

Свалова В.Е.

Стратегическое управление брендом и его значение в развитии инноваций

Залогом успеха современной компании является уже не столько наличие у нее прогрессивных производственных мощностей или иных материальных ресурсов, сколько развитость ее инновационного и интеллектуального капитала, который включает в себя как нематериальные активы, так и знания, и опыт конкретных людей. Помимо этого, развитие информационных технологий ставит задачи нового уровня, где управлять компанией становится необходимым в новом пространстве – сети Интернет.

Подчеркнем, что настала новая эра – эра креативной экономики¹, где главная роль принадлежит инновациям. Еще Дж. Шумпетер (1934) отмечал их значение в обеспечении экономического роста. Но сами по себе, без использования стратегического подхода к их управлению, они не дадут положительного эффекта. Слишком велик временной лаг между идеей и ее широкой коммерциализацией. Инновационной продукции (так же, как и любому другому виду продукции) необходимо создавать бренд и особую репутацию, которая будет иметь положительный эффект в конкурентной борьбе. Инструментом, ускоряющим процесс диффузии инноваций отдельной организации, а значит, и процесс инновационного развития в целом, может стать брендинг.

Инновационный брендинг, то есть процесс создания бренда инновационного продукта или услуги, является относительно новой областью исследования, которая изучает возможности использования технологий брендинга в продвижении инноваций и стимулировании инновационных процессов. Более детально он стал изучаться лишь последнее десятилетие. Помимо его использования в области коммерческого сектора экономики, сегодня активно начинается исследоваться вопрос возможности его применения для третьего сектора экономики². Именно вопрос использования принципов коммерческого брендинга для некоммерческой компании является камнем преткновения для исследователей. Хотя практический опыт крупных некоммерческих компаний показывает возможности его применения для развития и распространения социальных инноваций. Наиболее яркими примерами является опыт компаний Amnesty International, UNICEF, WWF и других.

¹The Creative Economy // Business Week (Special Double Issue: The 21st Century Corporation). August 28, 2000. P. 1–5.

²Albres S. Cross-Functional Innovation Management: Perspectives from Different Disciplines. 2004; Quelch J., Laidler-Kylande N. The New Global Brands: Managing Non-Government Organizations in the 21st Century. 2006; Neff J., Moss R. The Future of Nonprofits: Innovate and Thrive in the Digital Age. 2011.

Но прежде, чем перейти к анализу особенностей инновационного бренда и брендинга, важно дать определение, что же представляет из себя сам бренд? На данный момент в методологии менеджмента и деловой практике в России и за рубежом не существует единого определения понятия «бренд», закрепленного в нормативных документах.

Согласно Американской ассоциации маркетинга, «бренд – название, термин, дизайн, символ или любое другое свойство продукта или услуги, которое отличает и идентифицирует продавца от товаров или услуг его конкурентов»³. Но и такое определение нельзя считать полным, поскольку оно представляет собой раздробление бренда на его отдельные элементы и не дает понимания, чем же в таком случае бренд отличается от торговой марки. Поэтому важно подчеркнуть, что бренд – это не просто совокупность внешних атрибутов продукта, а также и ожидания, ассоциации, которые возникают в сознании потребителя при упоминании определенной марки товара или услуги. Как отмечает Т. Гэд, наиболее верное определение бренда будет иметь следующий вид: «Бренд — умение производителя следовать данному ранее обещанию»⁴. Таким образом, бренд представляет собой образную, невещественную форму контракта между продавцом и покупателем о надлежащих свойствах и качествах продукции, который обеспечивает не только высокий уровень функциональных характеристик, но в том числе формирует и эмоциональную связь с пользователем бренда.

Таким образом, капитал бренда отражает субъективную оценку марки потребителем, она выходит далеко за рамки восприятия лишь физических свойств продукта и состоит из отношения, ассоциаций, осведомленности о марке и лояльности к ней.

Теперь более подробно остановимся на категории «инновационный бренд», который подразумевает создание позитивного образа инновационного продукта, предназначение которого — развитие инновации, концентрация на его целевой аудитории и широкое распространение в целевой группе.

