**Стоимость брэнда: реальность превосходит мифы**

Сложности, возникающие с оценкой экономической эффективность маркетинга в целом, а рекламы и продвижения товаров - в особенности, общеизвестны. Выход из кризиса стали связывать с концепцией стоимости брэнда. В данной статье речь идет о теоретических основах оценки стоимости брэндов и зарубежном опыте создания формализованных методик в этой области.

Сложности, возникающие с оценкой экономической эффективность маркетинга в целом, а рекламы и продвижения товаров - в особенности, общеизвестны. Сегодня это стало проблемой. Собственники все чаще заставляют директоров предприятий пересматривать политику в области маркетинга. В условиях, когда эффективность затрат в этой области не понятна никому, результатом такого пересмотра является урезание маркетинговых бюджетов и падение влияния профессионалов маркетинга. К счастью, свет в конце тоннеля вроде - бы показался. Выход из кризиса стали связывать с концепцией стоимости брэнда. Сегодня речь пойдёт о теоретических основах оценки стоимости брэндов и зарубежном опыте создания формализованных методик в этой области.

**Олег Чернозуб, Управляющий партнер V-RATIO**

**1. Зачем кому-то знать, сколько стоит ваш брэнд?**

Проблема оценки эффективности управления торговыми марками возникла ещё во времена Джона Уонамейкера, которому приписывают слова: «я понимаю, что половина моей рекламы – деньги, выброшенные на ветер, только не знаю, какая». Действительно, маркетинговые коммуникации, непрерывно увеличиваясь в масштабах на протяжении всех последних десятилетий, не могли не привлечь внимания к своим гигантским бюджетам со стороны высших менеджеров и акционеров. Что и произошло примерно в середине 80-х. Попытки разобраться с экономической эффективностью многих миллионов долларов, потраченных на рекламу, однако, принесли мало что обнадёживающего.

Вот что писали по этому поводу в своей знаменитой статье 1993 года «Маркетинг: кризис среднего возраста» партнёры компании McKinsey Джон Бради и Ян Дэвис: «Эффективность рекламы и расходов на продвижение товаров на рынок является средством измерения значения маркетинга. Но оценка эффективности рекламы – это дело темное. Практически невозможно измерить рост продаж от проведения отдельной рекламной кампании, и это измерение может оказаться некорректным… руководители компаний часто обнаруживают тот факт, что сокращение расходов на рекламу, по-видимому, производит незначительный эффект, по крайней мере, в краткосрочном плане» .

Спустя семь лет два американских исследователя рынка, Кевин Клэнси и Питер Криг в своей книге, позже ставшей финалистом конкурса Американской Ассоциации Маркетинга на лучшую маркетинговую книгу 2000 года, опубликовали свои данные по эффективности рекламы на рынке США. Каков же оказался возврат на инвестиции для большинства американских компаний? От 1% до 4%! Для 14% компаний «рекламный» ROI составляет ноль, для 2% – меньше ноля! Только 16% американских рекламодателей имеют этот показатель на уровне 5% или выше. «Наши измерения показывают, что для большинства компаний было бы лучше разместить свои деньги на банковском депозите, чем тратить их на рекламу» – вполне закономерный комментарий, которым авторы сопроводили полученные результаты .

Критические стрелы Брэли и Дэвиса, равно как и расчёты Клэнси и Крига говорят об одном: с эффективностью маркетинговых коммуникаций вообще, и рекламы – в частности необходимо что-то делать. Иначе:

· сокращение маркетинговых бюджетов (уже происходит),

· падение престижа и снижение влияния специалистов маркетинга и рекламы на принятие решений (уже происходит),

· сокращение прибыльности и инвестиционной привлекательности рекламной отрасли (уже происходит),

· и смежных отраслей (маркетинговый консалтинг и маркетинговые исследования – может начаться в любое время).

Именно необходимость найти ответ на злополучный вопрос, а куда, собственно, делись несколько сотен миллионов долларов потраченных нами на рекламу и продвижение за последние пару лет, и является основным двигателем в области поисков наиболее адекватных инструментов оценки стоимости брэнда. Поэтому самыми заинтересованными лицами в поиске убедительного ответа на вопрос, сколько стоит управляемый вами брэнд, являетесь вы сами. Вообще же в современной западной литературе вопрос о том, «кому это нужно» обсуждался довольно подробно и принес неплохие результаты (чего не скажешь о дискуссии по вопросу о наиболее адекватных методах измерения стоимости). Суммируя различные точки зрения, имеющиеся по этому вопросу, Карен Кравенс и Крис Гилдинг предложили следующий перечень областей практического использования стоимости брэнда.

