketing.spb.ru/>

² Печерский А. Как нам отбрендировать Россию. <http://www.altcr.ru/>

³ Результаты опроса см.: <http://www.advi.ru>

⁴ См. об этом: Гузев Г., Челенков А. Marketing in English // Рекламные идеи – YES!. 2002. №4. С. 122.

Классификация определений бренда

Критерий классификации	Процент от общего количества определений	Авторы определений
Основа бренда:		
материальная (вещественная)	20	В. Домнин и др.
нематериальная (неосязаемая)	80	А. Демидов, И. Муромкина, А. Стась и др.
Точка зрения:		
владельца	10	В. Перция и др.
потребителя	90	А. Стась, М. Дымшиц и др.

Остановимся подробнее на отдельных позициях данного определения:

1. Основой бренда является система характеристик товара; под товаром здесь подразумевается результат деятельности производителей, предлагаемый для приобретения, использования или потребления, который может удовлетворить желание или потребность¹. В соответствии с данной трактовкой бренды присутствуют на всех рынках, в производственной, непроизводственной, социальной и духовной сфере.

2. Набор характеристик может быть предложен как производителем (или владельцем)², так и потребителем. В плане обеспечения эффективного управления брендом одной из важнейших задач коммуникации является достижение абсолютного совпадения данных характеристик, поскольку часто потребители воспринимают бренд совершенно иначе, чем его владелец.

3. Важным (новым) аспектом предлагаемого нами определения является понятие целевой аудитории, поскольку именно она влияет на успех или провал конкретного бренда на рынке. Например, в быту имя конкретного человека может ничего не значить для окружающих, но на рынке труда его имя означает высокий профессионализм в банковской сфере, а его услуги рассматриваются работодателями как товар.

¹ Домнин В. Указ. соч. С. 36.

² Здесь и далее термины «производитель», «собственник» и «владелец бренда» будут употребляться как синонимы, если иное не оговорено в тексте.

4. Введенное нами в определение бренда положение о значимости характеристик требует конкретизации. Здесь рассматриваются характеристики, значимые только для целевой аудитории, но не для владельца. Например, для того же банкира важной характеристикой своей личности может являться количество прочитанной художественной литературы, а для работодателей важно количество привлеченных кредитов.

5. Возможность дифференциации является ключевым моментом определения, поскольку именно благодаря идентификации возникает мотивация целевой аудитории к покупке.

Для того чтобы тот или иной объект можно было отнести к категории бренда, необходимо наличие:

- товара как основы бренда;
- имени бренда¹, или его вербального обозначения;
- коммуникации, нацеленной на целевую аудиторию.

Необходимым и достаточным условием является возможность идентификации – данное условие является основным, так как возможны так называемые «случайные покупки» товара, при которых покупатель никак не идентифицирует товар.

Приведем расширенную классификацию видов брендов:

1. В зависимости от *объекта*, которому принадлежит имя, можно выделить следующие основные виды брендов:

- товарный бренд – в основе лежит имя товара или услуги (например, «Миф», «Черный жемчуг», «J-7», «Бочкарев» и др.). В зависимости от типа товара может быть Интернет-бренд, бренд услуг, бренд высокотехнологичных или потребительских товаров;
- корпоративный бренд – основой является название предприятия (например, «Kodak», «Danone», «Samsung» и др.);
- личный бренд – основу составляет имя конкретной личности (например, Довгань, Брынцалов и др.);
- бренд общественных организаций (например, Московский государственный университет, Коммунистическая партия России, ЛДПР и др.).

2. В зависимости от *территории распространения* выделяются следующие виды брендов:

- локальный – территория распространения бренда не выходит за рамки района, города, региона;

¹ В данной работе понятия «имя» и «название» используются как синонимы.

- национальный – территория распространения бренда не выходит за рамки страны;

- международный – территория распространения бренда охватывает несколько стран.

Примером локального бренда может служить молоко «Молочный кит», национального – «Веселый молочник», международного – «*Parmalat*».

3. В зависимости от *наличия или отсутствия собственника* можно выделить бренды:

- управляемые;
- неуправляемые.

К управляемым брендам можно отнести все перечисленные выше; примерами неуправляемого бренда являются «Фтородент» – товарный знак, не имеющий владельца, и общеизвестный сине-белый дизайн банки сгущенного молока.

Каждый из указанных видов брендов имеет свои специфические особенности, связанные с особенностями товаров, лежащих в их основе. Далее в работе речь пойдет об управляемых товарных брендах.

Для более глубокого понимания термина «бренд» необходимо рассмотреть смысловые границы между смежными понятиями «бренд», «товарный знак», «торговая марка» и «товар». Процесс определения значимых терминов в своей основе является процессом выделения различий между ними, т. е. необходимо определить, имеются ли различия между терминами «товар», «товарный знак», «торговая марка», «бренд».

Товарный знак – это обозначение, способствующее отличию товара (услуги) одних юридических или физических лиц от однородного товара (услуги) других юридических или физических лиц¹. Права на зарегистрированный товарный знак охраняются законодательством. В качестве товарных знаков могут быть зарегистрированы словесные, изобразительные, объемные или другие обозначения и их комбинации. Для обозначения комбинированного словесно-графического товарного знака часто используется термин «логотип». Зарегистрированный в установленном порядке товарный знак становится законодательно защищенным активом, а его владелец застрахован от подделок или недобросовестного использования обозначений, отличающих его товар или услугу.

¹ О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров: Закон РФ от 23.09.92. №3520-1 // Ведомости съезда нар. депутатов РФ и ВС РФ. 1992. № 42. Ст. 2322.

На сегодняшний день в мире насчитывается около 20 млн зарегистрированных товарных знаков, в Европе – более 5 млн, в США и Великобритании по 2 млн товарных знаков, во Франции – 700–800 тыс. В России – около 184 тыс. зарегистрированных товарных знаков¹. Только в 2000 г. в России было зарегистрировано 15 тыс. товарных знаков², в 2001 г. – уже около 50 тыс.³

Термин «торговая марка» существует в русском языке давно, и был зафиксирован в законодательстве 1936 г. как знак предприятия. Далее термин из законодательства был изъят, но в бизнес-языке сохранился. В литературе встречаются различные трактовки понятия «торговая марка»: набор внешних атрибутов, выделяющих товар среди других⁴, незарегистрированный товарный знак, имя компании или линии товаров и т. д. Очень часто этот термин употребляется в качестве синонима термина «бренд».

В англоязычной литературе также встречаются термины «*brand*» (бренд) и «*trade mark*» (торговая марка). По материалам профессионального высокорейтингового сайта www.brandchannel.com термин «*brand*» определяется как совокупность, материальных и неосязаемых признаков, отображенных в символической форме в торговой марке. Термин «*trade mark*», дословно переводимый как «торговая марка», определяется в соответствии с «Британским актом о торговых марках» 1996 г. как любой признак, способный быть представленным графически, который способствует отличению товаров или услуг одного производителя от таковых другого производителя. Таким образом, очевидно, что в английском языке термин «*trade mark*» соответствует по смысловой нагрузке русскому термину «товарный знак».

Но существуют и другие определения торговой марки. «Торговая марка представляет собой не что иное, как заместитель большого объема информации и способ более простого и эффективного обращения с ней.... Посредством ассоциации с товаром или услугой она сообщает потребителю информацию о товаре, будь то качество, надежность, мастерство изготовления, стиль, статус или потребительская ценность»⁵.

¹ Станковская А. Слов не хватает... // Петерб. рекламист. 2000. № 6. С. 24.

² Лукьянова Е. Неучтенные миллиарды // Эксперт. 2001. № 10 (270). С. 33.

³ Данные РИА «РосБизнесКонсалтинг» на 13 июля 2001 г. (<http://www.rbcgu/>).

⁴ Сваровский Ф. Брэнд, торговая марка, товарный знак: нужно ли их различать? // Ведомости. 2001. 15 апр.

⁵ Диксон П. Управление маркетингом. М.: Бином, 1998.

Известный российский маркетолог П. С. Завьялов дает следующее определение: «Товарный знак (торговая марка) – зарегистрированное в установленном порядке обозначение, присвоенное товару для его отличия от других и указания на его производителя. Он представляет собой рисунок, символ, знак, определенное сочетание букв, цифр. Понимаемый как средство индивидуализации производителя, товарный знак рассматривается как торговая марка или фирменный знак»¹. В данном определении очевидно, что термины «торговая марка» и «товарный знак» употребляются в качестве синонимов.

Поясняя сущность торговой марки, Е. П. Голубков дает такое определение: «Марка – это название, термин, знак, символ, рисунок или их комбинация, предназначенные для того, чтобы идентифицировать продукт и дифференцировать его от продукта конкурентов. Марка включает в свой состав марочное имя, марочный знак и товарный знак. Марочное имя представляет собой часть марки в виде букв, слов и их комбинаций, которые могут быть произнесены. Марочный знак – часть марки, которая является узнаваемой, но не произносимой. Он представляет собой символ, рисунок, отличительный цвет или шрифтовое оформление. Под товарным знаком понимается марка или ее часть, защищенные юридически»². Мы считаем данную точку зрения наиболее корректной.

В табл. 2 наглядно представлены общие и специфические характеристики бренда и смежных понятий.

По мнению В. Перции, не каждая торговая марка является брендом. Он выделяет пять критериев, которые отличают бренды от торговых марок³:

- 1) товар существует на рынке более двух лет;
- 2) товар доступен 80% потенциальных покупателей;
- 3) как минимум, 20–25% потребителей могут правильно назвать его основные описательные характеристики;
- 4) не менее 20–25% потребителей регулярно им пользуются;
- 5) покупатели готовы платить за него ценовую премию, превышающую наценку на аналогичные товары.

Российский эксперт И. Крылов считает, что торговую марку можно считать брендом, если ее известность среди целевой группы потребителей «перевалила» за 60%, а уровень лояльности – за 30%⁴.

¹ Цит. по: Романов А. Н. Маркетинг. М.: ЮНИТИ, 1995.

² Голубков Е. П. Основы маркетинга. М.: Финпресс, 1999.

³ Менеджмент, маркетинг и технологии: Материалы конференции, 28.10.2002: [Электрон. ресурс]. <http://www.bte.ru/a/press.php?id=29/>

⁴ Там же.

**Сравнительный анализ понятий «бренд», «товар», «товарный знак»
и «торговая марка»**

Термины	Сходство	Различия
«Бренд» и «товар»	Товар может являться брендом в контексте потребления или приобретения Товар является основой бренда. И товар, и бренд могут быть как материальными, так и нематериальными	Бренд свободен от контекста потребления, так как может представлять собой ценность, не связанную непосредственно с назначением и качеством товара
«Бренд» и «товарный знак»	ТЗ** является брендом только тогда, когда для идентификации потребитель использует только те признаки, которые зарегистрированы в качестве ТЗ	ТЗ – юридическое понятие, охраняемое законом; бренд не охраняется законом Бренд – более широкое понятие, включающее в себя эмоциональное к нему отношение ТЗ может не быть частью бренда, если он не является важной характеристикой для идентификации товара потребителем
«Бренд» и «торговая марка»	ТМ*** является брендом, если для ее идентификации потребитель использует только графическое изображение или имя	Бренд – более широкое понятие, включающее в себя отношение потребителя к товару

* См. о контексте потребления: *Домнин В. Н.* Указ. соч. С. 37.

** ТЗ – товарный знак.

*** ТМ – торговая марка.

Мы придерживаемся точки зрения, согласно которой не всякая торговая марка может являться брендом, поскольку не всегда имя и графическое изображение вызывают определенное устойчивое отношение к товару.

Устойчивым отношением к товару является наличие общих характеристик товара в сознании потребителей в течение определенного периода времени. Такого рода наличием считается спонтанная характеристика товара потребителем (т. е. без подсказки).

1.2. Социально-экономическая сущность бренда

Как уже стало очевидно из анализа определений, бренд является значимым как для потребителей, так и для его собственников. В связи с этим закономерно возникает вопрос: какой категорией является бренд – экономической или социальной? Вновь обратимся к определениям: экономическая категория – это теоретическое (абстрактное) выражение реально существующих производственных отношений. В основе определения бренда подразумеваются как производственные, так и социальные отношения, поэтому бренд можно квалифицировать как социально-экономическую категорию. При этом не стоит забывать о том, что бренд, с одной стороны, обладает определенной ценностью для потребителя, а с другой – он является нематериальным активом его владельца. Подробнее рассмотрим существующие подходы к раскрытию сущности бренда.

Сущность бренда может быть раскрыта несколькими способами, например, с помощью так называемого «колеса бренда».

«Колесо бренда (*Brand Wheel*)» – это способ представления ощущений потребителей по отношению к бренду. С помощью «колеса» представляется возможным точно описать эти ощущения, выяснить, на чем они базируются, и использовать в целях дальнейшего развития бренда.

В «колесе бренда» отражены пять уровней. Это так называемые «оболочки», вложенные одна в другую: атрибуты, выгоды, ценности, личность и суть (или ядро) бренда (рис. 1).

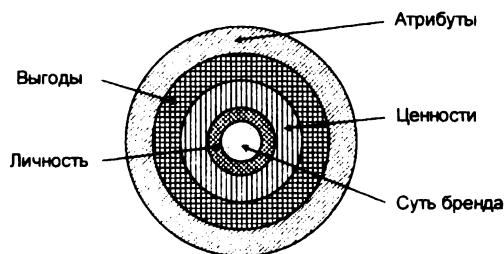


Рис. 1. Колесо бренда

Атрибуты описывают продукт как физический объект: цвет, запах, материал, из которого он сделан, основные компоненты и пр.

Выгоды (или преимущества) представляют собой общие результаты использования потребителем бренда.

Ценности – характеристика более высокого порядка, так как на этом уровне идет описание эмоций, которые потребитель испытывает при контакте с брендом.

Личность (индивидуальность) – достаточно широко используемая в теории и практике брендинга характеристика, которая позволяет метафорически представить бренд в виде человеческих качеств.

Суть (ядро) бренда – совокупная составляющая всех предыдущих четырех уровней. Это единственная мощная идея, которая вбирает в себя ключевые аргументы, побуждающие потребителя выбрать данный бренд.

Недостатком этой модели, по нашему мнению, является заранее заданная иерархичность и разрозненность элементов бренда – его уровней. Между тем очевидно, что, например, суть бренда оказывает прямое непосредственное влияние на атрибуты или, наоборот, неудовлетворительные физические результаты использования влияют на восприятие ценности и личности бренда. Таким образом, модель не позволяет увидеть взаимодействие элементов между собой.

Согласно теории, разработанной и предложенной рекламным агентством «*J. Walter Thompson (JWT)*», бренд разделяется на несколько уровней, каждый из которых является центром для последующего слоя¹ (рис. 2).

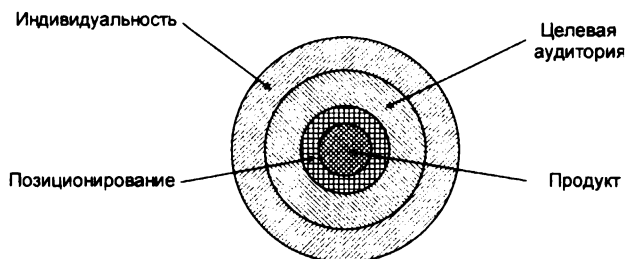


Рис. 2. Уровни бренда

Ядром бренда является продукт. Следующий слой, включающий в себя предыдущий, – позиционирование; это то, для чего продукт предназначен и чем он отличается от других. Затем следует целевая аудитория – потенциальные потребители, на которых направлены коммуникации; последний уровень – индивидуальность бренда, т. е. идентификация, вытекающая из его позиционирования.

¹ См. об этом: *Домнин В.* Указ. соч. С. 144.

Недостатком представленной модели можно назвать то, что индивидуальность бренда и его позиционирование настолько взаимосвязаны и взаимозависимы, что на практике разделение этих понятий может являться искусственным и не иметь практических результатов. При этом бренд включает в себя целевую аудиторию, тогда как на практике потребители товара, обеспечивающие основной объем покупок, не всегда относятся к целевой аудитории.

Общим недостатком приведенных моделей, по нашему мнению, является отсутствие отражения значимости бренда для его владельца.

Рассуждая о сущности бренда в рамках системного подхода, обратимся к приведенному выше определению бренда: это уникальная система взаимосвязанных и взаимозависимых, рациональных и иррациональных характеристик товара, значимых для целевой аудитории, позволяющая отличать этот товар от товаров конкурентов.

Воспринимаемая целевой аудиторией совокупность этих характеристик влияет на готовность купить данный товар.

Обратимся к рис. 3, на котором наглядно проиллюстрирована сущность бренда как взаимосвязь и взаимозависимость его характеристик.

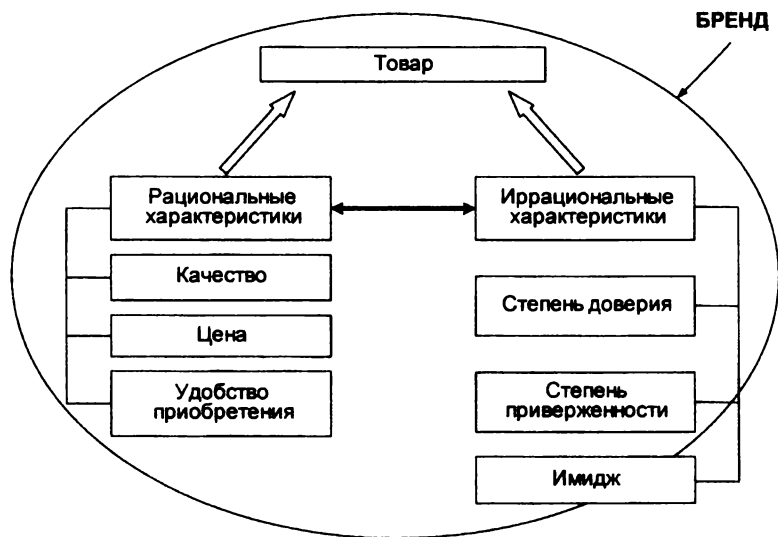


Рис. 3. Сущность бренда как системы взаимосвязанных характеристик

Для понимания сущности бренда важно отметить, что реальные и желаемые характеристики объекта не всегда совпадают. Бренд включает в себя как реальные характеристики, сформированные под воздействием неуправляемых факторов окружающей среды, так и характеристики, внесенные с помощью маркетинговых коммуникаций.

Бренд является абстрактной системой, так как это продукт человеческого мышления. Бренд изменяет свое состояние во времени, поэтому его можно определить как динамичную систему, причем ее динамика обусловлена, прежде всего, внешними факторами, значительная часть которых может рассматриваться как управляемые параметры.

