

«Наука», 1999

4. **Прушківська Е.В., Переверзєва А.В.** Походження, сутність і розвиток людського капіталу в умовах сучасних ринкових перетворень// Актуальні проблеми економіки – 2008 - №1 – с.196-202

5. **Астахова Т., Толкачева Е.** Человеческий ресурс и человеческий капитал: разница понятий или подходов управления?//Управление человеческим потенциалом – 2006 - №4

6. **Кошулько О.** Пошук шляхів удосконалення управління і збереження людського капіталу на вітчизняних підприємствах // Україна: аспекти праці – 2008 - №6 – с.39-44

7. **Crawford R.** In the Era of Human Capital: the Emergence of Talent, intelligence, and Knowledge as the Worldwide Economic Force and What it means to Managers and Investors. N.Y.: Harper Business, 1999

КЛИМЧУК М.П., ст. гр. М-05

Науч.руков.: Хороших В.В., ст. преп.

Донецкий государственный университет управления,
г. Донецк.

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БРЕНДАМИ В УКРАИНЕ

Рассмотрены проблемы управления брендами в Украине, анализируется модель бренд-менеджмента, основанная на анализе жизненного цикла бренда, обосновываются её основные преимущества.

Актуальность. Сегодня ни одна маркетинговая схема не работает без создания и развития стратегии торговой марки – бренда. Отсутствие формализации в практике управления брендами в Украине приводит к многочисленным проблемам, требующим решения для повышения эффективности бизнеса.

Цель исследования: теоретическое обоснование проблем управления брендами в Украине, выявление причин их возникновения, исследование модели управления брендами, основанной на анализе жизненного цикла бренда.

Основная часть. Вопрос успешности той или иной торговой марки является довольно сложным. Торговая марка «Sandora», например, добилась большой степени известности, лояльности и доминирующей части рынка задолго до появления высоких бюджетов на продвижение и выхода телевизионной рекламы. Данный пример даст возможность увидеть, что успех бренда в большой мере зависит от факторов, которые подлежат планированию.

Известные успехи «творческих» марок (стратегия которых строилась вокруг творческой идеи), таких, как «Гетман» и «Первак», следует считать скорее исключением, чем правилом. Так же можно привести примеры неудачного продвижения «творческих» марок, таких как «Старый друже» (стратегические ошибки в формировании портрета бренда, в частности в персонификации), «Золотое зерно» (ошибки в ассортименте бренда) и прочие [4].

Отсутствие формализации в практике управления брендами в Украине приводит к многочисленным проблемам, основными из которых являются:

1. Низкая лояльность потребителей к бренду. Скажем, на рынке соков в картонной упаковке, по данным Центра стратегического маркетинга и рыночных исследований, среди 10-ти ведущих марок относительная лояльность потребителей наблюдается лишь по 2 маркам. В таком случае, широкая представленность в торговой

сети становится важнейшей составляющей успеха. Но нельзя считать бренд полностью успешным, если он не имеет достаточного количества лояльных потребителей.

2. Низкая эффективность инвестиций в бренд. Инвестиции направляются, прежде всего, на продвижение новой марки (в частности, на рекламу), а рыночные исследования, тестирования концепций, марок и товаров финансируются по остаточному принципу. Как следствие – результирующая рыночная доля не отвечает объему маркетингового бюджета. Существуют случаи, когда стратегия бренда не связана с корпоративной стратегией, или вообще отсутствуют четкие цели вывода на рынок нового бренда. Следует отметить, что вопрос эффективности кратко- и долгосрочных инвестиций в бренд требует отдельного исследования.

3. Навязывание марки, старания представить под успешным брендом как можно больше разных товаров. Высокий имидж бренда (товара-лидера) нужно использовать по возможности полнее, то есть переносить имидж высокого качества на другие товары [2]. Но на практике нередко происходит и противоположный процесс — проблемы с качеством новых товаров (его низкий уровень, или непостоянство) отрицательно влияет на имидж товара-лидера. Это приводит к ухудшению образа марки в сознании потребителей.

Решение обозначенных проблем требует, прежде всего, осознания причин их возникновения, основными из которых являются:

- творческие идеи относительно бренда зачастую считаются важнее предварительной разработки его стратегии;
- пренебрежение рыночными исследованиями или их невысокое качество (предпочтение отдается вторичной информации или данным панельных исследований);
- несистематизированность тактических действий, которые в свою очередь являются результатом отсутствия стратегий развития бренда [3]. Есть немало примеров того, как принятие стратегических решений относительно портрета бренда, позиционирования и прочего передается на усмотрение рекламного агентства. В таком случае велика вероятность разработки стратегии бренда под интересную креативную (творческую) идею, которая создается креативным подразделением.