В современности для успеха в бизнесе необходимо пройти путь по созданию выдающегося товара, то есть в стандартные 4Р маркетинга необходимо добавить как минимум еще один компонент — «фиолетовую корову»⁵, то есть новаторскую идею

³American Marketing Association. [http://www.marketingpower.com/ layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B](http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B) (10.07.12).

⁴Гэд Т. Выступление в школе «Сколково». <http://www.pr-info.ru/stBlogGEDSkolkovo5072012.htm> (10.07.12).

⁵Godin, S. Purple Cow: Transform Your Business by Being Remarkable. 2009.

для формирования идентичности и уникальности продукта. А это значит, что одна из важнейших задач для современного бизнеса — это формирование нового, еще неизвестного участка рынка, независимого от конкурентов, или, говоря иначе, использование стратегии «голубого океана» (blue ocean strategy)⁶, где очень важен творческий подход.

Важно отметить, что инновационный бренд может помогать не только высокотехнологичным компаниям, но и использоваться в области инноваций абсолютно иного свойства и содержания, а именно социальных инноваций⁷. Цель данного типа новшеств — это развитие и применение новых или улучшенных форм деятельности, инициатив, услуг, процессов или продуктов, созданных для удовлетворения социальных или экономических нужд, с которыми сталкивается современное общество⁸.

Социальные инновации становятся объектом внимания, как академиков, так и представителей бизнеса и государства. Например, это одна из центральных тем мирового экономического форума в Давосе последних лет, в том числе 2012 г., когда центром дискуссии было обсуждение возможностей использования социальных инноваций для обеспечения «умного экономического роста» через создание модели социальных инноваций.

Питер Друкер утверждал, что XXI век будет веком некоммерческих компаний⁹. Исходя из данных статистики, можно сделать вывод, что число компаний этого типа с каждым годом возрастает все больше. При этом технологии бренд-менеджмента для некоммерческих инновационных компаний, с одной стороны, могут быть источником эффективного удовлетворения нужд общества, благодаря использованию социальных инноваций, а, с другой стороны, брендориентированная инновационная некоммерческая компания может являться сильным игроком в инновационной инфраструктуре в виде центров диффузии инноваций, фондов, научных центров и некоммерческих инкубаторов, цель которых — обеспечение устойчивого развития и расширение числа социально значимых новаторских проектов.

Отметим, что создание сильного бренда возможно лишь с опорой на высокое качество продукта, где менеджмент компании заботится и о внутреннем, и о внешнем

⁶ Chan Kim W., Renée Mauborgne. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. 2005.

⁷ Saul, J. Social innovation, Inc.: 5 Strategies for Driving Business Growth Through Social Change. 2010.

⁸ Goldenberg M. Social Innovation in Canada. How the non-profit sector serves Canadians ... and how it can serve them better 2004, URL: http://www.cprn.org/documents/33235_en.pdf (10.06.12).

⁹ Drucker P. Managing the Nonprofit Organization: Principles and Practices. 2004.

содержании продукта. При этом ключевым в управлении фирмой является управление не отдельно стоящим брендом, как самостоятельным элементом, а обеспечение взаимосвязи между общей стратегией развития компании и брендинговой стратегией, которая разрабатывается в тесной взаимосвязи с корпоративной стратегией.

Стратегический подход к управлению брендом позволяет ориентировать компанию на перспективное долгосрочное развитие.

При этом для перспективного развития бренда важно оперировать взвешенным анализом среды бренда, на основе которого производится выбор стратегии его управления и где учтена стадия развития бренда и компании, а также емкость самого рынка.

При эффективном управлении брендом, каждая из сторон – и потребитель, и производитель – получает свой «выигрыш», который можно представить в форме таблицы (Табл.1.)