Исследуемый феномен с уверенностью можно отнести к абстрактным открытым динамичным системам.

Это действительно так, поскольку система определяется как множество элементов, которые находятся в отношениях и связях друг с другом и образуют определенную целостность, единство¹.

Безусловно, бренд обладает основными признаками системы:

- качественной определенностью (бренд выделяется из окружающей среды, что, собственно, является его целью);
- гетерогенностью строения (в его основе лежат рациональные и иррациональные характеристики);
- взаимосвязанностью и взаимозависимостью элементов (иррациональные характеристики оказывают определенное влияние на восприятие рациональных);
- интегральным эффектом (совокупность взаимосвязанных и взаимообусловленных характеристик товара оказывает влияние на принятие решения о покупке большее, чем каждая из этих характеристик в отдельности).

Рассмотрим подробнее основные системные принципы: целостность, структурность, взаимозависимость системы и среды, иерархичность.

1. *Целостность системы* выражена во взаимосвязи и взаимозависимости рациональных и иррациональных характеристик.

2. *Взаимозависимость системы и среды* проявляется во влиянии брендов на культуру потребления посредством коммуникационного процесса, а также в обязательном существовании «обратной связи» между потребителями и управляющими брендом. Н. Винер в труде «Кибернетика» отмечал, что ни один живой организм и ни одна открытая система не спо-

¹ Малый энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона. http://encyd.yandex.ru/yandsearch?enc_abc=%

способны существовать без функции обратной связи. Наличие функции обратной связи, по теории систем, является ключевым отличием открытой системы от закрытой.

3. *Структурность системы* обуславливает разнородность характеристик, составляющих основу системы, – рациональных и иррациональных.

4. *Иерархичность системы* опосредуется в разном влиянии (различном весе) характеристик на принятие решения о покупке.

Управление конкурентоспособностью бренда дает предприятию – владельцу бренда дополнительную финансовую выгоду, что выражается в возможности повышения цен на товар или услугу, а также в повышении стоимости акций компании. Потребитель получает ощущение стабильности, удовлетворенности и возможность самовыражения. Указанные возможности обусловлены социально-экономической сущностью бренда: с одной стороны, взаимодействием бренда с целевой аудиторией, с другой – взаимодействием между владельцем бренда и бизнес-партнерами и финансовыми организациями (рис. 4).



Рис. 4. Социально-экономическая сущность бренда

Чем более значимы для потребителя уникальные рациональные и иррациональные характеристики бренда, тем выше для него ценность потребления данного бренда и тем большую цену он готов платить за товар. Этим обусловлена возможность получения большей прибыли владельцем бренда. Повышение прибыли, в свою очередь, ведет к повышению стоимости акций и самой компании-владельца, поскольку бренд является своего рода нематериальным активом и может быть отчужден (продажа, франшиза).

Социальная значимость бренда

Значение ассоциаций, вызываемых использованием бренда потребителями, демонстрирует пирамида ценностей бренда (рис. 5)¹.

¹ Крылов А., Зуенкова О. Указ. соч.



Рис. 5. Пирамида ценностей бренда

Ориентацию бренда на удовлетворение различных потребностей можно проиллюстрировать опираясь на теорию Маслоу, выделяющую пять уровней потребности (табл. 3).

Таблица 3

Пример связи потребностей, их проявления и брендов, направленных на их удовлетворение

Группы потребностей (А. Маслоу)	Форма проявления потребностей (О. Виханский)	Примеры ориентации брендов на удовлетворение потребности
Самовыражение	Стремление к достижению результатов	«MBA» (образование), «Rich» (соки)
Признание и самоутверждение	Желание занимать определенное положение в коллективе	«Финт» (шоколадный батончик), «Mercedes» (автомобили), «Parker» (пишущие принадлежности)
Принадлежность и причастность	Стремление к установлению дружеских отношений	«Клинское», «Бочкарев» (пиво)
Безопасность	Стремление к предотвращению опасных изменений	«Росно» (страхование)
Физиологические потребности	Желание регулярно и качественно питаться	«Спрайт» (напитки)

Таким образом, бренд может являться средством общения между людьми, которые путем потребления определенных брендов стараются заявить о своем статусе, о своих привычках или привязанностях.

Известно, что бренд воздействует на потребителя на трех уровнях. На первом уровне – функциональном – бренд сообщает максимум полезной информации и гарантирует стабильную сумму потребительских свойств. На втором – эмоционально-психологическом – создаются устойчивые, долгосрочные положительные отношения с потребителем (лояльность). Третий уровень – культурный – является базой, основой существования бренда, так как отражает систему ценностей, традиций и норм, которую разделяют целевой сегмент потребителей и компания-производитель или продавец¹.

В январе 2001 г. были опубликованы результаты исследования компании «*Young & Rubicam*». Главным выводом исследования стало заключение о том, что при выборе бренда качество и надежность больше не являются ключевыми факторами. Наиболее успешны так называемые бренды веры². Под брендами веры исследователями понимаются бескомпромиссные, пронизанные максималистским духом продукты и услуги, часто отражающие идейные предпочтения и области интересов своих основателей. Они хотят нравиться потребителям и убеждают покупателя в своей привлекательности, но при этом они не изменяют своих убеждений. Они идут вопреки традиционному маркетинговому постулату – сначала понять, что нужно потребителю, а затем внедрить на рынок продукт, который бы удовлетворил его потребности. В качестве примеров таких брендов называют «*Calvin Klein*», «*IKEA*», «*Microsoft*», «*MTV*», «*Nike*», «*Disneyland Paris*», «*Sony Playstation*».

По мнению Дж. Уильямса, стратегического директора компании «*Young & Rubicam*» в Европе, строительство брендов аналогично развитию мировых религий: «Христианские и мусульманские миссионеры не меняли своих убеждений, чтобы соответствовать ожиданиям аудитории. Страсть, с которой они обращались, отстаивая свои убеждения, вызвала отклик миллионов людей, потому что религии были основаны на сильных идеях, придающих значение и смысл жизни. Бренды сегодня становятся новой рели-

¹ Аверюшкина Т. Е., Попов Е. В. Основы брендинга: [Препринт]. Екатеринбург: Изд-во УрО РАН, 2001.

² Исследование проведено среди 150 000 потребителей в 30 странах мира. См.: Бурлакова Ю., Надеин А. Люди ищут веру, и брэндсы помогают в этом <http://www.advi.ru>

гией. Люди обращаются к ним за смыслом. Наше исследование показывает: бренды, которые формируют мир и верят в себя, становятся самыми крупными, наиболее желанными и прибыльными»¹.

А. Крылов проводит аналогию между развитием бренда и развитием общества и выделяет несколько этапов (рис. 6).

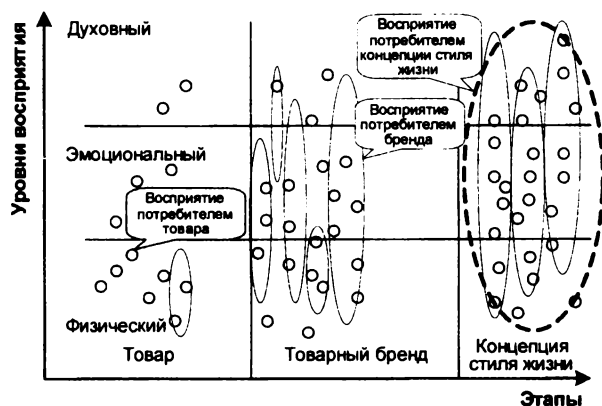


Рис. 6. Историческое развитие взглядов на сущность бренда

1. *Доиндустриальный этап* (до середины XIX в.) характеризуется наличием в обществе региональной автономии, культурной монополией правящего класса и столицы, малозначимостью масс в сфере культуры и политики и членством в обществе в соответствии с родством, кастой, религией. Изначально на рынке присутствовали соль, пшеница, мыло и другие товары, называвшиеся так же, как и сам продукт. При этом все продукты были уникальными (в отличие от продуктов индустриального общества с их массовым и стандартным характером). Товары этого периода обслуживали лишь насущные материальные потребности людей – в противовес другим, некоммерческим, ценностям, удовлетворявшим более «высокие» потребности (психологические, социальные, культурные, духовные) и отношения человека с семьей, друзьями, государством, религией.

2. *Индустриальный этап* продолжался с середины XIX в. до начала XX в. С развитием промышленности товары становятся все более стан-

¹ Бурлакова Ю., Надеин А. Указ. соч.

дартными, унифицированными и технологичными. Общество является более интегрированным благодаря развитию экономических и производственных связей, единому законодательству и общему управлению на уровне государств. Повышается уровень образования населения (складывается система массового образования); доступ к культурным ценностям (формально) открыт для всех. Роль экономики в общественном развитии в этот период становится ведущей. Производство является массовым и более дешевым, возникает и начинает складываться массовое потребление. Постепенно у людей формируются новые представления о богатстве, счастье, развитии. В этих представлениях неотъемлемым элементом и участником становится бренд, но вначале только как бренд одного продукта. Товарам, аналогичным по цене и качеству, не остается ничего другого, как при своей подаче потребителю постепенно замещать свои физические атрибуты на эмоциональные. При этом бренд использует не только материальные, но и психологические, эмоциональные, социальные потребности людей, т. е. обладание брендованным продуктом становится неотъемлемой частью уже не столько удовлетворенного физического, сколько социального и психологического комфорта.

Под воздействием идей сильных брендов и идей индустриального потребительского общества происходит изменение форм выражения нравственных и моральных норм человека-потребителя. Происходит замещение того, через что выражаются иррациональные и экзистенциальные ценности, присутствующие априори в сознании людей. Теперь они начинают в большей степени реализовываться через потребительскую культуру и «особые» ценности продукта (бренд).

3. *Информационный этап* – это практически весь XX век. Он продолжается и в настоящее время. Важными характерными чертами информационного общества являются приоритет третичного сектора экономики (услуги, наука), повышение ритма и скорости жизни. Основными ресурсами информационного общества выступают знание и наука с их точным воздействием, в отличие от индустриального общества, где таковыми являлись производственная мощь и высокие энергии. Ключевым элементом информационного общества становится не взаимодействие с природой – как в доиндустриальном обществе и не ее преобразование – как в индустриальном, а взаимодействие, «игра» между людьми.

Меняется сам образ жизни человека, главное – человек утрачивает постоянство; его жизнь может меняться чрезвычайно быстро. Ни про-

фессия, ни образование, ни работа, ни даже что-то личное теперь для человека не являются окончательным. И в этом ему сильно помогают бренды: они поддерживают человека, позволяют быстро менять свой стиль при их смене; отсюда меняется и восприятие человека обществом и самим собой. Потребители начинают через приобщение к брендами стремиться к реализации своих высоких моральных, эмоциональных и эстетических потребностей, удовлетворив потребности на физическом и социальном уровне. Все коммуникации бренда, в том числе реклама, становятся не столько информирующими потребителя о каких-либо свойствах и атрибутах товара, сколько вызывающими эмоции и приобщающими его к тому стилю жизни, которому в наибольшей степени соответствует сам четко выстроенный бренд (т. е. растет имиджевая составляющая в рекламе).

Учитывая рост количества информации и постоянное возрастание стрессовой нагрузки на человека, бренд начинает предлагать решение комплекса проблем физического, эмоционального, социального, культурного и даже духовного плана, беря, таким образом, своего потребителя под защиту и предлагая под своим именем массу разных товаров.

Мы выражаем согласие с А. Крыловым в том, что психологический механизм лояльности потребителя к бренду заключается в приобщении (и частично в идентификации) к самому бренду и его идеям. Тем самым на время у потребителя возникает ощущение приближения или достижения цели своего существования, приобщения к высшему, сменяющееся затем новым «голодом» потребления, стимулируемым маркетинговыми коммуникациями, а главное, самой философией потребления.

Таким образом, бренды, с одной стороны, постепенно стали инструментами поиска человеком высшего; с другой стороны, бренды, становясь некоей целью жизни, придают осмысленность и новую, большую целеустремленность жизни самого потребителя.

Целью маркетинговых коммуникаций, по мнению И. Крылова, является развитый фетишизм в виде замещения и подмены эмоционального, социального, духовного поиска человека на легко достижимые соответствующие аспекты бренда в обмен на его деньги. В целях максимального распространения влияния бренд должен присутствовать и быть привлекательным на большем количестве уровней пирамиды – от бренда-продукта до бренда-религии – и вести человека, добиваться от него своего притяния на максимально высоком уровне и в большем их количестве.

Обозначим некоторые современные черты бренда¹:

- для брендов с присущими им идеальными чертами и стремлениями (такими же, какие приписывает человек всему высшему) характерны антропоморфность, человекоподобие;

- качество и надежность больше не являются ключевыми факторами при выборе бренда потребителем, поскольку они подразумеваются как обязательные атрибуты продукта;

- потребители начинают сопротивляться «голым» техническим атрибутам и новинкам товаров без интуитивно понятной и эстетичной основы (таким образом и происходят, помимо прочего, гуманизация и гуманитаризация техники);

- при создании брендов происходит смещение от «внешних» подходов, основанных на таких показателях, как известность, востребованность, уникальность и т. п., к «внутренним» показателям, которые принимают во внимание ощущения потребителей, анализ человеческого восприятия бренда, тенденции в восприятии людей под действием бренда;

- проявляя большую настойчивость и подчас агрессивность, выстраиваемая коммуникация бренда пытается любой ценой захватить внимание потребителя и уже не отпускать его, используя рекомендации психологов, социологов, лингвистов и т. п.;

- при разработке коммуникации, с одной стороны, учитываются портрет будущих потребителей и факторы, определяющие их решения и действия (говорить на языке потребителя), а с другой – разрабатываются и предлагаются потребителям те идеи и ценности, которые они смогут воспринять как свои или как желаемые, к которым они готовы стремиться (формирование потребителя).

Экономическая сущность бренда

Определение стоимости бренда заключается, как правило, в сочетании прямых и непрямых оценок. Прямые оценки делаются на основе денежных средств, потраченных на коммуникационные вложения в развитие бренда. Непрямые – на том, что может бренд добавить к стоимости небрендированного товара из той же категории.

Чтобы подойти к оценке бренда со стороны рынка, используется метод сравнения продаж. Он работает, если обнаруживаются торговые марки аналогичного типа, над которыми уже были произведены рыночные операции. Изучение рынка в поисках аналога может потребовать дополнительных усилий. В развитых странах для этого существуют реест-

¹ См.: Крылов А., Зуенкова О. Указ. соч.

ры оцененных товарных знаков. Однако некоторые специалисты считают, что к столь немассовому рынку, как рынок товарных знаков, вообще неприложимо понятие аналогичных сделок, поскольку каждая сделка конкретна и уникальна по своим целям. По-настоящему рыночной, по их мнению, может считаться только оценка, вычлененная из оценки бизнеса в целом. Последняя, как правило, легко определяется при развитом фондовом рынке.

Преимуществом методов, отталкивающихся от рынка, является то, что они фиксируют конкурентоспособность бренда в реальном времени. Тем не менее, учитывая инвестиционный характер многих сделок, информации о прошлом и настоящем может оказаться недостаточно для того, чтобы судить, прочны ли достигнутые позиции, сможет ли бренд и в будущем держаться на данном уровне конкурентоспособности и на какие дивиденды можно рассчитывать. Необходим анализ более широкого круга факторов, таких как размер фирмы, эффективность ее работы, надежность и финансовая устойчивость, вложения в качество. Для этого можно опереться на выявленные исследователями статистические зависимости.

Простейший способ оценки бренда – это суммирование всех денежных средств, потраченных на продвижение бренда с учетом инфляции. Иногда делают еще уточнения цены в виде оценки риска, которому подвергались менеджеры при выборе инвестируемых брендов сравнительно с риском покупки ценных государственных бумаг. Эта оценка называется «*discount rate*»; она используется для вычисления текущей остаточной стоимости (*Net Present Value*) успешных инвестиций, т. е. того, что они стоят сегодня. Этот метод, как правило, приводит к переоценке брендов, но отличается своей простотой. Он также интересен тем, что «наказывает» те бренды, которые недостаточно рекламировались в оцениваемый период времени (как «*Rolls-Royce*»). К тому же многие старые бренды, например «Кристалл» или «Красный Октябрь», своими довольно низкими затратами на рекламу обязаны своей высокой известности и крепкому имиджу в советские времена.

Другой, реже используемый, способ прямого измерения – оценка известности (*Awareness Valuation*) и оценка франшизы (*Franchise Valuation*). Бренд-менеджеры, планируя будущий объем продаж, обычно находят зависимость, которая позволяет устанавливать связь между рекламным бюджетом и известностью и далее между известностью и объемом потребления. Оценочный механизм действует такой же путь рассуждений, но только в обратном направлении. Например, бренд, который регулярно покупают

3% целевой аудитории, до этого был хотя бы единожды попробован 9% этой же аудитории. Известность бренда, равная 57%, была достигнута рекламными инвестициями в 850 GRP¹. Предположив, что один пункт рейтинга (GRP) стоит 12 500 долл.², мы получаем затраты в 10,6 млн долл. Преимущества этого метода состоят в том, что его легко использовать и он требует меньше исследований по сравнению с предыдущим. Этот метод также дает цифру сегодняшней стоимости инвестиций в бренд вне зависимости оттого, какие именно деньги и каким образом были потрачены в прошлом.

Среди не прямых оценочных методов можно выделить *Excess-Earnings Method* – метод избыточных накоплений, в соответствии с которым пытаются определить, насколько возрастает доход оттого, что его приносит определенный бренд. Сначала определяют поток денег (*cash flow*), которые обеспечивает обычный товар в течение 10 лет (стандартный жизненный цикл товара), после чего проводится «*Discounted Cash Flow*» – анализ. Этот анализ заключается в том, что для каждого года рассчитывается поток денег из расчета рисков инвестиций в бренд и их реализаций на тот момент. Сумма этих потоков для каждого года и остаточная стоимость бренда на сегодняшний день дают оценку стоимости бренда за весь промежуток времени. Основная проблема при использовании этого анализа заключается в оценке того, как именно усилия компании повлияли на продажи бренда или принесенную им прибыль.

Следующий не прямой метод, которой используется финансовыми аналитиками для оценки стоимости бренда, называется «освобождение от отчислений» («*Relief-from-Royalty*»). Он основан на предположении, что, если компания не использует сама свой бренд, она может отдать его в пользование другим фирмам за определенную сумму (*royalty*). Эти отчисления обычно рассчитываются на основе объема продаж. С помощью этого метода рассчитывается сумма таких отчислений за год, которая потом пролонгируется на предполагаемый период жизни бренда.