Стоимость брэнда помогает маркетологам:

1. Обосновать эффективность текущих маркетинговых расходов с точки зрения не только краткосрочных, но и долгосрочных результатов.

2. Вовремя обнаружить как негативные так и позитивные возможные последствия принимаемых стратегических решений.

3. Учитывая отдалённые последствия, принимать правильные решения при планировании и распределении бюджета.

4. Адекватно оценивать собственный вклад специалистов маркетинга в успехи фирмы.

5. Преодолевать негативные последствия чрезмерной текучки кадров, наблюдающейся в маркетинговой сфере.

6. Наконец, последнее по упоминанию, но не по значению, - разрабатывать уникальные для каждой компании программы увеличения стоимости брэнда вместо концентрации на краткосрочном снижении издержек или увеличении продаж.

Стоимость брэнда помогает финансистам:

1. Определять справедливую цену при трансферных сделках (франчайзинг, продажа торговых марок).

2. Оптимально распределять бюджет: многие перспективные брэнды в настоящее время страдают от недофинансирования, а многие «тупиковые» – продолжают сжигать огромные бюджеты.  
3. Разрабатывать более адекватные подходы к учёту переменных и даже условно – постоянных расходов, связанных с продвижением и маркетингом.

Как видим, направлений практического применения стоимости брэнда -пруд пруди. Одно другого лучше. Взять хотя бы адекватную оценку вклада управляющего брэндом в успех (в современных реалиях, читай: «в стоимость») фирмы. Ведь это значит, что половину «менеджеров», а может и больше, выгонят, причем – с позором. А вот другая половина… Невозможно даже представить, что станет с теми, кто реально сможет показать свою способность эффективно наращивать стоимость брэнда. Ведь даже в нашей стране это – миллионы долларов и значительная часть стоимости компаний. Как должен оплачиваться менеджер, который умеет управлять активом, охватывающим половину, а то и две трети стоимости фирмы?

Но всё это в – будущем. Причем в будущем, которое всё никак не может наступить, хотя его контуры и начинают просматриваться всё более явственно. Что же мешает? Отсутствие достаточно надёжного и достаточно полного метода оценки и анализа стоимости брэнда. Методы оценки, отвлечёмся на время от некоторых их недостатков, есть. А вот с анализом, т.е. выявлением «мест» где стоимость брэнда возникает, а где разрушается – проблема. Может быть, разработанная в нашей стране методика V-RATIO Brand Valuation & Analysis поможет решить проблему? Посмотрим. Пока же – несколько слов о том, что такое брэнд и как он зарабатывает деньги своим владельцам.

**2. Экономика брэнда**

Может быть, и не стоило бы писать столь развёрнутый раздел, посвященный разграничению понятий «брэнд» и торговая марка, а также основам экономики брэнда, если бы не огромный опыт работы с нашими клиентами. Опыт этот показывает, что, сколько бы не было об этом уже написано, в сознании огромного количества людей, напрямую занимающихся и брэндами и торговыми марками в этой области царит полное смятение. Если бы дело касалось только клиентов! Загляните в почти что любой западный учебник по маркетингу и рекламе, и вы обнаружите то же самое.

Итак, брэнд. Этому слову откровенно не повезло: даже в среде профессионалов и даже в маркетингово – просвещенных странах несчастный термин воспринимается не всегда адекватно. Проще говоря, - отождествляется с торговой маркой. Один из самых популярных и «свежих» словарей маркетинговых терминов так и пишет «Брэнд – различительное обозначение, символ, слово или слова, или комбинация этих элементов, которые позволяют отличать одну компанию или продукцию от другой компании или продукции» .

Всё, конечно, сложнее. В современном понимании брэнд не идентичен торговой марке. Разница в следующем.

**Брэнд** – это совокупность представлений и ожиданий потребителя в отношении данного, «брэндированного» товара.

**Торговая марка** – отдельные элементы или их комплексы, позволяющие потребителю быстро идентифицировать товар в ряду ему подобных. Торговые марки бывают вербальными (слово «Мерседес») и невербальными («мерседесовская» трёхлучевая звезда, бутылочка Coca-Cola специальной, узнаваемой формы, даже Мак-Дональдовский клоун «Рональд»).

**Апперцепция** – это то, что на самом деле связывает брэнд (совокупность представлений) и марку (отличительный знак). Этим мудрёным словом называется психологическая реакция непроизвольного припоминания: потребитель сталкивается с маркой и именно она запускает процесс «активизации» представлений потребителя об этом товаре, заложенным всем его предшествующим опытом.

