**Не тратьте время на оценку стоимости брэнда**

David Haigh and Jonathan Knowles

Большинству компаний не нужен ответ на вопрос: «Сколько стоит мой брэнд?», если они не преследуют конкретных бухгалтерских целей, например, покупки или продажи. Скорее им нужен ответ на вопрос: «Каким образом и в каком объеме мой брэнд вносит вклад в общий успех бизнеса?» Компаниям не стоит оценивать свои брэнды, если у них нет убедительных ответов на ряд принципиальных вопросов.

Комментарий V-RATIO: «Продавать брэнды приходится редко, а управлять ими - постоянно», - так мы всегда говорим нашим клиентам, подчеркивая важность непрерывного мониторинга стоимости брэнда. Ведь стоимость – не только важный экономический показатель, но и инструмент улучшения качества управления брэндом. В наших программах стоимость брэнда используется для того, чтобы:

· Принять решение об инвестициях в маркетинг и впоследствии – оценить их эффективность.

· Оценить экономическую эффективность отдельных маркетинговых программ.

· Разработать экономически – обоснованную программу развития брэнда.

· Разработать систему премирования маркетингового подразделения.

· Предоставить кредиторам и/или акционерам информацию, раскрывающую особенности создания стоимости данной компанией.

· Определить справедливую цену при покупке или продаже торговой марки, а также справедливую ставку роялти.

· Предоставить свидетельство стоимости брэнда государственным или судебным органам, а также другим заинтересованным лицам.

Это намного более развернутый список, чем тот, что представили в своей статье David Haigh и Jonathan Knowles. Нам удалось расширить его за счет использования более точного и лаконичного определения брэнда, как совокупности таких представлений покупателей о товаре, которые увеличивают или уменьшают вероятность его покупки. Иными словами – являются источником будущих выгод для владельца брэнда.

Отсутствие ясности в этом вопросе, похоже, и является главным препятствием для признания авторами статьи возможности широкого использования показателя стоимости брэнда в целях повышения качества управления маркетингом.

Среди высшего руководства компаний распространено мнение, что сильные брэнды являются значимым активом бизнеса. При высоком уровне конкуренции и перепроизводстве практически в любой отрасли сильные брэнды позволяют компаниям дифференцировать себя и обеспечивают основу для долговременной клиентской лояльности.

В то же время есть широко распространенное, но ошибочное предположение, что брэнды нужно оценивать. Публикация таблиц со стоимостью брэндов, как, например, в BusinessWeek, Forbes, и различных маркетинговых изданиях популяризировали оценку брэндов, но, к сожалению, не объяснили ее целей.

Это довольно очевидно, но все же стоит повторить - простой факт финансовой оценки материальных или нематериальных активов не дает никакого улучшения. Большинству компаний не нужен ответ на вопрос: «Сколько стоит мой брэнд?», если они не преследуют конкретных бухгалтерских целей, например, покупки или продажи. Скорее им нужен ответ на вопрос: «Каким образом и в каком объеме мой брэнд вносит вклад в общий успех бизнеса?» Это уже взгляд на источник ценности для покупателей. Сама же по себе стоимость брэнда не дает ничего кроме повода для хвастовства на корпоративных вечеринках.

В свете этого мы предлагаем компаниям НЕ оценивать свои брэнды, если у них нет убедительных ответов на вопросы:

· Какие коммерческие цели стоят за оценкой брэнда?

· Какой актив мы будем измерять, если проведем оценку брэнда?

Для каких коммерческих целей будет проводиться оценка брэнда?

Согласно нашему опыту есть три основных причины, при которых оценка брэнда была бы оправдана:

1. Для бухгалтерских целей.

2. Для определения условий потенциальной коммерческой трансакции.

3. Для улучшения управления брэндом.