Поскольку все эти финансовые оценки являются более-менее точными догадками о стоимости бренда, невозможно положиться ни на один из них полностью. Поэтому в ходе оценки стоимости бренда пользуются несколькими методами одновременно.

¹ GRP (*gross rating points*) – сумма рейтингов рекламной кампании.

² Здесь и далее – доллары США.

Глава 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ БРЕНДА

2.1. Конкурентоспособность бренда и ее определяющие факторы

Конкуренция в переводе с латинского обозначает «сталкивание».

В литературе, посвященной данной проблеме, можно выделить три подхода к определению конкуренции¹. Первый определяет конкуренцию как состязательность на рынке. Такой подход характерен для отечественной литературы и основывается на повседневном понимании конкуренции как соперничества за достижение лучших результатов на каком-либо поприще. Второй подход рассматривает конкуренцию как элемент рыночного механизма, который позволяет уравновесить спрос и предложение. Этот подход характерен для классической экономической теории. Третий подход определяет конкуренцию как критерий, по которому определяется тип отраслевого рынка. Этот подход основывается на современной теории морфологии рынка.

Нам представляется, что наиболее полно отражает природу и суть конкуренции рассмотрение этой категории как состязательности, которая охватывает все сферы жизнедеятельности человека: рынок товаров и услуг, рынок труда, политическую сферу и т. д. В соответствии с этим объектами конкуренции могут являться товары и услуги, организации, отдельные личности, партии, идеи и т. д.

В связи с этим одним из центральных понятий конкуренции является «выбор» – принятие решения на основе сравнения определенных параметров. Сравниваются не все возможные параметры конкурирующих объектов, а только параметры или характеристики, имеющие наибольшее значение для выбирающего, причем все большую роль при этом играет не рациональная, а эмоциональная составляющая. Психологами установлено, что принятие *решения* не является начальным процессом творческой деятельности. Непосредственно акту принятия решения предшествует дифференцированный и обширный процесс работы мозга, который формирует

¹ См.: Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью / Под ред. С. Г. Светунькова. <http://www.marketing.spb.ru/read/m19/index.htm>

и предопределяет направленность решения. В этот этап, который можно назвать «предрешением», входят следующие элементы:

- мотивация, т. е. желание или необходимость что-то сделать. Мотивация определяет цель какого-либо действия;
- возможность неоднозначности результатов;
- возможность неоднозначности способов достижения результатов, т. е. свобода выбора.

После этого предварительного этапа следует, собственно, этап принятия решения. Но на нем процесс не заканчивается, так как обычно после принятия решения следует оценка результатов и корректировка действий. Таким образом, принятие решений следует воспринимать не как единовременный акт, а как последовательный процесс.

Единого понятия *конкурентоспособности* не выработано специалистами, часто оно зависит от того, к какому объекту относится: к продукции (товар или услуга), предприятию, отрасли, региону, стране.

Очевидно, что конкурентоспособность – это свойство практически любых экономических объектов. Независимо от физической природы и выполняемых функций все изделия, а также производственные системы, их изготавливающие и использующие, могут рассматриваться в контексте проблемы конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия – это способность использовать свои сильные стороны и концентрировать свои усилия в той области производства товаров и услуг, где возможно занять лидирующее место на внутреннем и внешних рынках. К основным факторам конкурентоспособности предприятия относятся: стратегия, наличие материальных, трудовых и финансовых ресурсов, инновационный потенциал, эффективность менеджмента¹.

Другой подход предполагает рассмотрение конкурентоспособности предприятия как его текущего положения на рынке (в первую очередь, занимаемая доля рынка и ее изменения)². Под конкурентоспособностью предприятия понимают возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка³. Эта реализация обеспечивается всем комплексом имеющихся у предприятия средств.

¹ Дементьева А. Конкурентоспособность международных компаний // Маркетинг. 2000. №3. С. 64.

² Шиброц К. В. Сравнительный анализ конкурентоспособности и финансового состояния предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. 2000. №5. С. 92.

³ Ахмадов М. М. Конкурентоспособность фирмы: содержание категорий. <http://www.mstu.edu.ru/publish/conf/11ntk>

Исследования также показывают, что конкурентоспособность предприятий зависит не столько от того, какими активами они располагают в данный момент времени (оборудование, технологии, персонал), но и от того, насколько быстро и эффективно предприятия могут создавать требуемые активы и развивать их. Другими словами, от способности компании быстро осознать потребность в определенных активах (определить адекватную стратегию развития), разработать необходимые бизнес-процессы для их создания и развития, а также привлечь капитал для финансирования планов развития зависит ее конкурентоспособность. Наряду с этим на уровень конкурентоспособности предприятия сильнейшее воздействие оказывают научно-технический уровень и степень совершенства технологии производства, использование новейших изобретений и открытий, внедрение современных средств автоматизации производства.

Современная практика стратегического менеджмента свидетельствует, что на конкурентоспособность предприятия влияют следующие группы факторов:

- *внутренние* (ноу-хау и технологии, способность производить качественный продукт, эффективные ключевые бизнес-процессы и квалифицированный персонал, способность эффективно и быстро реагировать на изменения на рынке, способность создавать новую продукцию);
- *внешние* (связи с потребителями и дистрибьюторами, связи с государственными структурами, связи и эффективное взаимодействие с инвесторами и банками).

Возможность компании конкурировать на определенном товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности ее товара и совокупности экономических методов деятельности фирмы, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы. Поэтому наиболее корректным мы считаем подход к определению конкурентоспособности предприятия через понятие конкурентоспособности товара. Производство и реализация конкурентоспособных товаров и услуг – обобщающий показатель жизнестойкости предприятия, его умения эффективно использовать свой финансовый, производственный, научно-технический и кадровый потенциалы. Иначе говоря, показатель конкурентоспособности предприятия – это своего рода зеркало, в котором отражаются итоги работы практически всех его подразделений, а также его реакция на изменения внешних факторов воздействия. При этом особенно важна способность предприятия оперативно и адекватно реагировать на изменения в поведении покупателей, их вкусов и предпочтений.

Проиллюстрировать ужесточение конкуренции на российском рынке товаров народного потребления можно на следующем примере: только на одном парфюмерно-косметическом рынке в сегменте средств по уходу за кожей лица каждые два месяца появляются в среднем по 5–6 новых торговых марок, в сегменте шампуней – 2–3 марки (это без учета новых товаров внутри существующих марок)¹. С течением времени на рынок выходит все большее количество товаров, различия между которыми заметны далеко не с первого взгляда. Тем не менее производители, выводя на рынок новые товары, вкладывают в них инвестиции и рассчитывают на определенный уровень продаж.

Очевидно, что усиление конкуренции ведет к поиску новых способов дифференциации товаров. Известно, что средний потребитель, еженедельно закупающий продукты, за проведенные в супермаркете 40 мин выбирает продукты из 60 товарных категорий, каждая из которых содержит несколько десятков названий. В среднем проходит 8–10 с от первого взгляда покупателя до момента принятия решения о покупке². Также общеизвестным считается факт, что в короткий отрезок времени человек может удерживать в голове максимум 5–7 тематических блоков информации. Таким образом, в большинстве отраслей конкуренция переходит из сферы товаров в сферу конкуренции брендов.

Обеспечение конкурентоспособности конкретного бренда предполагает многоуровневый подход, обусловленный определенными взаимосвязями макро-, мезо- и микрофакторов. В частности, экономический аспект обеспечения конкурентоспособности брендов тесно связан с проблемой конкурентоспособности регионов, поскольку их возможность успешно конкурировать на мировых и национальных рынках является одним из важных факторов, обеспечивающих экономическое лидерство. Таким образом, только усиление конкурентоспособности предприятий может обеспечить сильную конкурентную позицию региона на российских рынках товаров и услуг и рынках капитала, а следовательно, и его экономическое процветание.

Как было определено выше, основой конкурентоспособности организации на потребительском рынке являются стойкие конкурентные преимущества, заключающиеся в лучшем понимании потребителя, в лучших свойствах товара по сравнению с конкурирующими. Поэтому к числу

¹ Расчет сделан нами на основе данных мониторинга розничной торговли компании «ACNielsen» за 2001–2002 гг.

² Домнин В. Указ. соч. С. 15.

основных задач организации и ее службы маркетинга относятся создание долгосрочных покупательских предпочтений в выборе продукции и обеспечение высокого уровня идентификации при совершении покупок.

Решению этих задач в значительной степени способствует использование брендинга – относительно нового для российских предприятий подхода, заключающегося в выделении отдельных товарных марок в самостоятельные объекты маркетинга и продвижение их на региональные рынки с помощью создания запоминающихся рекламных образов¹. К осознанию необходимости усиления и укрепления конкурентоспособности бренда как стратегического ресурса обеспечения конкурентоспособности и источника стабильной прибыли пришли еще не все российские предприятия и организации. В последние годы иностранные компании активно продвигают и умело создают конкурентные преимущества своих брендов в сознании российских потребителей (например, «Procter & Gamble», «Kodak», «Nestle», «Danone» и др.). Среди отечественных компаний, уделяющих наибольшее внимание развитию своих брендов, необходимо отметить концерн «Калина», компании «Вимм-Билль-Данн», «Балтика».

Рассмотрим понятие конкурентоспособности товаров и определим специфику конкурентоспособности брендов.

Конкурентоспособность товара специалистами трактуется как а) соответствие товара по всем параметрам требованиям рынка, покупателей, потребителей и б) совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, которые отражают отличия его от товаров-аналогов и обеспечивают этому товару преимущества на конкретном рынке в заданный промежуток времени².

Конкурентоспособность бренда можно определить как способность бренда конкурировать с аналогичными брендами в сознании потенциального потребителя в заданный промежуток времени. Конкурентоспособность отражает меру привлекательности комплекса рациональных и иррациональных характеристик товара для потребителей.

Конкурентоспособность бренда – это его свойство, а степень (или уровень) конкурентоспособности – показатель этого свойства, дающий относительную характеристику способности бренда удовлетворять требования конкретной целевой аудитории в рассматриваемый период времени по сравнению с конкурирующими брендами.

¹ Муромкина И. И. Маркетинговые факторы успеха на региональных потребительских рынках //Маркетинг. 2001. № 1. С. 26.

² Там же.

И. М. Лифиц выделяет факторы и критерии конкурентоспособности¹. *Критерий конкурентоспособности* – это качественная и (или) количественная характеристика продукции, служащая основанием для оценки ее конкурентоспособности. *Фактор конкурентоспособности* – непосредственная причина, наличия которой необходимо и достаточно для измерения одного или нескольких параметров конкурентоспособности.

Одна и та же характеристика с позиции разных субъектов рынка может выступать или как фактор, или как критерий конкурентоспособности. Например, наличие системы качества – важный критерий конкурентоспособности предприятия, но в то же время оно является фактором, влияющим на такой критерий конкурентоспособности товаров, как стабильность уровня качества. В связи с этим сузим сферу анализа, ограничившись точкой зрения владельца бренда.

Воспринимаемая целевой аудиторией совокупность потребительских характеристик влияет на готовность купить тот или иной товар. При этом можно выделить единичные критерии конкурентоспособности – критерии, отражающие единичные характеристики, и групповой критерий конкурентоспособности, относящийся к совокупности характеристик, определяющих конкурентоспособность.

Сам факт совершения покупки говорит о конкурентоспособности бренда (т. е. о способности уникальной системы характеристик быть более мотивирующей к покупке и понятной, чем система характеристик рядом стоящих на полке брендов). Но количество покупок характеризует *степень конкурентоспособности бренда*.

Наличие и частота повторных покупок говорят о лояльности к бренду. При этом лояльность (т. е. наличие повторных покупок) включает в себя приверженность (покупки, мотивируемые удовлетворением от потребления товара) и обусловленность повторных покупок другими факторами (например, ценой или доступностью).

При этом степень конкурентоспособности бренда – это показатель конкретного момента времени, а приверженность – это долгосрочный показатель.

Исходя из вышесказанного *критерием конкурентоспособности бренда является его доля рынка*.

Для определения факторов конкурентоспособности бренда можно использовать схему, предложенную японским исследователем К. Исакава.

¹ Лифиц И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. М.: Юрайт-М, 2001. 224 с.

Схема позволяет сгруппировать факторы, влияющие на изучаемую проблему, на причины первого порядка (т. е. факторы, оказывающие непосредственное влияние) и на причины второго и последующих порядков (т. е. факторы, оказывающее косвенное влияние).

На рис. 7 представлены факторы конкурентоспособности бренда первого, второго и третьего порядков¹.

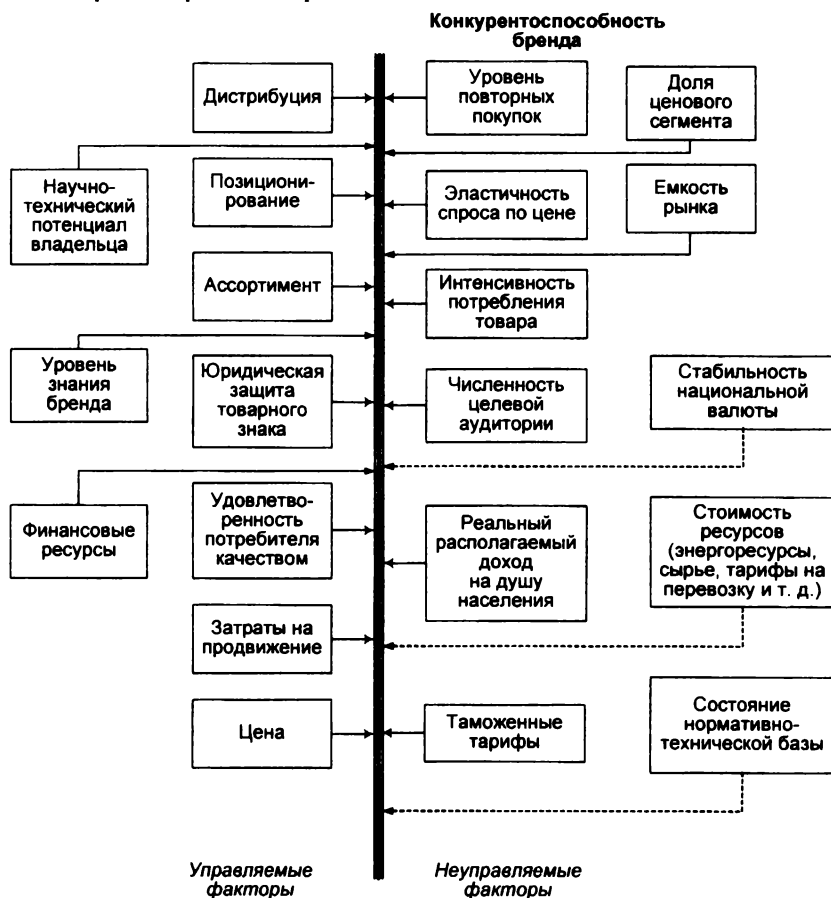


Рис. 7. Факторы конкурентоспособности бренда:

→ – факторы первого порядка; → – факторы второго порядка; ---→ – факторы третьего порядка

¹ Власова Е. И. Факторы конкурентоспособности бренда // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2004. №5. С. 10.

Необходимо отметить, что большинство из перечисленных факторов взаимосвязаны и взаимообусловлены. Разделение факторов конкурентоспособности бренда на факторы первого, второго и третьего порядков отражает только возможность фактора оказывать непосредственное прямое влияние на долю рынка, но ни в коей мере не отражает вес данного влияния, поскольку в каждом индивидуальном случае – в зависимости от рынка и конкурентной ситуации – вес фактора присваивается экспертным путем.

В табл. 4 перечислены факторы конкурентоспособности бренда, а также предлагаемые нами периодичность измерения и методы оценки.

Таблица 4

Информация о факторах конкурентоспособности бренда

Фактор	Параметр, единица измерения	Цель	Метод получения данных	Периодичность измерения
1	2	3	4	5
<i>Управляемые факторы</i>				
Позиционирование бренда	Восприятие бренда, % от численности целевой аудитории	Получение обратной связи, проверка однозначности понимания позиционирования, проверка эффективности коммуникации	Глубинные интервью	2 раза в год
Ассортимент бренда	Матрица сравнения ассортимента, шт.	Нахождение оптимального количества позиций внутри бренда	Сопоставление данных	1 раз в год
Цена товара	Средняя цена, р.	Принятие решения об установлении уровня цен	Коридор цен	4 раза в год
Затраты на продвижение бренда	Объем инвестиций на продвижение, р.	Оценка объема инвестиций в продвижение относительно конкурентов	Сравнительный анализ	2 раза в год
Удовлетворенность качеством товара	Удовлетворенность качеством, % числа от потребителей, пробовавших товар	Выявление необходимости корректировок товара	Тестирование, интервью	4 раза в год

Продолжение табл. 4

1	2	3	4	5
Дистрибуция	Дистрибуция, % от общего количества торговых точек, торгующих товаром данной категории	Оценка возможности роста продаж	Мониторинг розничных точек	4 раза в год
Защита товарного знака, изобретений и т. д.	Патенты	Юридическая защита индивидуальности бренда	Сбор и обработка первичной информации	По мере необходимости
Уровень знания бренда	Знание, % от численности целевой аудитории	Эффективность инвестиций в рекламу и PR	Дневниковая панель	2 раза в год
Финансовые ресурсы	Объем прибыли, р.	Оценка возможности дополнительных инвестиций в модернизацию, продвижение, и ведение «ценовых войн» и т. д.	Внутренние данные	12 раз в год
Научно-технический потенциал владельца	Научно-технический потенциал	Возможность модификации ассортимента, получения изобретений и т. д.	Анализ внутренних данных	По мере необходимости
<i>Неуправляемые факторы</i>				
Численность целевой аудитории	Демография, человек	Оценка перспектив развития рынка	Перепись населения	1 раз в 5 лет
Доход на душу населения	Реальный располагаемый доход на душу населения, р.	»	Анализ данных Госкомстата РФ	Ежемесячно
Интенсивность потребления товара	Количество упаковок за период, шт. в год	»	Дневниковая панель	2 раза в год
Уровень повторных покупок	Лояльность, % объема повторных покупок от всего объема продаж	Определение степени приверженности	Дневниковая панель	2 раза в год
Эластичность спроса по цене	Коэффициент эластичности	Возможность повышения цены	Холл-тесты	По мере необходимости

Окончание табл. 4

1	2	3	4	5
Доля ценового сегмента	Доля ценового сегмента от всего рынка, %	Прогноз динамики развития сегмента	Мониторинг розничных точек	6 раз в год
Таможенные тарифы	Таможенные тарифы, р.	Оценка развития импорта / экспорта в страну. Прогноз цен на импортное сырье	Анализ нормативной документации	По мере необходимости
Состояние нормативно-технической базы	Состояние нормативно-технической базы	Обеспечение возможности выпуска продукта	»	»
Стабильность национальной валюты	Стабильность национальной валюты	Прогноз цен на импортное сырье. Анализ импорта	Динамика курсов валют	»
Стоимость ресурсов	Стоимость ресурсов, р.	Оценка эффективности используемых ресурсов, оценка возможности привлечения ресурсов	Мониторинг цен	»
Емкость рынка	Потенциальная и реальная емкость рынка, шт.	Оценка доли рынка и оценка перспектив развития бренда	Мониторинг продаж в розничных точках	4 раза в год

Каждый из перечисленных факторов прямо или опосредованно оказывает влияние на долю рынка. Рассмотрим подробнее сущность факторов конкурентоспособности бренда.