Еще одной причиной будущих проблем, по нашему мнению, является отсутствие видения рекламным агентством всей картины развития предприятия. Последствиями таких действий являются нерентабельность, низкая эффективность продвижения бренда, внутренняя конкуренция между разными товарами компании, несоответствие бренда корпоративной стратегии и т.п.

Так же заметим, что разработка нового бренда и его стратегии требует специальных маркетинговых исследований, в том числе проведения тестов.

Отдельная проблема – это низкий уровень дифференциации марок. Также существенной ошибкой является подмена стратегического позиционирования и управления активами бренда разработкой творческой идеи, которая зачастую удовлетворяет завышенные амбиции собственника.

Все это указывает на необходимость изменения приоритетов от брендинга к системе управления брендом и, в частности, формализации процесса бренд-менеджмента.

На сегодняшний день существует много разнообразных моделей создания и управления брендами. Многие рекламные и консалтинговые агентства создают и продвигают свои системы. Известны Модель Келера, Bates Brand Wheel, Модель Аакера и другие. Впрочем, большинство моделей определяют лишь этапы создания брендов, при этом управление развитием бренда (а тем более системы брендов) остается неформализованным. Другие модели определяют составляющие процесса управления брендом, но не указывают последовательность этапов и информационный

поток бренда (то есть что является результатом этапа и на какой информации базируются решения определенных этапов) [1].

Анализируемая концепция базируется на понятии жизненного цикла бренда (ЖЦБ). При этом используются понятия больших, средних и малых циклов.

Большой цикл, или ЖЦБ - это весь период от возникновения решения о создании нового бренда до вывода его из рынка. Концепция жизненного цикла товара, которая обсуждается много лет, имеет важный недостаток - свободное трактование объекта (товара), описываемого этой концепцией. Так, под товаром может пониматься класс товаров (например: автомобили, сок) или род товаров (например: кабриолеты, сок в картонной упаковке), а может и конкретный товар (например: Volkswagen Golf 4 или Sandora Gold Апельсиновый в литровом пакете). Вместе с тем, один бренд может включать товары, которые относятся к нескольким классам. Так, под брендом BOSCH, представленным в Украине, продвигаются потребительские товары (стиральные машины, холодильники и др.) и промышленные товары (электрооборудование, автозапчасти и др.) [4].

ЖЦБ предлагается считать сумму жизненных циклов отдельных товаров, которые входят в него. При этом, если в бренд входят однородные товары, жизненным циклом бренда будет сумма жизненных циклов всех модификаций товара (рисунок 1).