**Бухгалтерские цели**

После 31 марта 2004 года были устранены значительные разногласия, которые прежде разделяли американские и международные бухгалтерские стандарты при проведении поглощений. Теперь и те, и другие требуют, чтобы на все нематериальные активы приобретаемого бизнеса были отражены по справедливой цене. Это кладет конец практике, при которой превышение цены покупки над ценой чистых материальных активов выражалось одной, никак не обоснованной цифрой.

Теперь эта цифра будет разбита на цену нескольких нематериальных активов, которые могут быть идентифицированы, оставляя на долю неопределенности и «репутации» лишь незначительную свою часть. Виды нематериальных активов, которые теперь требуется отразить, включают технологические активы, такие как патенты; контрактные активы, такие как лизинговые и лицензионные соглашения; художественные активы, такие как фильмы; клиентские активы, такие как списки клиентов; и маркетинговые активы, такие как торговые марки и брэнды.

Если в результате поглощения вы получаете несколько брэндов, американские и международные правила теперь требуют от вас отразить стоимость этих брэндов на балансе. Недавний пример - поглощение Miller Brewing Co. компанией South African Breweries. Брэнды Miller составили $4.5 миллиарда от $6.5 миллиардов всех нематериальных активов, отраженных на балансе компании в 2003 году.

**Транзакционные цели**

Вторым условием, при котором оценка брэнда может быть оправдана, это формулировка условий потенциальной трансакции. Трансакция может быть внешней либо внутренней.

Два наиболее распространенных вида внутренней трансакции, касающейся брэндов, - это обеспечение или налоговое планирование. Обеспечение включает в себя привлечение средств под залог будущих доходов, как, например, $55 миллионов, привлеченных Дэвидом Боуи в 1997 году. «Облигации Боуи» были обеспечены будущими роялти от продажи его альбомов. Несмотря на активную дискуссию, брэнды редко используются в качестве залога или обеспечения.

Основанное на брэндах налоговое планирование, напротив, - довольно распространенная практика. Компании передают права на свои брэнды и другую интеллектуальную собственность центральной холдинговой компании. Она затем получает с них роялти за использование этих активов, позволяя выводить из-под местного налогообложения часть прибыли. Очевидно, что фискальные органы требуют доказательств цены брэнда, которая и является основой для этих выплат.

Внешние трансакции, касающиеся брэндов, обычно имеют форму приобретения брэндированной компании или лицензирование брэндов у третьей стороны. В любом случае требуется установление экономической стоимости приобретаемого или лицензируемого актива.

**Управление брэндом**

Третья коммерческая цель предлагает одновременно и возможность увеличения стоимости, и наибольший риск пустой траты времени и денег.

В отличие от технической и финансовой сторон оценки брэнда, описанных выше, в данном случае цель оценки – исключительно повысить эффективность маркетинга. В теории ее цель – измерить вклад брэнда в общую эффективность бизнеса и стоимость компании. На практике – модель оценки часто извращается и используется для оправдания маркетинговых бюджетов.

Вторая по величине опасность заключается в том, что оценка брэнда для маркетинговых целей требует большой работы для понимания сути оцениваемого актива. Оценка брэнда для технологических и финансовых целей обычно концентрируется на узком определении брэнда, как набора юридически обоснованной прав на интеллектуальную собственность, принадлежащие владельцу брэнда. Они нацелены на саму торговую марку, но часто также включают репутацию брэнда среди покупателей.

Мера, в которой при приобретении компании с сильным брэндом оценивались бы активы, была ярко продемонстрирована при покупке Volkswagen компании Rolls Royce Motors за $667 миллионов в 1988 году. Поглощение включало все физические активы для производства автомобилей Rolls Royce и Bentley. Но BMW в ходе другой сделки приобрела права использовать торговую марку Rolls Royce за $62 миллиона.

Если оценка брэнда проводится для маркетинговых целей, большие усилия должны быть направлены на определение сущности оцениваемого актива.

Что за актив мы будем измерять при проведении оценки стоимости брэнда?

Согласно нашему опыту, есть три определения актива, который иногда называют брэндом.