Управляемые факторы:

1. *Позиционирование бренда*, т. е. выбор целевых сегментов, задающих области конкуренции, и отличительных преимуществ, определяющих методы конкурентной борьбы. Цель изучения восприятия бренда целевой аудиторией – понять, действительно ли закладываемая производителем система характеристик бренда совпадает с восприятием целевой аудитории и является значимой для нее, а также действительно ли достигнуто дифференцирование от других брендов. Важно единообразие субъективного описания бренда, которое дают ему потребители. Иначе говоря, все потребители на рынке должны покупать данный бренд по одной причине (обычно по той, которая коммуницируется в массовой коммуникации).

Степень однообразия субъективных оценок потребителей характеризует четкость и целостность коммуникации, связанной с брендом, и понятность ее и самого бренда для потребителя. Получение обратной связи необходимо тем больше, чем выше инвестиции в продвижение бренда. В результате исследования получают набор важнейших атрибутов бренда и оценку соответствия этих атрибутов потребностям целевой аудитории.

2. *Ассортимент бренда.* Матрица сравнения ассортимента представляет собой соотнесение наименований товаров внутри бренда с ассортиментом внутри конкурирующих брендов, а также со средними показателями по рынку. Проведение данного анализа необходимо для определения оптимального количества наименований, поскольку слишком широкий ассортимент бренда может привести к затруднению выбора потребителем, а также к заполнению дополнительного места на полках магазинов и, как следствие, к снижению объемов продаж. Слишком узкий ассортимент приводит к неудовлетворению существующего спроса и к недополучению прибыли. Данная проблема рано или поздно становится актуальной для предприятия в рамках управления эффективностью использования ресурсов. Для каждого бренда необходима методика расчета оптимального количества наименований, выстраиваемая в зависимости от целей развития, особенностей потребления и конкурентной ситуации.

3. *Цена товара.* Анализ средней цены бренда целесообразно производить не реже чем раз в квартал, используя предлагаемый нами метод «коридора цен» (рис. 8), который учитывает динамику средней розничной цены товаров внутри бренда, средней рыночной стоимости и цен ближайших более дорогих и более дешевых конкурентов. В случае если у владельца бренда нет цели скорректировать ценовое позиционирование, стоимость должна находиться между цен наиболее близких конкурентов и изменяться вместе со средней рыночной ценой.

Также необходимо отметить, что спрос на бренд, как правило, эластичен по цене при ее понижении и неэластичен по цене при ее увеличении¹. Таким образом, при некотором понижении цены в круг потребителей бренда входят те, кто знал бренд и хотел бы его купить, но не мог себе это позволить (понижать цену можно только в рамках одной ценовой категории, т. е. существует некий ценовой порог, ниже которого бренд покупать уже не будут, поскольку к нему не будет доверия). Существует ошибочное мнение, что потребление дорогих товаров, которыми являются бренды, напрямую зависит от дохода потребителя. Это не совсем так. Восприятие

¹ Рюмин М. Ю. Указ. соч.

«справедливой» цены на данный товар у потребителя не зависит от дохода. Для менее обеспеченных слоев общества дорогие товары даже более привлекательны, чем для более обеспеченных (более обеспеченные менее ориентированы на ценовой фактор и могут себе позволить выбирать товар на основании других факторов; менее обеспеченные считают, что чем дороже товар, тем он качественнее, и как только у них появляется возможность приобретения дорого бренда, который им давно хотелось купить, они это обязательно сделают, часто даже не обращая внимания на то, что за большие деньги покупают меньший объем). Неэластичность спроса на брендовые товары при повышении цены очень наглядно продемонстрировал кризис 1998 г. Несмотря на сокращение доходов большей части населения более чем в 4 раза, бренды потеряли незначительные доли своих потребителей. Потребители, возможно, стали реже покупать данный бренд, но совсем не отказались от его потребления. И как только кризис закончился (по прошествии 1–2 лет), брендовое потребление вернулось практически на докризисный уровень.

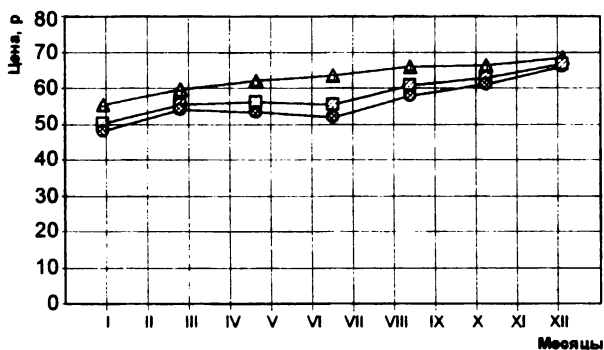


Рис. 8. Коридор цен:

▲ – динамика средней рыночной цены бренда; ◻ – динамика средней цены конкурирующего бренда; ⊙ – динамика средней цены исследуемого бренда

4. *Затраты на продвижение бренда.* Под продвижением в данном случае подразумевается прямая реклама, PR, trade marketing и т. д. Оценивая объем инвестиций в продвижение относительно конкурентов, а также результаты деятельности, можно сделать вывод об эффективности затрат.

5. *Удовлетворенность качеством товара.* С помощью открытого или «слепого» тестирования продукта в сравнении с его конкурентом выявляется

необходимость корректировок потребительских свойств товара, его состава, упаковки, дизайна и т. д. Обеспечение конкурентных преимуществ бренда может быть заложено еще на этапе его разработки при соблюдении трех ступеней исследований по тестированию продукта «ABC». На этапе *A (alternatives)* оцениваются альтернативные идеи продуктов, разработанные внутри организации, и выбираются лучшие с точки зрения экспертов. Этап *B (benchmarks)* подразумевает проведение «слепого» тестирования с ближайшими конкурирующими продуктами для оценки потребительских свойств. Последний этап *C (competent consumers)* – открытое тестирование, когда на оценку компетентного респондента оказывают влияние название брендов, упаковка, внешний вид продукта, – позволяет судить о влиянии этих факторов на восприятие продукта.

6. *Дистрибуция* является одним из ключевых факторов успеха. Сравнительный анализ дистрибуции позволяет выявить дополнительный источник роста объемов продаж бренда.

7. *Защита товарного знака* включает в себя юридическую защиту названия бренда, логотипа, слогана. Также возможно получение патентов на изобретение, патентование промышленных образцов. Правовая защита бренда призвана сократить или устранить количество поддельных продуктов.

8. *Уровень знания бренда* говорит об эффективности инвестиций в рекламу. Чем выше затраты, тем, как правило, выше знание бренда. Непропорциональный рост затрат и знания может говорить о неэффективности выбранных каналов коммуникации или о слабом восприятии идеи послания целевой аудиторией.

9. *Финансовые ресурсы*. Очевидно, что прибыль от продажи брендовых продуктов может рассматриваться как источник инвестиций для модернизации, продвижения, ведения «ценовых войн» и т. д.

10. *Научно-технический потенциал* обуславливает возможность модификации ассортимента в рамках бренда, а также возможность получения изобретений, обеспечения технологического лидерства бренда и т. д.

Неуправляемые факторы:

1. *Численность целевой аудитории* является неуправляемым фактором, но оказывает непосредственное влияние на емкость рынка и, как следствие, на долю рынка конкретного бренда.

2. *Доход на душу населения*. Рост реального располагаемого дохода на душу населения, как правило, приводит к переключению на потре-

ние более дорогих и ранее недоступных брендов. Динамика роста реальных располагаемых денежных доходов на душу населения в Российской Федерации представлена на рис. 9.

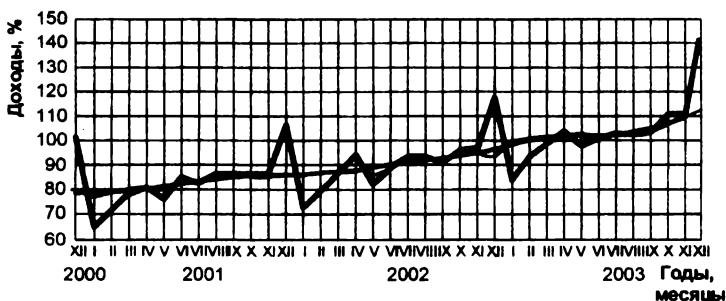


Рис. 9. Динамика роста реальных располагаемых денежных доходов на душу населения, в % к декабрю 2000 г.:

— по фактическим данным; — с исключением сезонного фактора; — тренд

3. *Интенсивность потребления товара* также влияет на емкость рынка и связана с культурой потребления и реальными располагаемыми доходами целевой аудитории.

4. *Уровень повторных покупок* оказывает прямое влияние на долю рынка. Для правильной оценки влияния данного фактора на долю рынка важно определить причины, побуждающие целевую аудиторию совершать повторные покупки. Среди этих причин может быть приверженность, т. е. сознательное предпочтение конкретного продукта другим, а могут быть финансовые ограничения, не позволяющие покупать более дорогой продукт. Данное исследование позволяет также выявить ближайших конкурентов и вероятность переключения на них.

5. *Эластичность спроса по цене* зависит от конкурентной ситуации, от уровня приверженности и может свидетельствовать о возможности повышения цены.

6. *Доля ценового сегмента* позволяет оценить перспективу его развития и вовремя рассмотреть возможность ценового репозиционирования бренда.

7. *Таможенные тарифы.* Таможенная политика является одним из главных регуляторов рынка, поскольку она напрямую влияет на уровень издержек местных производителей (это актуально и для российских производителей, так как до 80–90% сырья, комплектующих и оборудования

поступает из-за границы). Кроме того, таможенные процедуры (сроки их проведения, требования к ввозимому товару и т. д.) влияют на логистику компаний, «корректируя» сроки запуска производства. Наконец, таможенная политика во всем мире регулирует приток иностранных конкурентов-производителей готовой продукции на внутренний рынок, стимулируя местного производителя.

8. *Состояние нормативно-технической базы* оказывает косвенное влияние на долю рынка посредством наличия или отсутствия ограничений на различные виды деятельности, требований стандартизации и сертификации товаров и т. п.

9. *Стабильность национальной валюты* оказывает прямое влияние на соотношение импортных и отечественных товаров на рынке. Ярким примером подобного влияния является кризис 1998 г., когда на многих рынках резко выросла доля отечественных производителей.

10. *Стоимость ресурсов* – финансовых, трудовых, информационных – для конкретного предприятия в сравнении со средней рыночной стоимостью может говорить об эффективности таковых.

11. *Емкость рынка* в натуральном и в денежном выражении может быть рассчитана исходя из данных о численности целевой аудитории и данных об интенсивности потребления товаров. Более точные данные о емкости рынка можно получить исходя из данных мониторинга продаж в розничных точках на определенной территории. Знание емкости рынка в целом и емкости его отдельных сегментов в частности позволяет оценить долю рынка, которую занимает бренд. Динамика емкости рынка позволяет судить о перспективах его развития и оказывает влияние на выбор стратегии продвижения бренда.

2.2. Методы управления конкурентоспособностью бренда

В самом общем виде управление представляет собой определенный тип взаимодействия двух субъектов, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй – в позиции объекта управления. Иными словами, управление как процесс есть совокупность управленческих действий, которые обеспечивают достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на «входе» в продукт деятельности на «выходе». Формой реального воплощения управленческих взаимосвязей в организации выступает система управления.

Система управления может быть рассмотрена как совокупность нескольких подсистем. Первой является структурно-функциональная подсистема, т. е. совокупность управленческих органов, подразделений, работников, выполняющих определенные, закрепленные за ними функции, а также совокупность методов, с помощью которых осуществляются управленческие воздействия. Следующая, информационно-поведенческая, подсистема отражает управленческую идеологию и систему ценностей, разделяемых в организации, интересы и поведенческие нормы управленцев, а также характер и глубину информирования и информационного обеспечения в системе управления. Третьей подсистемой системы управления является подсистема саморазвития системы управления, которая подразумевает стремление к саморазвитию системы, гибкость, адаптивность к изменениям и т. д.

Основные функции управления:

1) планирование, заключающееся в выборе целей и плана действий по их достижению;

2) функция организации, посредством которой происходят распределение задач между отдельными подразделениями или работниками и установление взаимодействия между ними;

3) руководство, состоящее в мотивировании исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей;

4) контроль, заключающийся в соотнесении реально достигнутых результатов с теми, которые были запланированы.

Управление конкурентоспособностью бренда – это реализация мероприятий по его систематическому совершенствованию, постоянному поиску новых каналов его сбыта, новых групп покупателей, оптимизации продвижения, рекламы, ценовой политики, направленных на рост доли рынка. Это изменение одного или нескольких элементов системы, которое приводит к изменению остальных элементов. А изменение элементов приводит к изменению самой системы, что также является доказательством того, что бренд – это динамическая саморазвивающаяся система.

Цель управления конкурентоспособностью бренда – удержание или увеличение доли рынка, что влечет за собой стратегическое увеличение стоимости бренда. Достижение этой цели дает предприятию – владельцу бренда дополнительную финансовую выгоду, выраженную в возможности повышения цен на товар или услугу, а также в повышении стоимости ак-

ций компании. Потребитель получает ощущение стабильности, удовлетворенности и возможность самовыражения. Указанные возможности обусловлены социально-экономической сущностью бренда: с одной стороны, взаимодействием бренда с целевой аудиторией, с другой – взаимодействием между владельцем бренда и бизнес-партнерами и финансовыми организациями.

Управление конкурентоспособностью бренда должно выполнять следующие функции:

- давать текущее представление о внутреннем и внешнем положении бренда;
- давать информацию о норме возврата инвестиций в развитие бренда;
- планировать коммуникативную стратегию бренда и/или оценивать ее эффективность;
- способствовать наиболее эффективному распределению ресурсов.

Ключевыми факторами успеха процесса управления, по мнению Д. Бугрова, являются¹:

1. Последовательный (обычно ежеквартальный) цикл взаимодействий между различными уровнями компании и внутри них, включающий оценку деятельности, постановку задач, планирование дальнейшей работы.

2. Формализация поставленных задач, определение целевых значений и критериев оценки деятельности.

3. Большое внимание, уделяемое повышению навыков сотрудников в рамках цикла оценки и планирования, т. е. их обучению и активной поддержке в решении поставленных задач. Таким образом, объяснению того, как добиться лучших результатов, уделяется не меньше внимание, чем оценке результатов труда того или иного сотрудника.

4. Формализованный анализ причин отклонения фактических результатов от целевых и анализ работы, проведенной сотрудниками и подразделениями для достижения поставленных задач.

5. Интеграция процесса оценки результатов деятельности и постановки задач с другими процессами в компании (стратегическое планирование, бюджетирование и т. д.), с тем чтобы этот процесс стал неотъемлемой частью ежедневной деятельности компании.

¹ Бугров Д. Метрика эффективности // Вестн. Мс Kinsey. 2003. № 1(3). С. 15.

По аналогии с выделяемыми в экономической теории типами управления можно говорить о двух типах управления конкурентоспособностью бренда: стратегическом и тактическом, или оперативном, управлении.

Необходимость стратегического управления конкурентоспособностью бренда обусловлена объективными причинами, вытекающими из характера изменений, в первую очередь во внешней среде организации. Суть стратегического управления конкурентоспособностью бренда заключается в определении последовательности действий подразделений организации по разработке и реализации стратегии развития бренда, которая должна обеспечить его длительную жизнеспособность и устойчивую долю рынка в изменяющихся условиях.

Наряду с преимуществами стратегического управления конкурентоспособностью бренда необходимо выделить некоторые характеристики, которые в определенном аспекте можно расценивать и как его недостатки:

- в силу своей сущности стратегическое управление не дает точной и детальной картины будущего, а предлагает его качественное описание;
- стратегическое управление не сводится к набору стандартных процедур и схем, а определяется скорее как философия или идеология развития бренда;
- требование к гибкости стратегического плана в зависимости от меняющихся условий рынка ставит перед необходимостью корректировок утвержденного на определенный период времени тактического плана;
- при осуществлении стратегического управления зачастую основной упор делается на стратегическое планирование, тогда как важнейшей частью стратегического управления является реализация стратегического плана (это подразумевает определенную гибкость системы управления в организации).

Система управления конкурентоспособностью бренда может включать в себя два взаимодополняющих вида управленческой деятельности – стратегическое управление, связанное с развитием будущего потенциала бренда, и оперативное управление, реализующее существующий потенциал в виде прибыли. Стратегическое управление требует *предпринимательского организационного поведения*, а оперативное управление, как правило, функционирует на базе *приростного поведения*. В последнее время организации в большей степени испытывают нужду в одновременном использовании обоих типов поведения, для чего им необходимы создание специальной организационной структуры, подбор и воспитание соответствующих кадров. Однако сами по себе эти элементы различны для двух

типов управления. Стратегическая архитектура нацелена на изменения, является гибкой и не имеет жестких структур. Оперативная архитектура устойчива к изменениям, нацелена на операционную эффективность. Если руководитель, осуществляющий стратегическое управление конкурентоспособностью бренда, стремится к изменениям, склонен идти на риск, имеет навыки управления освоением новых направлений, то руководитель, осуществляющий оперативное управление, выступает против изменений, не склонен к риску, компетентен в анализе, координации и контроле сложной деятельности.

Решение данной проблемы может заключаться в существовании в организации специальной структуры управления (рис. 10).