Табл. 1. Синергетический эффект сильного бренда¹⁰

Синергетический эффект сильного бренда	
Для покупателя	Для производителя
Знак качества и идентификация происхождения товара	Средство идентификации и дифференциации товара; источник устойчивого конкурентного преимущества
Снижение риска	Лояльность потребителей
Подтверждение ценности	Ценовая премия
Сокращение затрат на поиск	Улучшение корпоративного имиджа
Символичность, эмоциональная связь	Устойчивость при нестабильности в экономике

В чем же состоит суть синергетического эффекта, за счет чего он возникает? Синергетический эффект сильного бренда формируется в результате объединения, интеграции отдельных частей в единую систему¹¹. Так, вследствие интегрирования эффективного управления брендом компании и ее общей стратегии развития (миссии, видения, ключевых этапов становления и роста компании, в которых отдельно разрабатываются концепции бренда и его продвижения) в единую систему достигается синергия в форме широкой осведомленности о продукте, сверхприбыли для компании и высокого качества продукции для клиента.

¹⁰ Авторская разработка.

¹¹ Адизес И. Управление изменениями: как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. 2011.

В результате использования синергии ресурсов и знаний сотрудников компании формируется капитал бренда, основными атрибутами которого являются знание о бренде и ассоциации, связанные с ним, а также лояльность к бренду и воспринимаемое качество.

Итак, отметим, что посредством использования бренда как базового элемента развития конкурентоспособности компании (неценовой способ лидирования на рынке), можно добиться синергетического эффекта по различным направлениям деятельности компании, в том числе:

- финансовой, поскольку сильная марка позволяет частично защититься от конкурентов, создавая барьеры для входа на рынок других брендов;
- технологической, потому что развитие бренда влечет за собой необходимость совершенствования технологии на предприятии как управленческой, так и производственной;
- организационной, что связано с процессом активной работы в совершенствовании бизнес-стратегии, создания четкой организационной структуры, формирования и развития корпоративной культуры.

В системе бренд-менеджмента можно выделить два уровня его реализации – стратегический и тактический – где основанием для классификации является цель, направление и методы действий, а также временная шкала и критерии эффективности (см. Табл. 2).

Табл. 2. Уровни управления брендом¹²

	Стратегический	Тактический
Цель	Создание устойчивого конкурентного преимущества, рост стоимости компании	Управление текущей позицией бренда на рынке
Направление изменений	Выбор системы позиционирования и идентификации, максимальное использование потенциала и возможностей	Активизация системы внутренних и внешних коммуникаций
Принятие решений	Высший уровень управления	Менеджеры среднего и низового звена
Временная шкала	Долгосрочная	Средне- и краткосрочная
Критерии эффективности	Рост ценности бренда, а в конечном итоге рост доходов стейкхолдеров	Анализ текущих показателей (соотношение затраты-выход)

¹² Авторская разработка.

Итак, стратегический уровень управления брендом определяет его ядро, которое создает базу для последовательности действий по формированию его эффективной работы, а тактический уровень отвечает за реализацию стратегии в текущий период времени. Проанализируем стратегический уровень более подробно.

Стратегическое управление брендом на всех стадиях его жизненного цикла – важный элемент деятельности любой современной компании. Оно предусматривает оценку стадии развития бренда, уровня лояльности потребителей и его известности с целью последующего формирования стратегии бренда.

Отметим, что на стратегическом уровне, на стадии зарождения идеи о создании определенного бренда необходимо учитывать такие атрибуты, как:

- идейное содержание (Brand Essence);
- отличительные особенности бренда (Brand Identify);
- визуальный образ бренда, формируемый рекламой (Brand Image);
- функциональные и эмоциональные ассоциации (Brand Attributes);
- словесный товарный знак (Brand Name)¹³.

При создании и последующем мониторинге бренда необходимо проводить анализ внутренней и внешней среды организации, где будут учтены основные конкурентные силы на рынке, влияние общих экономических, политических и технологических факторов, будут выявлены ключевые факторы успеха, сильные и слабые стороны организации, ее возможности и угрозы.

Проведя исследование структуры рынка, сегментируя целевую аудиторию, мы сможем сконфигурировать свою стратегию позиционирования, идентичности и роста продукта или услуги, выбрав рыночную нишу или заняв позицию последователя на рынке, предлагая новые технологические решения и ценности для покупателя.