Логотип и связанные с ним визуальные элементы. Это наиболее конкретное определение брэнда, сфокусированное на юридической защите, визуальных и вербальных элементах, которые используются для дифференциации продуктов и услуг одной компании от другой, и стимулируют спрос на эти продукты и услуги. Основные юридические элементы, входящие в это определение, - это названия, торговые марки и символы.

Однако, чтобы создать добавленную стоимость, торговые марки и символы должны вызывать определенные «положительные ассоциации» в умах покупателей, основанные на предыдущем опыте или репутации высококачественных продуктов и услуг.

Оценку, основанную на этом определении брэнда, более точно было бы назвать оценкой торговой марки.

Комплексное сочетание торговой марки и ассоциируемых с ней прав на интеллектуальную собственность. При этом определении «брэнд» растягивается, чтобы охватить более крупный объем прав на интеллектуальную собственность, таких как доменные имена, права на дизайн продуктов, фирменную одежду, упаковку, копирайт на ассоциируемый набор цветов, запахи, звуки, логотипы, визуальные элементы рекламы и тексты.

Некоторые специалисты включают права на интеллектуальную собственность в определение брэнда, чтобы охватить как материальные, так и не материальные права собственности (например, в случае с Guinness сюда включаются и рецепт, и технология производства). Т.е. брэнд гораздо шире, чем просто логотип и связанные с ним визуальные элементы.

Это определение брэнда, которое обычно подразумевается, когда мы говорим об оценке брэнда в маркетинговом контексте.

Брэнд всей компании или организации. Спор по поводу того, какие именно права на интеллектуальную собственность должны быть включены в определение брэнда, часто приводит к заключению, что брэнд относится ко всей организации, внутри которой применяются конкретный логотип и визуальные элементы плюс более общий набор «визуальных и маркетинговых нематериальных активов» и «связанная с ними репутация».

Комбинация этих юридических прав вместе с культурой, людьми и программами организации дает основу для дифференциации и создания ценности этой организацией. В целом они представляют конкретное предложение ценности и базис для более тесных отношений с клиентами, поставщиками и персоналом. Это определение брэнда является базисом для оценки брэндированнного бизнеса.

Этот более широкий взгляд на бизнес крайне важен для несущих ответственность за стратегическое планирование. Он дает понимание принципиальных составляющих стоимости бизнеса и показывает, как восприятие брэнда влияет на поведение покупателей и укрепляет отношения с персоналом и поставщиками. Таким образом, он вносит вклад в понимание источников и размеров конкурентного положения компании. Он определяет размер активов, представляемых брэндом, и, что более важно, определяет пути увеличения их стоимости.

**Ориентация на содержание, а не внешние показатели**

Для многих профессионалов удивительно то, что оценка стоимости брэнда в большинстве случаев проводится для целей далеких от маркетинга. Но как мы показали, при оценке существуют очевидные бухгалтерские, налоговые или коммерческие цели. При оценке брэнда для маркетинга цели часто не до конца внятно выражены.

Большинству руководителей маркетинга нравится идея основанной на стоимости стратегии брэнда, и они видят в оценке брэнда средство для ее достижения (и основу красочных презентаций для высшего руководства). Мы приветствуем эту цель, но советуем семь раз отмерить, прежде чем выделять на оценку ценные ресурсы. Процесс оценки нематериальных активов, таких как человеческий капитал или брэнд осложнен неоднозначностью определений, методологии и измерения, в результате чего он не всегда приносит ожидаемые результаты. Поэтому мы рекомендуем тщательно обдумать то, какое из определений «брэнда» будет использоваться при оценке, и какие коммерческие цели будут достигнуты в ее ходе.

Это поможет избежать проблем, которые часто возникают в виду необходимости пересмотреть экономические, управленческие и финансовые характеристики брэнда. Это также даст ответ на вопрос, куда более выгодно направлять ресурсы: на разработку стратегии, основанной на оценке брэнда и его управлении, или, например, на лучшее понимание источников создания ценности для клиентов.