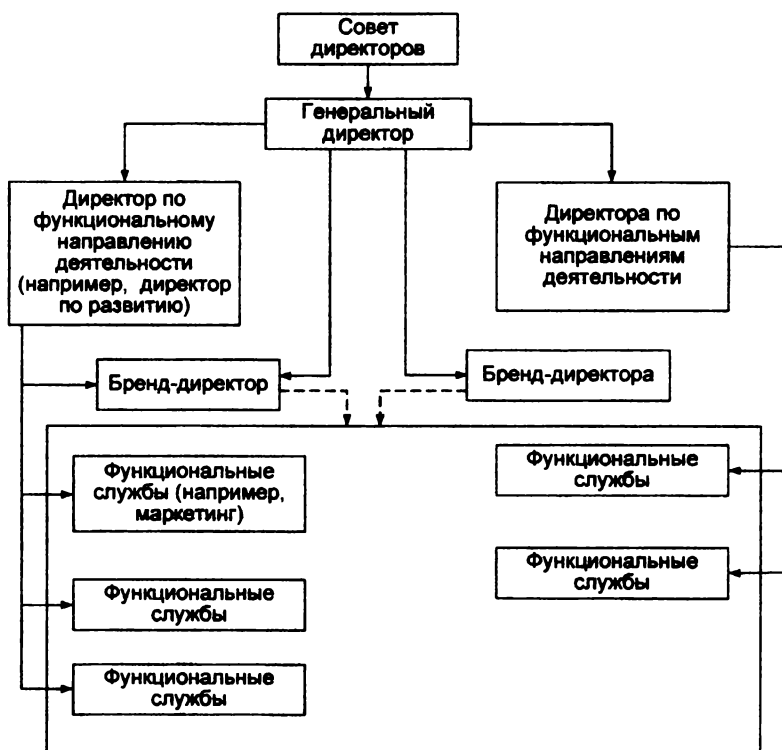


Рис. 10. Организационная структура, ориентированная на брендинг:

→ — прямое подчинение; - - - — функциональное подчинение

В данной организационной структуре предполагается наличие бренд-директоров – лиц, ответственных за разработку и реализацию стратегических программ развития брендов и, соответственно, за весь комплекс работ, связанных с реализацией данных программ: маркетинг, рекламу, производство, снабжение, продажи и т. д. В зону ответственности директоров по функциональным направлениям входит бесперебойное обеспечение соответствующих процессов, подчиненных их службам.

Данная структура управления организации построена по типу матричной, но лишена основного недостатка матричных структур – двойного подчинения работников функциональной службы. В данном случае персонал функционального подразделения, результаты деятельности которого получает бренд-директор, относится к нему как к внешнему клиенту и подотчетен только руководителю функционального подразделения. Однако при оценке деятельности своих подчиненных руководитель функционального подразделения использует оценки качества их работы, данные бренд-директором. Лицо, возглавляющее группу функционального подразделения, которая выполняет комплекс работ в интересах брендов, координирует нагрузку и направления деятельности работников таким образом, чтобы обеспечить выполнение задач, которые ставятся бренд-директором.

Стратегическое управление конкурентоспособностью бренда затрагивает широкий круг ориентированных на будущее организационных решений, связанных с генеральными целями организации и испытывающих воздействие неуправляемых внешних факторов. Стратегическое управление конкурентоспособностью бренда должно координироваться со следующими направлениями:

1. Деятельность организации, прямо связанная с ее миссией и генеральными целями. Генеральные цели ориентированы в будущее и, как правило, направлены на повышение эффективности деятельности организации путем обеспечения взаимосвязи целей, ресурсов и результатов. Поэтому решения о создании новых или ликвидации старых брендов, освоении новых технологий или новых рынков носят стратегический характер и должны координироваться высшим руководством организации. Решения, относящиеся к экономии материальных, энергетических или трудовых ресурсов, имеют частный характер и не относятся к стратегическим.

2. Деятельность, связанная с каким-либо элементом организации, если этот элемент необходим для достижения целей повышения конкурен-

тоспособности бренда, но в настоящий момент отсутствует или имеется в недостаточном объеме.

3. Деятельность, связанная с реагированием на изменения неконтролируемых внешних факторов. Для избежания стратегических противоречий между развитием организации и развитием бренда важно изначально определить и постараться учесть, какие экономические, политические, научно-технические, социальные и другие факторы оказывают наибольшее влияние на будущее организации.

Факторы успеха разных брендов организации так же, как и ее разных подразделений, различны и определяются спецификой ситуации на рынке и внутри компании. Поэтому для них должны быть разработаны свои соответствующие показатели эффективности. Даже у двух во многом похожих подразделений, имеющих разные приоритеты развития (например, рост продаж в одном случае и сокращение издержек в другом), должны быть различные показатели эффективности. При этом основных показателей эффективности для каждого уровня организации должно быть не больше 5. Относительно небольшое число показателей для каждого уровня управления позволяет менеджерам концентрировать свое внимание только на действительно важных моментах.

В случае если для каждого подразделения четко определены критерии оценки его работы, отражающие цели повышения конкурентоспособности бренда, воздействие на управляемые факторы конкурентоспособности бренда становится в организации формализованной процедурой. При этом бессмысленно ставить перед сотрудниками задачи в терминах, которые им не понятны, а также создавать набор целей деятельности и критериев оценки, если они не имеют возможностей влиять на значения отслеживаемых параметров. Чем проще и понятнее сотрудникам система оценки их деятельности, тем она эффективнее. По мере того как меняются внешние условия и стратегические цели управления конкурентоспособностью брендов, используемые критерии оценки деятельности подразделений могут и должны меняться.

Для анализа эффективности управления конкурентоспособностью бренда необходимо рассмотреть возможность применения экономической модели, позволяющей выявить особенности изменений степени конкурентоспособности бренда в зависимости от воздействия факторов внешней и внутренней среды.

Математические модели, используемые в экономике, подразделяются на следующие классы по ряду признаков, относящихся к особенностям

моделируемого объекта, цели моделирования, используемого инструментария: модели макро- и микроэкономические, теоретические и прикладные, оптимизационные и равновесные, статистические и динамические. В дальнейшем для анализа конкурентоспособности бренда будет рассмотрена возможность применения практической микроэкономической динамической модели, поскольку она дает возможность оценить параметры функционирования конкретного экономического объекта, оценить взаимосвязи элементов во времени и сформулировать рекомендации для принятия практических решений.

Использование специально разработанной модели позволяет вести системный анализ маркетинговой активности компании, осуществлять прогнозирование результатов рекламной деятельности, оптимизацию и синхронизацию различных видов активности акций, выпуска новинок, изменения цены и т. п. Целями применения системного анализа к управлению конкурентоспособностью бренда являются повышение степени обоснованности принимаемого решения и расширение множества вариантов, среди которых производится выбор.

Методология системного анализа применительно к управлению конкурентоспособностью бренда включает определение используемых понятий и основные принципы системного подхода.

Необходимо подробнее остановиться на основных категориях системного анализа¹.

Элемент – некоторый объект (материальный, энергетический, информационный), который обладает рядом важных свойств, но внутреннее строение (содержание) которого не является целью рассмотрения.

Связь – важный для целей рассмотрения обмен между элементами веществом, энергией, информацией.

Система – совокупность элементов, которая обладает следующими признаками:

- связями, которые позволяют посредством переходов по ним от элемента к элементу соединить два любых элемента совокупности;
- свойствами, отличными от свойств отдельных элементов совокупности.

Структура системы – расчленение системы на группы элементов с указанием связей между ними, неизменное на все время рассмотрения

¹ Бандурин А. В., Чуб Б. А. Стратегический менеджмент организации. http://www.cfin.ru/management/chub/04_4.shtml

и дающее представление о системе в целом. Указанное расчленение может иметь материальную, функциональную, алгоритмическую или другую основу. Пример материальной структуры – структурная схема сборного моста, которая состоит из отдельных, собираемых на месте секций и указывает только эти секции и порядок их соединения. Пример функциональной структуры – деление двигателя внутреннего сгорания на системы питания, смазки, охлаждения, передачи крутящего момента. Пример алгоритмической структуры – алгоритм программного средства, указывающего последовательность действий, или инструкция, которая определяет действия при отыскании неисправности технического устройства. Структура системы может быть охарактеризована по имеющимся в ней типам связей. Простейшими из них являются последовательное и параллельное соединение, а также обратная связь.

Иерархия – структура с наличием подчиненности, т. е. неравноправных связей между элементами, когда воздействие в одном из направлений оказывает гораздо большее влияние на элемент, чем в другом.

Принципы системного подхода – это положения общего характера, являющиеся обобщением опыта работы человека со сложными системами. Их часто считают ядром методологии. Известно около двух десятков таких принципов, в том числе принцип:

- конечной цели (абсолютный приоритет конечной цели);
- единства (комплексное рассмотрение системы как целого и как совокупности элементов);
- связности (рассмотрение любой части совместно с ее связями с окружением);
- модульного построения (выделение модулей в системе и рассмотрение ее как совокупности модулей);
- иерархии (введение иерархии элементов и (или) их ранжирование);
- функциональности (совместное рассмотрение структуры и функции с приоритетом функции над структурой);
- развития (учет изменяемости системы, ее способности к развитию, расширению, замене частей, накоплению информации);
- централизации и децентрализации (сочетание в принимаемых решениях и управлении моментов централизации и децентрализации);
- неопределенности (учет неопределенностей и случайностей в системе).

Аппаратная реализация включает стандартные приемы моделирования принятия решения в сложной системе и общие способы работы с моделями.

Последовательность действий, которые составляют содержание процесса постановки задачи для разработки модели при управлении конкурентоспособностью бренда, можно сформулировать следующим образом:

1) Установление границ системы, подлежащей оптимизации, т. е. представление ее в виде некоторой изолированной части реального мира, выбор наиболее значимых факторов. Расширение границ системы повышает размерность и сложность многокомпонентной системы и тем самым затрудняет ее анализ. Любая экономическая модель абстрактна и, следовательно, не полна, поскольку, выделяя наиболее существенные факторы, определяющие закономерности функционирования рассматриваемого экономического объекта, она абстрагируется от других факторов, которые, несмотря на свою относительную малость, все же в совокупности могут детерминировать не только отклонения в поведении объекта, но и само его поведение. К примеру, в известной модели спроса предполагается, что величина спроса на товар диктуется его ценой и доходом потребителя, тогда как в реальности на величину спроса влияют вкусы и ожидания потребителей, цены на другие товары, воздействие рекламы и т. д.

2) Определение показателя эффективности, на основе которого можно оценить характеристики системы или ее проекта с тем, чтобы выявить «наилучший» проект или множество «наилучших» условий функционирования системы. В данном случае таким показателем является доля рынка.

3) Выбор внутрисистемных независимых переменных, которые должны адекватно описывать допустимые проекты или условия функционирования системы и способствовать тому, чтобы все важнейшие технико-экономические решения нашли отражение в формулировке задачи (в нашей системе это факторы первого порядка).

4) Построение модели, которая описывает взаимосвязи между переменными задачи и отражает влияние независимых переменных на значение показателя эффективности. Очевидно, процесс построения модели является весьма трудоемким и требует четкого понимания специфических особенностей рассматриваемой системы.

Несмотря на то что модели принятия оптимальных решений отличаются универсальностью, успешность их применения зависит от профессиональной подготовки инженера, который должен иметь полное представление о специфике изучаемой системы.

Показателем качества работы модели выступает ее способность адекватно воспроизводить реально происходящие процессы и явления (способность вести себя так же, как ведет себя моделируемый процесс). При этом важно, чтобы модель вела себя аналогично оригиналу как в прошлом, так и в будущем. Важный базовый принцип, который позволяет использовать модель для прогнозирования явлений, – принцип инерционности. Он заключается в том, что те правила реального мира, которые смогла уловить и описать модель, сохраняются некоторое время и в реальном мире. Таким образом, исследователь получает возможность предвидеть будущее, делать прогноз.

Чем подробнее модель описывает реальный процесс, тем выше ее качество. К показателям, характеризующим точность описания данных о прошлом, относятся следующие:

- R^2 – коэффициент детерминации, показывающий, какую часть вариации исходного набора данных описала модель. Чем ближе данный показатель к 1, тем выше качество модели (для определенного класса модели);

- показатели ошибки – СКО (среднеквадратическое отклонение), *MAE* (*mean average error* – среднее абсолютное отклонение), *MAPE* (*mean average percentage error* – среднее процентное отклонение), определяющие, каковы среднее абсолютное, процентное и т. п. отклонения модели от реального ряда данных.

Показатели, характеризующие прогностические свойства модели, базируются на анализе отклонения прогноза по модели от реальности. Показатель, оценивающий среднеквадратическое отклонение модели от реальности, называется коэффициентом Тейла.

Рассмотрим несколько моделей и методов оценки конкурентоспособности товаров, существующих в теории маркетинга, и на их основе предложим методы оценки конкурентоспособности брендов.

1. Модель Розенберга¹.

Модель исходит из того, что потребители оценивают продукты с точки зрения пригодности для удовлетворения своих потребностей.

Она выражается формулой

$$A_j = \sum V_j I_{ij},$$

где A_j – субъективная пригодность товара (отношение к товару);

¹ Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. М.: Высш. шк., 1995.

V_i – важность мотива для потребителя;

I_{ij} – субъективная оценка пригодности товара для удовлетворения мотива i .

Практическое использование данной модели связано с большим количеством трудностей. Мотивы, наиболее важные при принятии решения о покупке товара, часто бывает трудно определить; оценка определяется субъективными взглядами экспертов. Высказывания опрашиваемых не дают указания на то, какие характеристики товара должны быть изменены, отсутствует сравнение с идеальными характеристиками.

Положительным аспектом данной модели является то, что конкурентоспособность товара может быть выражена количественно, что значительно облегчает сравнение конкурентоспособности продуктов: чем больше значение параметра, тем более конкурентоспособен продукт.

Собрав таким образом данные о нескольких товарах, можно получить:

- общие оценки товаров, которые могут служить индикаторами предпочтений потребителей;
- информацию о том, как воспринимаются потребителями отдельные продукты;
- информацию о важности различных характеристик для общей оценки.

На основе полученной информации можно сделать вывод, какие товары конкурентоспособны, а какие – нет и в какой степени.

Данная модель основывается на предпосылках, что каждая анализируемая характеристика важна для потребителя и, одновременно, чем выше оценка, тем лучше.

2. Модель с идеальной точкой.

Особенность данной модели заключается в том, что в ней присутствует добавочный компонент – идеальная величина характеристики продукта.

$$Q_j = \sum_{k=1}^n W_k |B_{jk} - I_k|^r,$$

где Q_j – оценка потребителями марки j ;

W_k – важность характеристики k ($k = 1, \dots, n$);

B_{jk} – оценка характеристики k марки j с точки зрения потребителей;

I_k – идеальное значение характеристики k марки j с точки зрения потребителя;

r – параметр, означающий при $r = 1$ постоянную, а при $r = 2$ убывающую граничную пользу.

Смысл этой формулы: продукт следует предпочесть другому в случае, если его удаление от идеальной точки меньше¹.

Преимущества данной модели заключаются в том, что она дает представление об идеальном, с точки зрения потребителя, товаре.

Конкурентоспособность продукта определяется по величине отклонения данной оценки от идеальной величины.

Квадратичный показатель степени в данной формуле необходим для масштабирования разностей потребительских характеристик товаров убывающей полезности, так как сами потребительские характеристики практически близки.

Обе вышеописанных модели опираются как на когнитивный (восприятие характеристик продукта), так и на мотивационный (пригодность продукта для удовлетворения потребности) компоненты оценки продукта.

3. Модель «продукт – рынок» с предварительно заданными характеристиками (рис. 11).

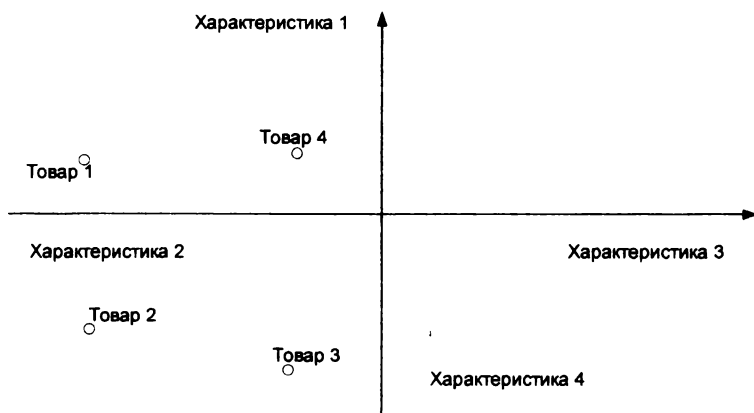


Рис. 11. Модель «продукт – рынок»

В данном случае определяется оценка продукта по характеристикам, заданным заранее. Наиболее сложной фазой можно считать выбор характеристик. Они должны отвечать следующим условиям:

- быть, по возможности, независимыми друг от друга;

¹ Дихтль Е., Хершген Х. Указ. соч.

- четко разделять интересующие объекты;
- оказывать влияние на принятие решения о покупке.

Производитель имеет возможность изменять и контролировать эти характеристики.

Потребителей просят определить место на шкале (чаще всего это семиступенчатый рейтинг), отражающей определенную характеристику¹.

Положительными сторонами данного метода являются простота и наглядность представления оценки товаров.

Для оценки конкурентоспособности необходимо только определить, какую позицию занимает идеальный товар или в каком квадранте должны находиться наиболее конкурентоспособные товары.

4. Модель «многоугольник конкурентоспособности».

В системе координат строятся многоугольники конкурентоспособности для однородных продуктов, и на основе этого проводится анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам (рис. 12).

Для построения системы координат необходимо определить значимые параметры, по которым будут оцениваться продукты. Это можно сделать, используя экспертный метод или метод анкетирования потребителей. Далее все товары оцениваются по определенной (например, семибалльной) шкале по каждому параметру. На основе этого шкалирования строятся многоугольники конкурентоспособности для каждого продукта.

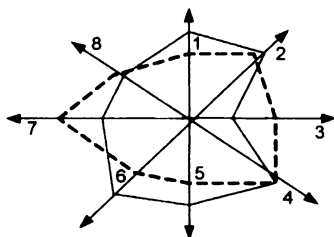


Рис. 12. Многоугольник конкурентоспособности:

1–8 – параметры, по которым оценивается товар;

— — оценка параметров товара А; - - - оценка параметров товара Б

Достоинствами данной модели являются простота сравнения продуктов, наглядность и удобность.

¹ Дихтль Е., Хершген Х. Указ. соч.

По нашему мнению, указанные действия не могут быть выделены в качестве отдельного метода, это лишь способ представления результатов анализа данных. Недостатком модели является отсутствие прогнозной информации относительно того, в каком направлении следует улучшать тот или иной продукт.