После комплексного анализа рынка, самой компании, ее клиентов и конкурентов необходимо подготовить базу, на которой строится бренд, то есть бренд-платформу, которая является совокупностью представлений о позиции и концепции самой торговой марки, то есть ее миссии, видении и ценностях, целевой аудитории, что определяет положение бренда относительно конкурентов.

Бренд-платформа состоит из:

- атрибутов бренда, которые включают в себя название, логотип, шрифты и цвета;

¹³Стась А. Бренд – основа долгосрочного успеха. Доклад Председателя Совета Директоров агентства a2z marketing.

- позиционирования;
- идеологии бренда (это миссия и ценности);
- политики бренда;
- архитектуры бренда¹⁴.

Ключевым моментом в реализации стратегического управления брендом является создание соответствия между требованиями внутренней и внешней среды в течение жизненного цикла бренда на базе его диагностики и реализации продуманной стратегии изменений.

Для внедрения эффективной концепции управления брендом необходимо проведение внутреннего и внешнего аудита (Brand Monitor), основанного на систематическом анализе состояния бренда, который выявляет проблемные места для последующего их регулирования.

Аудит проводится на базе структурированной программы, как правило, на стадии стабильного развития не чаще одного раза в год. Цель аудита — определение соответствия имиджа и специфики продвижения бренда, а также анализ лояльности и осведомленности о нем как на этапе внедрения продукта, так и в процессе его развития. При этом и в том, и в другом случае в задачу такого исследования входит выявление связи между представлениями потребителя с набором индивидуальных характеристик бренда.

Аудит бренда проводится на основе предварительного анализа макроокружения, а также внутреннего анализа компании (см. Рис.1).

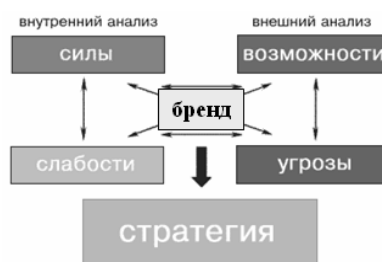


Рис. 1. Аудит бренда¹⁵

Внешнюю среду бренда можно структурировать при помощи STEP-анализа, который состоит из политического, экономического, социального и технологического окружений.

¹⁴ Храпов В.В. Как разработать бренд-платформу // Бренд-менеджмент. 01 (38) 2008.

¹⁵ Составлен на основе анализа материалов The McKinsey Quarterly. № 4, 2004.

Также при аудите бренда важен анализ конкурентной среды на основе модели М. Портера по ее пяти составляющим: покупатели, поставщики, конкурентные бренды внутри отрасли, субституты, потенциальные новые конкуренты. Каждый из компонентов можно изучать отдельно, выделяя систему контрольных показателей для каждого из них.

На основе проведенного аудита бренда представляется возможным создание карты его привлекательности в сравнении со средними показателями в отрасли и ключевых конкурентов, что позволит определить успех или неудачу анализируемого бренда.

Подводя итоги вышесказанному, отметим, что многоступенчатый анализ среды бренда позволяет принимать системные и обоснованные решения в области его развития и самой компании. Цепочкой ценности в компании при стратегическом управлении, в котором отдельное место уделяется брендинговой стратегии, можно добиться синергетического эффекта как для бизнес-единицы, так и для потребителя. В свою очередь, потребитель получает возможность снизить свои риски, сократить затраты на поиск продукта или услуги, приобрести то, что по-настоящему имеет для него ценность, выражает его принадлежность, статус, а производитель получит устойчивое конкурентное преимущество, ценовую премию, более высокую устойчивость на рынке. В организации будет происходить как финансовый рост – рост денежных потоков, так будут расти и нематериальные активы, а также совершенствоваться корпоративная культура и возрастать деловая репутация компании.

Отметим также, что, создавая бренд, необходимо, в первую очередь, сформулировать его идею, миссию и видение будущего продукта, исследовать рынок и возможности нашей компании, создать бренд-платформу, а затем коммерциализировать сам проект и непременно вести систему контроля и мониторинга.