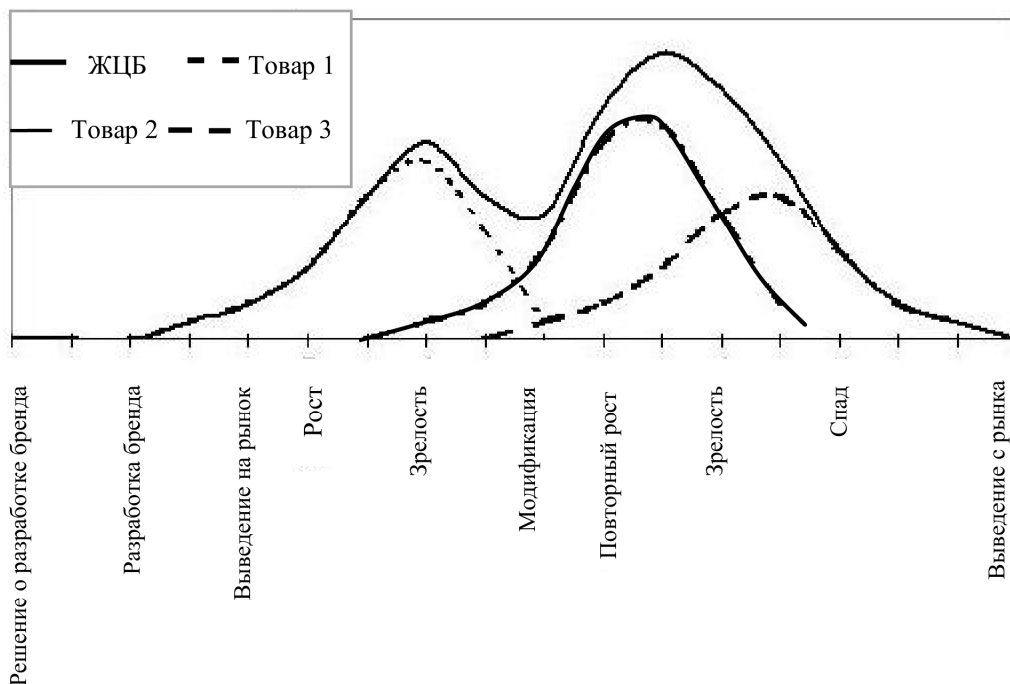


Рисунок 1 - Жизненный цикл (или цикл успешности) бренда

Кривая большого цикла бренда показывает изменение параметра «степень успешности бренда» (ось ординат) во времени, что является существенным отличием от концепции жизненного цикла товара. Большой цикл управления брендом совпадает с ЖЦБ и охватывает все стадии от рыночного анализа, разработки стратегии, бренд-билдинга до маркетингового контроля и принятия решения о выходе с рынка.

Средний цикл управления брендом относится к сфере стратегических решений и модификации стратегии по основным направлениям:

- репозиционирование и прочие изменения в товарно-рыночной стратегии;

- модификация функциональных стратегий (комплекса маркетинга по отношению к бренду, стратегических аспектов);
- модификация ассортимента бренда.

Продолжительность средних циклов – 1-2 года. Средний цикл заканчивается решением о выводе бренда с рынка, или о продаже бренда. Последнее есть «моментом истины» для активов бренда, когда они должны быть реально оценены.

Малый цикл бренда связан с маркетинговым контролем и тактическим маркетинговым планированием: изменениями в тактике сбыта и продвижения, применением стимулирования потребителей и торговли и т.д. Малые циклы для потребительских товаров чаще всего связаны с сезонностью спроса. Малый цикл заканчивается в момент, когда тактического уровня принятия решения недостаточно для преодоления проблемы низкой эффективности продвижения бренда. Малый цикл также может быть прерван под влиянием изменения корпоративной стратегии, требующей пересмотра, и стратегии бренда [5].

Рыночная информация является ключевым звеном функционирования модели. Поэтому, мы считаем, что в первую очередь внимание должно быть уделено именно маркетинговым исследованиям как на стадии разработки бренда, так и в малом цикле (оценка эффективности продвижения и успешности бренда).

Приведенная модель бренд-менеджмента позволит повысить эффективность стратегических решений. Стабильность стратегий на протяжении определенного времени имеет определенную важность. Стратегии не должны изменяться постоянно, ведь необходимость таких изменений – свидетельство ошибок в стратегии бренда. Еще одно преимущество предложенной модели – более четкое распределение ответственности между маркетологами и управленцами разного уровня. Принятие решений в средних и больших циклах есть прерогативой руководства предприятия и начальников маркетинговой службы, в то время как малые циклы должны находиться под контролем бренд-менеджеров, которые действуют в рамках утвержденной стратегии и бюджета.

Выводы. Таким образом, преимуществом вашего изложенного подхода к управлению брендами является четкое деление мероприятий на тактические и стратегические. Последовательность действий предоставит возможность избежать многих проблем, присущих практике украинских брендов. Усиление отечественных брендов и повышение их рентабельности, в свою очередь, будет оказывать содействие повышению конкурентоспособности украинского бизнеса в условиях интенсивного выхода на мировой рынок.

Библиографический список

1. **Добробабенко Н.** Mission & vision: ценности марки и основа корпоративной стратегии // Реклама. – 2004. — № 1. — С. 51 - 54.
2. **Галенков Л. Н.** Брендинг: новые технологии Украины // Бизнес. — 2009. — № 9. — С. 48 – 51.
3. **Павлов Л. Н.** Гвардия брендов - 2008. Торговые марки в системе предпочтений украинского потребителя // Бизнес. — № 5. — С. 46 – 48.
4. **Рэпп С. Г.** Снижение престижа торговых марок известных фирм //Маркетинг в Украине. — 2005. — № 48. — С. 31 - 34.
5. **Чармэссон Г.** Торговая марка: как создать имя, которое принесет миллионы / Пер. с англ. Л. Корпан. - СПб.: Питер — 2004. — 579 с.