Как мы уже указывали, бренд, в отличие от обычного товара, обладает иррациональными характеристиками, которые в представленных выше моделях оценки конкурентоспособности товаров не учитываются. В связи с этим можно предложить некоторые корректировки к представленным выше моделям и дополнительные методы оценки конкурентоспособности бренда. *Именно в присутствии оценки иррациональных факторов и заключается отличие и сложность оценки конкурентоспособности бренда по сравнению с оценкой конкурентоспособности товаров, поскольку иррациональные факторы оказывают прямое влияние на оценку рациональных свойств бренда.*

При оценке конкурентоспособности бренда возможно использование метода интегральной оценки, положительной стороной которого является возможность учета различных эмоциональных и рациональных характеристик.

Интегральный показатель конкурентоспособности рассчитывается по следующему алгоритму: определяются отдельные показатели конкурентоспособности путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для продуктов-конкурентов:

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{i0}},$$

где Q_i – показатель конкурентоспособности по i -му параметру;

P_i – величина i -го параметра продукта;

P_{i0} – величина i -го параметра для продукта-эталона.

Рассчитывается интегральный показатель конкурентоспособности (сводный индекс конкурентоспособности):

$$K = \sum_{i=1}^n a_i Q_i,$$

где n – число оцениваемых параметров;

a_i – вес i -го параметра.

Очевидно, что, чем ближе приближается K к единице, тем ближе по набору оценочных параметров данный продукт соответствует эталонному

образцу. Можно сформировать некий гипотетический идеальный продукт, наделив его лучшими параметрами продуктов данной группы. Тогда K характеризует степень отклонения оцениваемого продукта от этого идеала.

При оценке конкурентоспособности конкретного товара его можно сравнить с аналогичными товарами-конкурентами, для которых также было проведено подобное сравнение с эталонным образцом, и сделать вывод об их сравнительной конкурентоспособности. Когда подобное сравнение проводится только с продуктом-конкурентом, то $K < 1$ означает, что анализируемый продукт уступает образцу по конкурентоспособности; при $K > 1$ – превосходит. При равной конкурентоспособности $K = 1$.

При выборе образца-конкурента необходимо, чтобы он и оцениваемый продукт были аналогичными по значению и условиям использования и предназначались для одной группы потребителей¹.

В данной модели вес каждого параметра определяется с помощью метода экспертных оценок, что неизбежно ведет к искажению полученных результатов. Кроме того, определение набора оцениваемых параметров бренда делается на основе метода экспертных оценок или на основе анкетирования потребителей; при этом существует вероятность неверной оценки некоторых параметров, которые могут влиять на конкурентоспособность и, соответственно, исключения необходимых или добавления лишних характеристик.

Следует отметить, что конкурентоспособность бренда определяется совокупностью только тех его свойств, которые представляют интерес для покупателя и обеспечивают удовлетворение его потребности, а прочие показатели, выходящие за указанные рамки, при оценке учитываться не должны, т. е. показатели продукции, важные для производителя, часто не представляют интерес для потребителя. К примеру, при оценке конкурентоспособности бренда должны учитываться эмоциональные факторы, такие как степень удовлетворенности, соответствие характера бренда ценностям покупателя и т. п., и не должны учитываться рациональные факторы, важные для производителя, такие как затраты на разработку, срок производства и т. п.

Качество товара является необходимой, но не достаточной составляющей конкурентоспособности: бренды, получившие высокие оценки экспертов, могут быть не приняты потребителями.

¹ Голубков Е. П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе //Маркетинг в России и за рубежом. 2001. №3. С. 114.

Возможность осуществления оценки эффективности по комплексному показателю, представляющему собой совокупность свойств, подтверждается следующим:

- эффективность управления конкурентоспособностью бренда может быть выражена количественно;
- с математической точки зрения задача выбора лучшего варианта из нескольких является задачей оптимизации некоторой функции, зависящей от переменных. Однако вся теория оптимизации строится на соблюдении одного важного условия: оптимизируемая функция должна быть единственной.

Следовательно, эффективность системы управления как объекта оптимизации должна иметь единственный критерий. Таким критерием и является доля рынка бренда.

Цель разработки и использования модели управления конкурентоспособностью бренда заключается в осуществлении функции прогнозирования.

Исходные предпосылки модели:

- регулярно поступает информация из внутренних и внешних источников данных, отраженных в модели;
- процесс управления конкурентоспособностью бренда представляется в виде отдельных циклов управления, для выполнения которых требуются трудовые и финансовые затраты, определяемые соответствующими нормативами;
- выполнение мероприятий по управлению строится в соответствии с параллельным принципом работы;
- информационный процесс представляется в виде конечного множества частных процессов (сбор, обработка, передача данных, анализ и т. д.), каждый из которых, в свою очередь, состоит из последовательности элементарных операций;
- выполнение вышеуказанных операций осуществляется множеством элементов моделируемой системы (должностные лица органа управления, технические средства автоматизации и т. д.).

Если критерием конкурентоспособности бренда является его доля рынка, то влияние факторов конкурентоспособности на долю рынка можно выявить методом мультипликаторов бренда. Метод мультипликаторов позволяет выявить корреляцию между указанными параметрами. Анализ

данных позволяет принимать решение о необходимости воздействия на наиболее значимый критерий с целью увеличения доли рынка бренда.

Очевидно, что единовременный срез данных о факторах конкурентоспособности бренда даст лишь информацию, отражающую текущее положение. Для управления конкурентоспособностью бренда необходим анализ динамики и выявление корреляционных связей между факторами.

Анализ данных предлагается вести в форме статистической таблицы в целях рационального и наглядного изложения цифровых характеристик (табл. 5).

Необходимы оценки факторов конкурентоспособности конкретного бренда, а также данные о двух-трех ближайших конкурентах и о рынке. Динамика развития рынка сравнивается с динамикой развития бренда и с динамикой развития конкурентов. Выявляется степень корреляции между параметрами. После констатации наличия корреляции прогнозируется динамика показателей и строится соответствующий план действий.

Таким образом, можно говорить об управлении конкурентоспособностью бренда, т. е. о методах воздействия на элементы системы (рациональные и иррациональные характеристики) с целью усиления степени конкурентоспособности бренда или, иначе говоря, с целью роста или сохранения уровня продаж за счет новых потребителей (в том числе новых рынков) и повторных покупок.

Таблица 5

Анализ динамики факторов конкурентоспособности бренда

Параметр	Период n_1	Период n_2	Период n_i
Фактор конкурентоспособности бренда K_1	K_1^1	K_1^2	K_1^i
Динамика $V_1, \%$	V_1^1	V_1^2	V_1^i
Фактор конкурентоспособности бренда K_2	K_2^1	K_2^2	K_2^i
Динамика $V_2, \%$	V_2^1	V_2^2	V_2^i
...

К преимуществам модели относятся:

- экономия бюджета, поскольку варианты воздействия управляемых факторов на конкурентоспособность бренда можно реализовать «в лабораторных», а не реальных рыночных условиях;

- существенное упрощение процедур интерпретации информации из разных источников за счет ее систематизации и компьютерной обработки.

Управление конкурентоспособностью бренда опирается на основной процесс – целеполагание (установка целей по достижению определенной доли рынка). Конкретные механизмы определения целей зависят от контекста и специфики бизнеса, но существует ряд общепринятых принципов, соблюдение которых делает подобную систему особенно эффективной и полезной для управления бизнесом. К такого рода принципам относятся следующие:

- Планирование от возможного, а не от достигнутого.

- Использование и учет наибольшего количества возможных факторов, в числе которых прогнозы аналитиков финансовых рынков, внутри- и межотраслевой сравнительный анализ, успешный опыт самой компании и т. д.

- Увязка поставленных целей и задач с конкурентной ситуацией на рынке.

- Соответствие целей и задач, проводимых в организации «сверху вниз», реальным возможностям совершенствования деятельности «снизу вверх».

- Наличие механизмов, позволяющих «повышать планку» по мере достижения запланированных результатов.

На любом этапе жизненного цикла бренда необходима оценка его конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества бренда предлагается определять в два этапа: сначала на уровне его качественных и функциональных параметров, затем на уровне иррациональных характеристик. Для этого на первом этапе проводится «слепое тестирование», когда товары находятся в обезличенных упаковках и потребитель не знает, какую марку он в данный момент оценивает, по любой из представленных моделей. На втором этапе – тоже тестирование, но товары находятся в индивидуальных упаковках. Результаты исследований, скорее всего, будут отличаться, что позволит выявить влияние эмоционального отношения к бренду. Алгоритм данного этапа представлен на рис. 13.

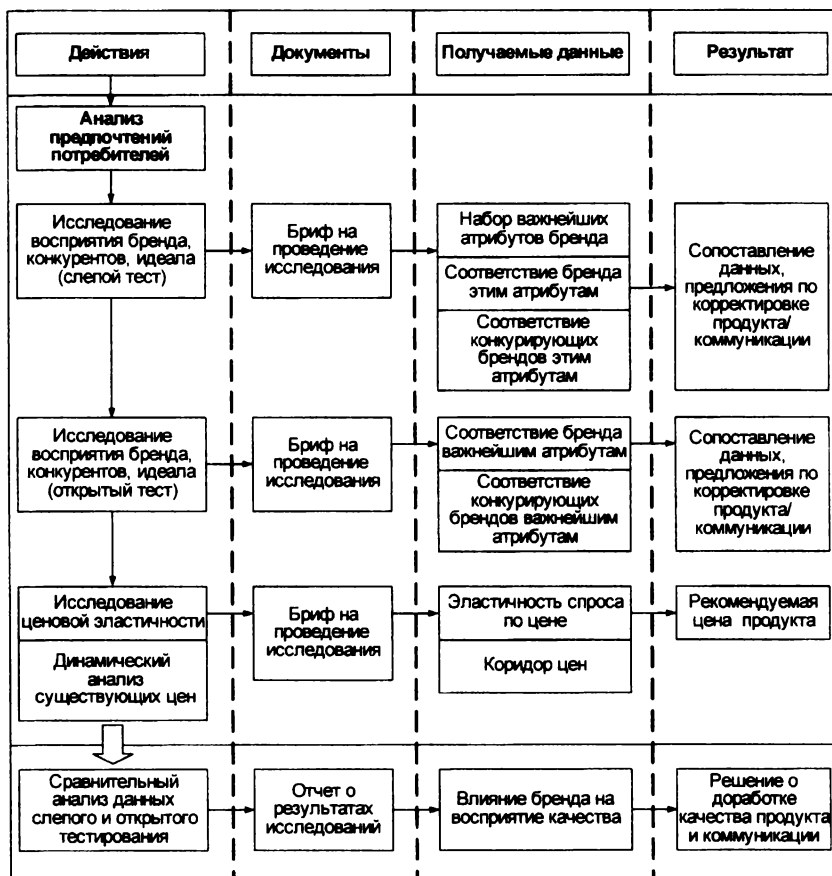


Рис. 13. Алгоритм обеспечения конкурентных преимуществ

Из определения бренда, данного в первой главе, следует, что его конкурентные преимущества могут быть как рациональными, так и иррациональными. Одним из наиболее предпочтительных инструментов, позволяющих обеспечить конкурентные преимущества бренда еще на этапе его разработки, может являться использование схемы разработки «ДНК бренда». В рамках этого подхода бренд рассматривается как структура, состоящая из множества частей – «хромосом», совокупность которых в целом составляет «ДНК бренда» и влияет на его «состояние здоровья».

«Хромосомы», входящие в состав бренда, можно разделить на несколько категорий:

1. Необходимые «хромосомы» (но не достаточные) – элементы, отражающие общепринятые и общеизвестные качества продукта в данной товарной группе, т. е. те качества, на которые потребитель не обращает пристального внимания при покупке, но отсутствие которых негативно сказывается на принятии решения о приобретении данного товара (например, помада должна увлажнять губы, телевизор должен иметь четкое изображение и т. п.).

2. Значимые «хромосомы» – качества товара, на которые потребитель обращает особое пристальное внимание при покупке или при использовании (например, устойчивый флакон или обильная пена у средства для мытья посуды, отсутствие инея в холодильной камере).

3. Наименее значимые «хромосомы», или «микрочиши», – параметры качества товара, на которые потребитель не обращает внимание при покупке и использовании, но наличие которых способно повлиять на положительное решение о покупке.

4. Незначимые «хромосомы» – характеристики качества товара, которыми потребитель готов в первую очередь пренебречь.

Для каждой товарной группы и для каждого отдельного бренда набор «хромосом» и их значимость различны, они должны выявляться и регулярно подтверждаться маркетинговыми исследованиями.

Далее рассмотрим алгоритм управления конкурентоспособностью бренда с точки зрения оценки возможности реального воплощения в организации (рис. 14). Среди основных требований к алгоритму управления необходимо отметить простоту применения, доступность данных о внешней среде, возможность повторного сбора данных и анализа динамики, возможность принятия управленческих решений на основе полученных данных.

За проведение исследований внешней среды и отношения к бренду несут ответственность соответствующие маркетинговые службы организации (это могут быть специалисты отдела маркетинга, бренд-менеджеры). Под меню проектов (см. рис. 14) подразумевается процедура проведения презентации проектов экспертному совету, в состав которого входит генеральный директор, бренд-директор и директор по развитию бизнеса организации. В презентации должны быть четко отражены основные конкурентные преимущества, которые получит новый или модифицируемый продукт.

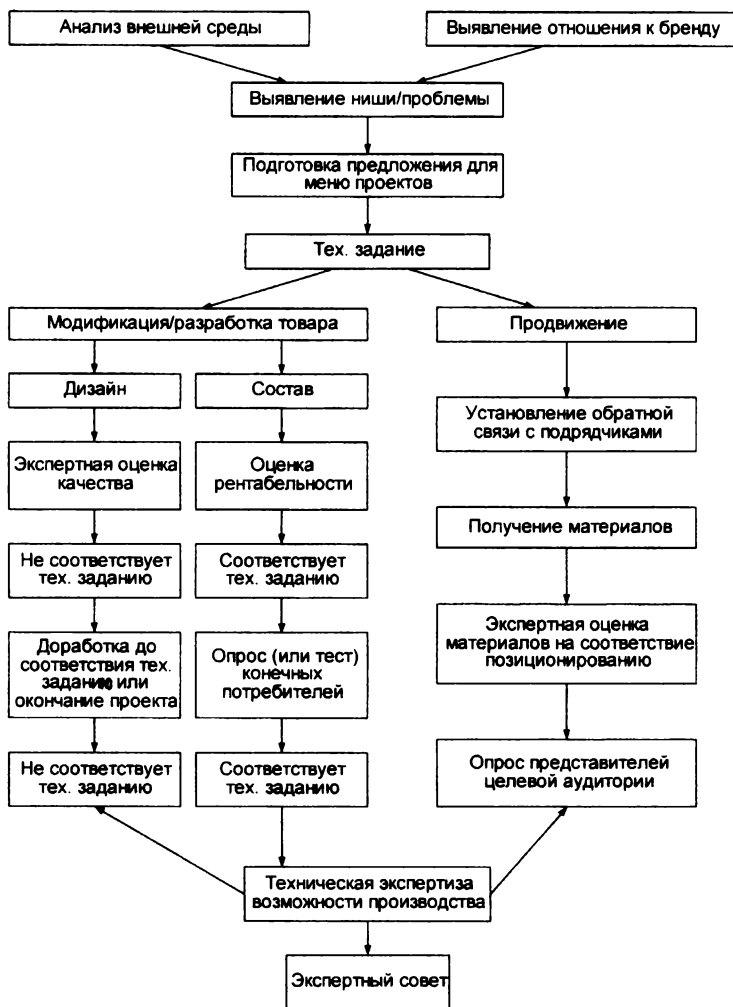


Рис. 14. Алгоритм управления конкурентоспособностью бренда

Техническое задание предназначено для исполнения службами – разработчиками продукта: дизайнерами, службами НИОКР, рекламным отделом. Проверка полученных результатов на соответствие техническому заданию проводится по вышеописанным процедурам. Техническое задание на разработку рекламных материалов может быть выражено в специально разработанной нами форме (приложение).

Проиллюстрировать методы управления конкурентоспособностью бренда представляется возможным на примере косметического бренда «Чистая линия», принадлежащего ОАО «Концерн «Калина»».

Косметика «Чистая линия» присутствует на российском рынке средств по уходу за кожей и за волосами с 1996 г. В 1998 г., в период финансового кризиса, объем продаж бренда увеличился на 20% благодаря ослаблению конкуренции со стороны западных брендов. Но уже к 2001 г. стали появляться все больше конкурентов в дешевом ценовом диапазоне с аналогичным позиционированием и дизайном упаковки. Динамика объема продаж косметики по сравнению с 2000 г. стагнировалась. Будучи ориентированным на развитие брендов, руководство концерна «Калина» ввело в организационную структуру концерна отдел маркетинга и должность бренд-менеджера. Им вменялись в обязанности наблюдение за динамикой продаж брендов и предложение комплекса маркетинговых мероприятий, направленных на увеличение продаж и доли рынка брендов.

По результатам самостоятельно проведенных комплексных исследований нами было получено большинство информационных данных, характеризующих факторы конкурентоспособности бренда (табл. 6)¹.

Таблица 6

Характеристика факторов конкурентоспособности бренда «Чистая линия»

Фактор	Параметр, единица измерения	Значение параметра
1	2	3
<i>Управляемые факторы</i>		
Позиционирование бренда	Восприятие бренда, % от численности целевой аудитории	14

¹ Период проведения исследований – ноябрь – декабрь 2001 г.

Продолжение табл. 6

1	2	3
Ассортимент бренда	Матрица сравнения ассортимента, шт.	14 наименований – «Чистая линия» 10 наименований – «Карина» 21 наименование – «Ворожея»
Цена товара	Средняя цена, р.	12
Затраты на продвижение бренда	Объем инвестиций на продвижение, р.	0
Удовлетворенность качеством товара	Удовлетворенность качеством, % от общего количества потребителей	60
Дистрибуция	Дистрибуция, % от общего количества торговых точек	58
Защита товарного знака, изобретений и т. д.	Патенты	Получены свидетельства о регистрации изобразительного и словесного товарного знака на территории России
Уровень знания бренда	Знание, % от общего количества потребителей	46
Финансовые возможности	Объем прибыли, р.	–
Научно-технический потенциал	Научно-технический потенциал	Присутствует
<i>Неуправляемые факторы</i>		
Численность целевой аудитории	Демография, чел.	54 000 000
Доход	Доход на душу населения, р.	1 200
Интенсивность потребления	Количество упаковок за период, шт. в год	9
Уровень повторных покупок	Лояльность, % повторных покупок от всего объема продаж	10
Эластичность спроса по цене	Коэффициент эластичности	–
Доля ценового сегмента	Доля ценового сегмента от всего рынка, %	24
Таможенные тарифы	Таможенные тарифы, р.	–

Окончание табл. 6

1	2	3
Состояние нормативно-технической базы	Состояние нормативно-технической базы	–
Стабильность национальной валюты	Стабильность национальной валюты	–
Стоимость ресурсов	Стоимость ресурсов, р.	–

* Является закрытой коммерческой информацией.