В заключение особо хотелось бы отметить, что концепция брендинга значительно изменилась за последние десятилетия и используется сегодня не только для развития коммерческих компаний, но в том числе и для некоммерческого сектора, а также ускорения процессов коммерциализации и распространения инноваций, как технологических, так и социальных.

Список литературы:

1. *Аакер Д.А.* Создание сильных брендов. М., 2003.
2. *Адизес, И.* Управление изменениями: как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. СПб., 2011.
3. *Алессандро Д.* Война брендов: 10 правил создания непобедимой торговой марки. СПб., 2002.
4. *Гэд Т.* Выступление в школе «Сколково». URL: <http://www.pr-info.ru/stBlogGEDSkolkovo5072012.htm> (10.07.12).
5. *Дойль П., Штерн Ф.* Маркетинг-менеджмент и стратегии. СПб., 2007.
6. *Канферер Ж.-Н.* Бренд навсегда. Создание, развитие, поддержка ценности бренда. М., 2007.
7. *Стась А.* Бренд — основа долгосрочного успеха. Доклад Председателя Совета Директоров агентства a2z marketing.
8. *Темпорал П.* Эффективный бренд-менеджмент. СПб., 2003.
9. *Храпов В.В.* Как разработать бренд-платформу // Бренд-менеджмент. 01 (38) 2008.
10. *Aaker, D.* Strategic Market Management. 2006.
11. *Albres S.* Cross-Functional Innovation Management: Perspectives From Different Disciplines. 2004.
12. American Marketing Association URL: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B (10.06.12)
13. *Checco L.* Branding for Success: A Roadmap for Raising the Visibility and Value of Nonprofit Organization. 2005.
14. Creative Economy // Business Week (Special Double Issue: The 21st Century Corporation). August 28. 2000. P.1–5.
15. *Daw J., Cone C., Erhard, A.* Breakthrough Nonprofit Branding; Seven Principles to Power Extraordinary Results. 2010.
16. *Deiglmeier K., Phill, J.* Rediscovering Social Innovation // Stanford Social Innovation Review. Volume 6. 2008.
17. *Drucker P.* Managing the Nonprofit Organization: Principles and Practices. 2004.
18. *Elliot R, Percy L.* Strategic Brand Management. 2007.
19. *Godin S.* Purple Cow: Transform Your Business by Being Remarkable. 2009.
20. *Goldenberg M.* Social Innovation in Canada. How the non-profit sector serves Canadians ... and how it can serve them better 2004, URL: http://www.cprn.org/documents/33235_en.pdf (10.06.12).

21. *Goldenberg M.* Social Innovation in Canada: an Update. 2009, URL: http://www.sshrc-crsh.gc.ca/about-au_sujet/publications/social_innovation_report_E.pdf (10.06.12).
22. *Goldsmith S.* The Power of Social Innovation: How Civic Entrepreneurs Ignite Community Networks for Good. 2010.
23. Great Transformation: Shaping New Models. Social Innovation Models. How can Social Innovation Drive Transformational Change? // World Economic Forum Annual Meeting 2012, URL: <http://www.weforum.org/events/worldeconomic-forum-annual-meeting-2012> (10.06.12).
24. *Janszen F.* The Age of Innovation: Making Business Creativity a Competence, not a Coincidence. 2000.
25. *Kim Chan W., Mauborgne R.* Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. 2005.
26. *Neff J., Moss R.* The Future of Nonprofits: Innovate and Thrive in the Digital Age. 2011.
27. *Quelch J., Laidler-Kylande N.* The New Global Brands: Managing Non-Government Organizations in the 21st Century. 2006.
28. *Shumpeter J.* The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. 1934.
29. Social Innovation in a Post-Crisis World. Innovations: Technology, Governance, Globalization // Special Edition for the World Economic Forum Annual Meeting 2009, URL: https://members.weforum.org/pdf/schwabfound/Innovations_SpecialEdition_AnnualMeeting2009.pdf (10.06.12).
30. The McKinsey Quarterly. № 4, 2004