** Коэффициент эластичности спроса по цене показывает, на сколько процентов изменится объем спроса на товар при изменении его цены на один процент. Эластичность спроса по цене определяется по формуле

$$\varepsilon = \frac{Q_2 - Q_1}{Q_1 + Q_2} \cdot \frac{P_2 - P_1}{P_1 + P_2},$$

где Q_1 – величина спроса при старых ценах;
 Q_2 – величина спроса при новых ценах;
 P_2 – новая цена;
 P_1 – старая цена.

После анализа результатов проведенных комплексных исследований было сделано предположение о влиянии основных управляемых факторов конкурентоспособности бренда «Чистая линия» на его долю рынка. Экспертная оценка веса факторов конкурентоспособности бренда «Чистая линия» представлена в табл. 7.

Таблица 7

Вес факторов конкурентоспособности бренда «Чистая линия»,
по оценкам экспертов

Фактор	Вес фактора
Позиционирование товара	0,15
Дистрибуция	0,14
Ассортимент товара	0,12
Цена товара	0,12
Защита товарного знака, изобретений	0,12
Затраты на продвижение	0,09
Уровень знания бренда	0,09
Финансовые возможности	0,09
Удовлетворенность качеством	0,06
Научно-технический потенциал	0,02

Результаты оценки влияния факторов конкурентоспособности бренда свидетельствуют, что наиболее значимым фактором на указанный период времени было позиционирование бренда. Глубинные интервью с целевой аудиторией показали, что всего лишь 14% потребителей воспринимают текущее позиционирование бренда – «косметика, заслуживающая доверия». Основная проблема бренда заключалась в том, что потребители не считали существенными различия между косметикой «Чистая линия» и другими кремами на основе натуральных ингредиентов (например «Календула», «Ромашковый») и при существенной для них разницы в цене или при отсутствии крема «Чистая линия» на полке выбор легко осуществлялся в пользу конкурентов.

В связи с этим нами было разработано и предложено новое позиционирование бренда, с одной стороны, основанное, на сохранении существующего восприятия бренда, с другой – направленное на дифференцирование бренда от конкурентов. Все производители создают крем на основе общеизвестных, традиционных натуральных компонентов, а в косметике «Чистая линия» народные традиции сочетаются с научным подходом. Отличие косметики «Чистая линия» от конкурентов приведено на рис. 15.



Рис. 15. Дифференцирование косметики «Чистая линия» от конкурентов

Позиционирование бренда было сформулировано следующим образом: *«Чистая линия – это эксперт в области применения натуральных российских компонентов в косметике»*. Таким образом, в позиционировании бренда присутствует две ключевые идеи, которые должны быть легко поняты потребителем: натуральность и экспертиза. Для донесения идеи натуральности был предложен новый слоган – «Чистая линия – косметика российских трав». Подтверждением научного подхода явилось создание в структуре концерна «Калина» на базе научно-исследовательского центра отдельного структурного подразделения – лаборатории

«Чистая линия», задачей которого стало изучение свойств российских растений с целью максимально эффективного использования в косметике и максимально эффективного сочетания экстрактов растений.

Целевая аудитория бренда – женщины 25–45 лет со средним и ниже среднего уровнем дохода. Это обычные женщины; скорее всего, они замужем и отвечают за семью; наиболее вероятно, они сочетают заботу о семье с работой. Их объединяет прагматичное отношение к уходу за собой. С одной стороны, им, естественно, хочется хорошо выглядеть. С другой стороны, они не могут (или не считают нужным) позволить себе дорогую косметику. Вторичной целевой аудиторией являются женщины 25–50 лет, которые могут себе позволить более дорогую косметику, но покупают косметику «Чистая линия», так как знают, что это действительно качественная косметика по доступной цене (в экономичной упаковке).

Эмоциональная мотивация потребителя: потребители, ограниченные в расходах, ищут для себя «самооправдание», подтверждение правильности выбора – продукт хорошего качества по доступной цене. Им нужна уверенность в том, что выбранное средство эффективно и безопасно – «ничуть не хуже дорогих кремов».

Функциональная мотивация потребителя: гарантией для них являются натуральные компоненты (они стоят дешевле искусственных, но их эффективность проверена временем и исследованиями экспертов лаборатории «Чистая линия»).

Критерии выбора косметики: делая выбор в натуральном сегменте, они предпочитают известную, зарекомендовавшую себя марку – марку эксперта, которая серьезно, уважительно относится к их проблемам, поддерживает стабильный уровень качества.

Проблема выбора: ассортимент косметических марок с натуральными компонентами велик, цена – у всех на одном уровне. Выбор в пользу косметики «Чистая линия» происходит благодаря высокому уровню знания марки и доверия к ее качеству.

Ключевая мотивация: качество и доверие к издавна известным травам и растениям, которые помогают сохранить здоровый вид кожи, а также к профессиональному применению этих компонентов (что подтверждают затраты на исследования, экспертиза, рекомендации профессионалов, специализирующихся именно в этой области фитокосметологии).

Ценности бренда:

- Уважение к потребителю, понимание его проблем – мы делаем все возможное, чтобы создать действительно качественный продукт, который поможет хорошо выглядеть.

- Уважение к русской природе – мы не потребительски относимся к природе, мы любим и бережем ее. Мы постоянно изучаем природу, открывая все новые и новые целебные свойства растений.

- Профессионализм – мы действительно знаем свое дело, и для нас важен хороший результат на каждом этапе – от исследований до упаковки.

- Современность – мы не останавливаемся на традиционных рецептах, а «идем в ногу со временем», изучая природу и постоянно совершенствуя свою продукцию.

С 2001 г. осуществлялось целенаправленное управление конкурентоспособностью бренда «Чистая линия». Критерий конкурентоспособности бренда – доля рынка – представлен на рис. 16.

Далее стратегической целью управления конкурентоспособностью бренда «Чистая линия» являлось поддержание лидирующей позиции марки на растущем рынке средств по уходу за кожей лица.

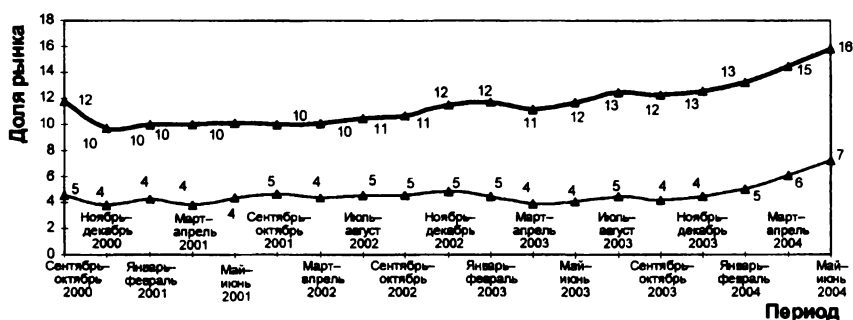


Рис. 16. Динамика доли рынка косметики «Чистая линия» на рынке средств по уходу за кожей лица

—●— Value Share – доля рынка косметики «Чистая линия» в натуральном выражении;
—▲— Item Share – доля рынка косметики «Чистая линия» в денежном выражении¹

Для реализации цели были поставлены следующие задачи:

1. Увеличение объема продаж марки на 50%.

¹ Источник – аудит розничной торговли компании «ACNielsen».

2. Увеличение уровня потребления марки среди женщин, пользующихся средствами по уходу за кожей, до 30%.

3. Увеличение уровня лояльности к марке среди женщин, пользующихся средствами по уходу за кожей, до 19%.

Достижение поставленной цели и задач планировалось посредством усиления отличия косметики «Чистая линия» от множества конкурентов, предлагающих средства по уходу за кожей с использованием натуральных компонентов.

Стратегия развития марки, креативная стратегия и медиа-стратегия были четко ориентированы на достижение поставленных целей и задач.

Предложенная нами рекламная кампания бренда была построена на формировании доверительных отношений с потребителем и донесении ключевого послания о том, что «Чистая линия» – современная марка-эксперт в области использования натуральных российских компонентов.

Креативная стратегия строится на продвижении образа эксперта – доктора биологических наук, главного фитокосметолога лаборатории «Чистая линия» В. Н. Позолотиной. Тон и содержание рекламных сообщений имеют рекомендательный, доверительный характер (рекламные ролики на телевидении и постоянная рубрика «Красивые новости» в прессе). Содержание указанного выше послания и подобной креативной стратегии обусловлено следующими факторами:

1. Большое количество конкурентов в ценовом сегменте марки (около 50 марок средств по уходу за кожей лица) приводит к затруднению выбора (потребитель не видит разницы между марками).

2. Критерий выбора – знание и доверие к бренду (48% женщин со средним уровнем дохода покупают известную им марку, 42% выбирают между одной-двумя марками, которым они доверяют¹).

Вывод: для успешного продвижения на рынке необходима креативная стратегия, отличающая марку от марок-конкурентов и формирующая доверие потребителя.

Выбранная креативная стратегия отвечает предъявляемым требованиям, так как:

1) формирует доверие потребителя к бренду: привлечение профессионального эксперта-фитокосметолога, разработки в научной лаборато-

¹ Данные компании «Gallup Media» за 1-е полугодие 2003 г.

рии обеспечивают высокое качество продукта, надежность выбора и высокую лояльность к бренду;

2) дифференцирует бренд от конкурентов: никто из конкурентов «натурального» сегмента косметики не является экспертом в этой области. Это является существенным аргументом в пользу покупки товаров данной серии.

Средства по уходу за кожей являются продуктом массового потребления. Поэтому при формировании медиа-стратегии акцент был сделан на телевидение, позволяющее обеспечить высокий уровень охвата целевой аудитории бренда. Так, в рекламе задействованы следующие каналы ТВ: «ОРТ», «Россия», «СТС», «Ren-TV», «НТВ», «ГНТ». Охват аудитории составил 85–90%, при этом средняя частота контакта с рекламным роликом – 8–10 раз, количество приобретенных целевых рейтингов с июня 2002 г. по июнь 2003 г. – 4188 TRP, SOV марки – от 3 до 20% по месяцам (средний SOV – 10%)¹. Помимо этого для формирования доверительных отношений с потребителем проводилось спонсирование телепоказов наиболее рейтинговых фильмов на «РТР» и «СТС». Пресса, важный канал медиа-стратегии, также была использована для достижения целей. Важно отметить уникальный подход к использованию этого носителя: вместо стандартной рекламной страницы рекламные материалы подаются в журналах «Лиза», «Добрые советы», «Burda» в постоянной рубрике «Красивые новости».

Для достижения поставленных целей дополнительно были проведены следующие мероприятия:

1) Переоформление упаковки серии для более точного донесения позиционирования продукта и более эффективного мерчендайзинга. Уникальное конкурентное преимущество новой упаковки – наличие двух лицевых сторон, позволяющих размещать продукт как на горизонтальных прилавках, так и на полках в магазине самообслуживания. Товар в новой упаковке, по результатам тестирования, проведенного экспертами предприятия, воспринимается как более «натуральный», «содержащий большее количество целебных трав». Возможность горизонтального и вертикального размещения получила массу положительных отзывов из торговых точек, поскольку это обеспечивает более качественное использование

¹ TRP – Target rating points – сумма рейтингов рекламной кампании в целевой аудитории. SOV – Share of voice (доля в голосе) – доля рейтингов конкретного рекламного сообщения в общей сумме рейтингов.

торговых площадей и позволило увеличить скорости продаж через одну торговую точку (в среднем на 13%).

2) Проведение 4-ступенчатой акции (*sales-promotion*) по стимулированию продаж, которая включала: а) стимулирование крупнооптовых клиентов предприятия (за покупку 5 коробок продукции одна вручалась бесплатно), б) стимулирование мелкооптовых покупателей (розыгрыш тур-путевки за максимальный объем продаж), в) стимулирование руководителей розничных торговых точек (за поддержание полного ассортимента марки в магазине в течение 3 месяцев – приз (музыкальный центр)), г) проведение акции «таинственный покупатель» в период с 5 ноября 2002 г. по 7 февраля 2003 г. в 9 городах России (Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Ростов-на-Дону, Волгоград, Самара, Казань, Нижний Новгород, Краснодар). Вручались подарки торговому персоналу за правильные и точные рекомендации покупателям. Цель акции – увеличение объемов продаж, увеличение лояльности к бренду и уровня знания марки среди торгового персонала, поддержание стандартов мерчендайзинга. В программе приняли участие 742 торговые точки, из них 77% получили призы.

3) Адресная рассылка более 2500 поздравительных писем к 8-му Марта и Новому году (директ-маркетинг).

4) Размещение *POS*-материалов в торговых точках рядом с товаром (гофрстойка для продукции, плакаты, шелфтокеры, вобблеры, буклеты для продавцов, демонстрирующие правильную выкладку продукта, рассказывающие о каждом наименовании серии).

5) Инициирование с сентября 2002 по июль 2003 г. 28 публикаций в разделах о новинках и обзорных статей в журналах «*Cosmopolitan*», «Здоровье», «Добрые советы», «Даша», «Лиза», «Формула здоровья» и др., проведение серии конкурсов с читателями (*PR*-проекты).

В итоге были получены следующие результаты:

1. *Цель достигнута*: бренд сохранил свои лидирующие позиции на рынке средств по уходу за кожей лица: доля рынка в штучном выражении увеличилась с 10,4 до 11,7%¹. Это самый высокий показатель по рынку.

2. *План перевыполнен*:

• Увеличение объемов продаж косметики «Чистая линия» за период с июля 2002г. по июль 2003 г. составило в денежном выражении – 108%,

¹ Данные аудита розничной торговли компании «ACNielsen» (июнь 2002 г. – июнь 2003 г.).

в натуральном выражении – 116%¹ (фактические показатели увеличения продаж более чем в 2 раза превысили запланированные).

- *Уровень лояльности* оказался на 0,2% выше запланированного на 2-е полугодие 2003 г. и составил 19,2%. Увеличение лояльности к бренду в первом полугодии 2003 г. по сравнению с первым полугодием 2002 г. произошло на 2,4%².

- *Уровень потребления* в первом полугодии 2003 г. увеличился по сравнению с первым полугодием 2002 г. на 4,4%; он превысил запланированный показатель на 1,1% и составил 31,1%³: «Чистая линия» – лидер по уровню потребления среди марок средств по уходу за кожей.

Средства по уходу за кожей «Чистая линия» в восприятии потребителей лучше, чем марки прямых конкурентов, соотносятся с атрибутами «сохраняют здоровье кожи», «хорошо впитываются», «хорошее качество по доступной цене» и «помогают лучше выглядеть».

Новая упаковка марки «Чистая линия» получила золотую медаль в категории «Упаковка косметических и фармацевтических средств» на выставке 2003 г. «Упаковка–Звезда России».

Бренд был удостоен бронзовой премии на конкурсе «Брэнд года 2003» в номинации «Косметические товары».

Достигнутые результаты свидетельствуют о высокой эффективности проведенных маркетинговых мероприятий, а также о высоком потенциале бренда для дальнейшего развития.

¹ Управленческая отчетность ОАО «Концерн "КАЛИНА"» (июль 2002 г. – июль 2003 г.).

² Данные исследования компании «TNS Gallup media» (март–июнь 2003 г.).

³ Данные компании «Gallup M-Index» (первое полугодие 2003 г.).

Заключение

Механизмы измерения и оценки результатов деятельности по управлению конкурентоспособностью брендов являются актуальной проблемой для многих организаций, которые озабочены поддержанием конкурентоспособности своих брендов. На первый взгляд, здесь нет ничего сложного, ведь существует стандартный набор маркетинговых и финансовых данных, касающихся инвестиций в рекламу, цен, динамики объемов продаж и др., на основе которых можно формулировать задачи и контролировать их исполнение. Но существующих рядов данных недостаточно для принятия управленческих решений; на их основе невозможно, например, определить степень влияния на объем продаж инвестиций в рекламу, снижения цен конкурирующих товаров или дистрибуции. Информационный вакуум лишает менеджеров возможности активно управлять деятельностью подчиненных им подразделений. Не имея возможности однозначно формулировать задачи и определять их приоритетность, они не могут четко отслеживать их исполнение. Столкнувшись с этими проблемами, многие организации приступают к созданию адекватной информационной базы, на основе которой можно уже выстраивать процессы управления конкурентоспособностью своих брендов.

В заключение еще раз отметим преимущества, которые дает предприятию обладание конкурентоспособным брендом:

- бренд защищает производителя в процессе работы с партнерами: потенциальные и существующие оптовики отдадут предпочтение хорошо известному товару, имеющему высокий уровень доверия;
- бренд облегчает выход производителя на смежные рынки, т. е. предприятие, имеющее сильный бренд в одной нише рынка, может с меньшими затратами на рекламу и продвижение выпускать и успешно продавать товар в смежной нише рынка;
- обладание брендом является инвестицией в будущее для предприятия, поскольку торговая марка, ставшая брендом, может стоить значительно дороже, чем материальные активы предприятия;
- бренд обеспечивает эмоциональную связь с потребителем. Крупные зарубежные компании давно осознали, что основным мостиком, связывающим их с потребителями, являются эмоции, так как именно эмоции управляют большинством человеческих поступков.

На многих развитых рынках продукты или услуги уже не могут конкурировать друг с другом на уровне качественных и функциональных характеристик и отличаются только в восприятии потребителей. В соответствии с этим наличие конкурентоспособных брендов является необходимым условием для обеспечения конкурентоспособности предприятия на подобных рынках.

Библиографический список

- Акер Дж.* Индивидуальность бренда и ее характеристики // Бренд-менеджмент. 2001. № 2. С. 12–25.
- Аверюшкина Т. Е., Попов Е. В.* Основы брэндинга. Екатеринбург: Изд-во УрО РАН, 2001. 62 с.
- Бандурин А. В., Чуб Б. А.* Стратегический менеджмент организации. <http://www.cfin.ru/management>
- Бугров Д.* Метрика эффективности // Вестн. *Mc Kinsey*. 2003. № 1(3). С. 15.
- Бурлакова Ю., Надеин А.* Люди ищут веру. <http://www.advi.ru>
- Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: Учеб. 3-е изд. М.: Гардарики, 2001. 528 с.
- Власова Е. И.* Факторы конкурентоспособности бренда // Маркетинг и маркетинговые исследования. № 5. 2004. С. 8–13.
- Голубков Е. П.* Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 112–126.
- Голубков Е. П.* Основы маркетинга. М.: Финпресс, 1999. 286 с.
- Гонт К.* Что препятствует строительству русских брэндов. <http://www.rupr.ru>
- Гребенников В. Ф.* Локальные бренды: Жизнь и судьба // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2000. № 3.
- Гузев Г., Челенков А.* Marketing in English // Рекламные идеи – YES! 2002. № 4. С. 122.
- Гусева О.* Брэндинг // Практика рыночных исследований. 2000. С. 25.
- Гэд Т.* 4D брэндинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики / Пер. с англ.; Стокгольм. шк. экономики в С.-Петербурге. СПб., 2001. 228 с.
- Дементьева А.* Конкурентоспособность международных компаний // Маркетинг. 2000. № 3. С. 64.
- Диксон П.* Управление маркетингом. М.: Бином, 1998. 308 с.
- Дихтль Е., Хериген Х.* Практический маркетинг. М.: Высш. шк., 1995. 64 с.
- Доиль П.* Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб.: Питер, 2001. 458 с.
- Домнин В.* Брэндинг: новые технологии в России. СПб.: Питер, 2002. 352 с.
- Дымищ М.* Разработка имени брэнда // Рекламные идеи – YES! 1999. № 4. С. 10–16.

Дымищ М. Экспертная система оценки вербальных элементов коммуникаций ВААЛ // Рекламные идеи – YES! 2000. № 2. С. 81–86.

Дэвис С. М. Управление активами торговой марки / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. 272 с.

Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью / Под ред. проф. С. Г. Светулькова. <http://www.marketing.spb.ru/>

Кондырева С. Упаковка продвигает марку // Рекламные идеи – YES! 1999. № 1. С. 19–21.

Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Пер. с англ. В. А. Гольдича и А. И. Оганесовой. М.: Изд-во АСТ, 2001. 272 с.

Лифиц И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. М.: Юрайт-М, 2001. 224 с.

Лукьянова Е. О брэндах замолвили слово // Эксперт. 2001. № 28. (23 июля) С. 22.

Лукьянова Е. Неучтенные миллиарды // Эксперт. 2001. 12 марта.

Муромкина И. И. Маркетинговые факторы успеха на региональных потребительских рынках // Маркетинг. 2001. № 1. С. 22–28.

Перция В. 29 способов имяобразования // Рекламные идеи – YES! 1999. № 4. С. 20–23.

Перция В. Бренмейстеры // Рекламные идеи – YES! 1999. № 2. С. 2–8.

Перция В. Развитие брэнда во времени // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2000. № 5. С. 51–55.

Печенкин А., Фомин В. Об оценке конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей // Маркетинг. 2000. № 2. С. 24.

Печерский А. Как нам отбрендировать Россию или сколько стоит бренд и зачем он нужен. <http://www.altsc.ru>

Портер М. Конкуренция: Пер. с англ.: Учеб. пособие. М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. 495 с.

Прингл Х., Томпсон М. Энергия торговой марки. СПб.: Питер, 2001. 204 с.

Райс Э., Траут Дж. Позиционирование. Битва за узнаваемость. СПб.: Питер, 2001. 256 с.

Райс Э., Траут Д. Маркетинговые войны. СПб.: Питер. 2000. 256 с.

Ревьев А. Миф, приносящий миллиарды. <http://archive.expert.ru/>

Романов А. Н. Маркетинг. М: ЮНИТИ, 1995. 127 с.

Рюмин М. Ю. 13 принципов брендинга. <http://dnp.ru/defomlt.aspx?id=319>

Сваровский Ф. Брэнд, торговая марка, товарный знак: нужно ли их различать? // *Ведомости*. 2001. 15 апр.

Станковская А. Слов не хватает... // *Петерб. рекламист*. 2000. № 6. С. 24.

Стась А. Архитектура брендов компании // *Маркетинг и маркетинговые исследования в России*. 2000. № 6.

Статистика: Учеб. пособие / Под ред. М. Р. Ефимовой. М.: ИНФРА-М, 2000. 336 с.

Тарасенко Е., Фризе Е. Бренд-имидж и его оценка // *Бренд-менеджмент*. 2001. № 2. С. 32–41.

Темпорал П., Тротт М. Роман с покупателем. СПб.: Питер, 2001. 472 с.

Тереценко В. М. Маркетинг: новые технологии в России. СПб.: Питер, 2001. 416 с.

Тиханов О. Математическая модель достижения необходимого уровня известности товара (услуги) // *Практический маркетинг*. 2000. № 12. С. 21–23.

Траут Д. Большие бренды – большие проблемы. СПб.: Питер. 2002. 240 с.

Траут Д. Новое позиционирование. СПб.: Питер, 2000. 192 с.

Третьяк О. Бренд-капитал: содержание, денежная оценка, управление // *Бренд-менеджмент*. 2001. № 2. С. 2–11.

Федин И. Сколько платят за имя // *Коммерсантъ*. 2001. 3 авг. С. 5.

Филюрин А. Брэндинг и маркетинг – почувствуйте разницу: К вопросу о современном состоянии российского брэндинга // *Маркетинг*. 2000. № 4. С. 71–78.

Фоксол Г., Голдсмит Р., Браун С. Психология потребителя в маркетинге. СПб.: Питер, 2001. 204 с.

Фредерикс Д., Херд Р., Солтер Д. От лояльности покупателей к финансовым результатам // *Маркетинг и маркетинговые исследования в России*. 2001. № 5. С. 19–22.

Цысарь А. Обзор существующих методик измерения значимости атрибутов товара/услуги // *Маркетинг и маркетинговые исследования в России*. 2001. № 5. С. 14–18.

Чармэссо Г. Торговая марка: как создать имя, которое принесет миллионы. СПб.: Питер, 2000. 224 с.

Чармэссон Г. Торговая марка: как создать имя, которое принесет миллионы. СПб.: Питер, 1999. 224 с.

- Черчилль Г.* Маркетинговые исследования. СПб.: Питер, 2001. 752 с.
- Шестаков. А.* Рейтинг ведущих брэндов мира // Коммерсантъ. 2001. 2 нояб. С. 5.
- Щиброц К. В.* Сравнительный анализ конкурентоспособности и финансового состояния предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. 2000. № 5. С. 92–111.
- Vood L.* Brand management. <http://www.mkn.ru/publications/aspects/>

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ НА РАЗРАБОТКУ ТЕЛЕВИЗИОННОГО РЕКЛАМНОГО РОЛИКА

Бренд/продукт: _____

Бюджет: _____

Дата предоставления концепций: _____

Дата принятия решения о выборе концепции _____

1. Постановка задачи: создание концепции ТВ-ролика. Формат ролика – _____ секунд. Планируется использовать версию _____ секунд.

2. Предыстория проекта (на решение какой проблемы направлен ролик?) _____

3. Основная мысль ролика _____

4. Планируемые результаты контакта потребителей с рекламным сообщением _____

5. Основная идея (расшифровка уникального торгового преимущества продукта) _____

6. Основной движущий мотив потребителя (Почему он совершает покупки в этой категории товаров?) _____

7. Более подробное описание рекламируемого продукта (значимые для потребителя характеристики продукта), а также конкурирующих продуктов _____

8. Целевая аудитория _____

9. Позиционирование бренда (одно предложение) _____

10. Характер бренда (до 5 определений) _____

11. Ценности бренда _____

12. Неизменяемые элементы бренда (*отметить и по необходимости указать*):

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Изобразительные элементы _____ |
| <input type="checkbox"/> Слоган | <input type="checkbox"/> Образы _____ |
| <input type="checkbox"/> Цветовая гамма __ | <input type="checkbox"/> Другое _____ |
| <input type="checkbox"/> Шрифты | _____ |

13. Обязательные составляющие ролика (*отметить и по необходимости конкретизировать*):

- | | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Образы _____ |
| <input type="checkbox"/> Демо | <input type="checkbox"/> Пэкшот _____ |
| <input type="checkbox"/> Крупный план упаковки _____ | <input type="checkbox"/> Музыка _____ |
| <input type="checkbox"/> Слоган | <input type="checkbox"/> Другое _____ |

14. Обязательные составляющие текста ролика _____

15. Обязательные составляющие звукового фона ролика _____

16. Сравнение с роликами товаров-конкурентов, в том числе из других ценовых и товарных категорий (На какие ролики мы хотим / не хотим быть похожи? Чем? Почему?)

17. Оценка вариантов концепций экспертами по методу семантического дифференциала по следующим критериям:

18. Форма представления материалов _____

19. Новый ролик должен запоминаться целевой аудиторией и соответствовать позиционированию и характеру бренда. Основные требования к презентации материалов:

- Необходимо представить альтернативные варианты концепций, отличающиеся различными сюжетами, образами, цветовым и стилистическим решением, художественными приемами (не менее 3 концепций).

- Объяснить, почему целевая аудитория обратит внимание на этот ролик и запомнит его.
- Описать художественные приемы, с помощью которых достигается соответствие позиционированию и характеру бренда.
- Обосновать и доказать конкурентные преимущества каждого варианта.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ НА МАКЕТ В ПРЕССУ

Бренд/продукт: _____

Бюджет: _____

Дата предоставления эскизов: _____

Дата принятия решения о выборе эскиза _____

1. Постановка задачи: создание рекламного макета для размещения в прессе. Формат макета – _____ страниц.

2. Макет планируется размещать в следующих изданиях: _____

3. Предыстория проекта (На решение какой проблемы направлена реклама?) _____

4. Основная идея макета _____

5. Планируемые результаты контакта потребителей с рекламным сообщением _____

6. Основная идея (расшифровка уникального торгового преимущества продукта) _____

7. Основной движущий мотив потребителя (Почему он совершает покупки в этой категории товаров?) _____

8. Подробное описание рекламируемого продукта (значимые для потребителя характеристики продукта), а также конкурирующих продуктов _____

9. Целевая аудитория _____

10. Позиционирование бренда (одно предложение) _____

11. Характер бренда (до 5 определений) _____

12. Ценности бренда _____

13. Неизменяемые элементы бренда (*отметить и по необходимости указать*):

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Изобразительные элементы _____ |
| <input type="checkbox"/> Слоган | <input type="checkbox"/> Образы _____ |
| <input type="checkbox"/> Цветовая гамма | <input type="checkbox"/> Другое _____ |
| <input type="checkbox"/> Шрифты _____ | |

14. Обязательные составляющие макета (*отметить и по необходимости указать*):

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Образы _____ |
| <input type="checkbox"/> Упаковка _____ | <input type="checkbox"/> Изобразительные элементы _____ |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Соотношение текста и картинок _____ |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Другое _____ |

15. Обязательные составляющие текста макета _____

16. Сравнение с макетами товаров-конкурентов, в том числе из других ценовых и товарных категорий (На какие макеты мы хотим / не хотим быть похожи? Чем? Почему?)

17. Оценка вариантов концепций экспертами по методу семантического дифференциала по следующим критериям:

18. Форма представления материалов – эскиз.

19. Макет должен запоминаться целевой аудиторией и соответствовать позиционированию и характеру бренда. Основные требования к презентации материалов:

- Представить альтернативные варианты концепций, отличающиеся различными сюжетами, образами, цветовым, композиционным и стилистическим решением, художественными приемами (не менее 3 концепций).
- Объяснить, почему целевая аудитория обратит внимание на макет, почему ей запомнится продукт.
- Обосновать и доказать конкурентные преимущества каждого варианта.
- Описать художественные приемы, с помощью которых достигается соответствие позиционированию и характеру бренда.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ НА POS-МАТЕРИАЛЫ

Бренд/продукт: _____

Бюджет: _____

Дата предоставления эскизов: _____

Дата принятия решения о выборе эскиза _____

1. Постановка задачи:

Создание эскиза POS-материала _____ (указать вид POS) _____

Разработка рекомендаций по выбору вида POS (в случае, если он не указан) и созданию эскиза.

2. Количество продуктов, на которые необходимо обратить внимание покупателя с помощью данного POS:

1 продукт 1 новый продукт в рамках существующего бренда

весь ассортимент бренда: ___ наименований

3. Предыстория проекта (На решение какой проблемы направлен POS-материал?) _____

4. POS планируется размещать в следующих видах торговых точек:

5. Основная идея POS _____

6. Основная идея (расшифровка уникального торгового преимущества продукта) _____

7. Основной движущий мотив (Почему потребитель совершает покупки в этой категории товаров?) _____

8. Выкладка (описание выкладки продукта: рядом с какими конкурентами; расположение на полке, порядок и особенности выкладки и т. д.) _____

9. Целевая аудитория _____

10. Позиционирование бренда (одно предложение) _____

11. Характер бренда (до 5 определений) _____

12. Неизменяемые элементы бренда (*отметить и по необходимости указать*):

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Изобразительные элементы _____ |
| <input type="checkbox"/> Слоган | <input type="checkbox"/> Образы _____ |
| <input type="checkbox"/> Цветовая гамма | <input type="checkbox"/> Другое _____ |
| <input type="checkbox"/> Шрифты | _____ |

13. Обязательные составляющие POS (*отметить и по необходимости указать*):

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Материал POS _____ |
| <input type="checkbox"/> Слоган | <input type="checkbox"/> Поверхность _____ |
| <input type="checkbox"/> Упаковка _____ | <input type="checkbox"/> Планируемый срок службы POS _____ |
| <input type="checkbox"/> Образы _____ | <input type="checkbox"/> Размер POS _____ см |
| <input type="checkbox"/> Текст | <input type="checkbox"/> Другое _____ |
| | _____ |

14. Сравнение с POS товаров-конкурентов, в том числе других ценовых и товарных категорий (На какие POS нужно / не нужно быть похожим? Чем? Почему?)

15. Оценка вариантов эскизов экспертами по методу семантического дифференциала по следующим критериям:

16. Форма представления материалов – эскиз.

17. Основные требования к презентации материалов:

- Представить альтернативные варианты концепций, отличающихся различной формой, образами, цветовым и стилистическим решением, художественными приемами (не менее 3 концепций).
- Объяснить, почему целевая аудитория обратит внимание на продукт.
- Обосновать и доказать конкурентные преимущества каждого варианта дизайна.
- Описать художественные приемы, с помощью которых достигается соответствие позиционированию и характеру бренда.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ НА ДИЗАЙН УПАКОВКИ

Бренд/продукт: _____

Бюджет: _____

Дата предоставления эскизов: _____

Дата принятия решения о выборе эскиза _____

1. Постановка задачи: создание дизайна упаковки для (*отметить продукт*):

- Нового бренда Нового продукта в рамках существующего бренда
 Модификации продукта в рамках существующего бренда

Необходимо разработать следующие оригинальные элементы (*отметить и по необходимости указать*):

- Дизайн футляра Логотип
 Дизайн этикетки Шрифт
 Дизайн тубы Другое _____

2. Позиционирование бренда (одно предложение) _____

3. Характер бренда (не менее 5 прилагательных) _____

4. Предыстория проекта (Почему решено выпустить новый продукт? Изменить дизайн? На решение какой проблемы он направлен?) _____

5. Планируемые результаты визуального контакта потребителей с упаковкой _____

6. Основная идея (расшифровка уникального торгового преимущества продукта) _____

7. Основной движущий мотив потребителя (Почему он совершает покупки в этой категории товаров?) _____

8. Подробное описание продукта (значимые для потребителя характеристики продукта), а также конкурирующих продуктов _____

9. Целевая аудитория _____

10. Неизменяемые элементы бренда (*отметить нужное и по необходимости указать*):

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Изобразительные элементы _____ |
| <input type="checkbox"/> Слоган | <input type="checkbox"/> Образы _____ |
| <input type="checkbox"/> Цветовая гамма | <input type="checkbox"/> Другое _____ |
| <input type="checkbox"/> Шрифты | _____ |

11. Обязательные элементы дизайна (*отметить, что должно обязательно содержаться на упаковке*):

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Логотип | <input type="checkbox"/> Декоративные элементы |
| <input type="checkbox"/> Шрифт | <input type="checkbox"/> Композиционные решения |
| <input type="checkbox"/> Образы _____ | <input type="checkbox"/> Другое _____ |
| <input type="checkbox"/> Цветовая гамма | _____ |

12. Сравнение с упаковками товаров-конкурентов, в том числе других ценовых и товарных категорий (На какие продукты нужно / не нужно быть похожим? Чем? Почему?) _____

13. Конкуренты (Рядом с какими конкурентами бренд будет находиться на полке?) _____

14. Оценка вариантов эскизов экспертами по методу семантического дифференциала по следующим критериям: _____

15. Форма предоставления материалов – эскиз (для картонной упаковки – макет).

16. Все элементы дизайна должны быть гармонично объединены. Каждый из элементов должен соответствовать позиционированию и характеру бренда. Вся серия должна смотреться как единое целое. Основные требования к представлению материалов:

- Представить альтернативные варианты концепций дизайна, отличающиеся различными образами, шрифтами, цветовым, композиционным и стилистическим решением (не менее 3 концепций).
- Представить, как будет выглядеть на полке вся серия.
- Объяснить, почему целевая аудитория обратит внимание на продукт.

- Обосновать и доказать конкурентные преимущества каждого варианта дизайна.
- Описать художественные приемы, с помощью которых достигается соответствие позиционированию и характеру бренда.

Оглавление

Введение	3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БРЕНДА.....	6
1.1. Бренд в понятийном аппарате маркетинга	6
1.2. Социально-экономическая сущность бренда.....	16
Глава 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ БРЕНДА	29
2.1. Конкурентоспособность бренда и ее определяю- щие факторы.....	29
2.2. Методы управления конкурентоспособностью бренда	43
Заключение	75
Библиографический список	76
Приложение	80

**Власова Екатерина Игоревна
Мокроносов Александр Германович**

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ БРЕНДОВ

**Редактор Н. М. Юркова
Компьютерная верстка В. В. Дайбова**

**Печатается по постановлению
редакционно-издательского совета университета**

Подписано в печать 19.03.05. Формат 60×84/16. Бумага для множ. аппаратов.
Печать плоская. Усл. печ. л. 4,9. Уч.-изд. л. 5,5. Тираж 300 экз. Заказ № 55.
Издательство Российского государственного профессионально-педагогического университета. Екатеринбург, ул. Машиностроителей, 11.

Ризограф РГППУ. Екатеринбург, ул. Машиностроителей, 11.