Сумятицу в вопросе корректного понимания брэнла и торговой марки не следует недооценивать. Представленное выше понимание брэнда всерьёз развивается на протяжении всего только нескольких последних лет. Не случайно, все прогрессивные современные авторы вынуждены специально обозначать свою позицию по этому вопросу. Вот как, например, как это делает Пол Темпорал, чьему перу принадлежит одна из лучших книг по вопросам оценки эффективности брэнд – менеджмента:

«Перенос центра внимания на отношения между брэндом и потребителями породил вопрос кто на самом деле владеет брэндами и развивает их. До последнего времени многие компании верили в то, что это они строят брэнды. Правильный же ответ, признаваемый и компаниями с лидирующими брэндами, состоит в том, что потребители, вот кто строит брэнды и владеет ими. Просвещённые компании запомнили раз и навсегда, что брэнды существуют только в сознании потребителей…»

Ну хорошо, где же здесь экономика? В брэнде. Марка, сама по себе не может ни помогать сбыту товара, ни мешать ему . Брэнд – другое дело. Если наш брэнд (совокупность представлений) говорит потребителю: «…это именно то, что тебе нужно, в прошлый раз ты уже покупал это и остался доволен, давай, какой смысл тратить время, когда и так всё ясно…», тогда повышается вероятность того, что при прочих равных условиях, будет куплен именно наш товар.

Представим простую ситуацию: на прилавке 5 сортов совершенно незнакомого потребителю пива, одинаково привлекательно упакованных, одинаковой цены и качества. Какова вероятность того, что будет куплено именно наше пиво? Правильно, - 20% . Теперь давайте представим, что нами проведена рекламная компания и, более того - она оказалась удачной. Результаты такой компании проявят себя в том, что вероятность приобретения нашего пива увеличится. Скажем, до 25%. Вот эти «дополнительные» 5% и отражают экономический эффект брэнда. Он может быть использован по-разному.

Во-первых, мы можем сделать ставку на увеличение объёма сбыта нашего пива в физическом выражении. Тогда мы оставим всё как есть. Просто увеличим производство в соответствующей пропорции. В результате, наша доля рынка увеличится до 25% и в физическом и в денежном выражении. Мы, однако, можем захотеть заработать больше денег. В этом случае, мы повысим цену на наше пиво. Причём ровно настолько, чтобы максимизировать показатель валового дохода. В этом случае, наша доля рынка в физическом выражении не достигнет «контрольного показателя» в 25%, зато доля рынка в денежном выражении превысит его. Три стратегии капитализации преимуществ, предоставляемых брэндом, представлены на Графике 1. За основу взяты расчёты V-RATIO выполненные для рынка водки в 1997 году. Шкалы графика представлены в процентах.

График 1. Капитализация преимуществ брэнда

|  |
| --- |
|  |

Ось «Х» - цена за единицу товара

Ось «У» - объём продаж в единицах

Что же во всём этом такого сложного? Неужели всех этих выкладок не существовало до появления разгромных книг и статей? Бог с ними, с книгами и статьями, до того, как пачками начали увольнять директоров по маркетингу. Да и Бог с ними с директорами, до того, как бюджеты, бюджеты (!) – постепенно урезая, начали лихорадочно передавать из агентства в агентство.

Вопрос не праздный. В особенности для того, кого увольняют или кого лишают бюджета. Попробуем разобраться.

**3. Стоимость брэнда.**

В рассмотренной нами модели с пивом есть одно упрощение: мы стартуем «с чистого листа». На самом же деле, любые продажи любого брэндированного товара включают:

1. Продажи, генерируемые факторами, имеющими «небрэндовую» природу (цена, качество, представленность в сети продаж, - это наши «стартовые» 20%). Такие продажи есть и у «небрэндированных» товаров – generics или commodities.

2. Продажи, дополнительно создаваемые нашей текущей деятельностью в области коммуникаций (это наши +5%). Они возникают с началом, например, рекламной кампании, и заканчиваются с её завершением.

3. Продажи создаваемые брэндом, который сформирован «раньше», «до нас», но который, тем не менее, продолжает работать и создавать дополнительные продажи, также имеющие брэндовую природу (эти продажи в нашей модели не учитывались).

4. Продажи, которые дополнительно начал создавать «модифицированный» нашими усилиями брэнд (они ранее нами также не учитывались). Эти продажи не исчезнут сразу после завершения рекламной кампании, а будут идти ещё какое – то время, «присоединившись» к продажам из пункта 3.

Понимание структуры продаж в том виде, как это представлено выше, ведёт к изменению самого подхода к оценке экономической эффективности управления брэндом. Это ведь только с одной стороны, мы как менеджеры, управляющие брэндом в определённый период времени, «используем» брэнд (точнее – создаваемые им «дополнительные» продажи) доставшийся нам в «наследство» от предшественников. С другой стороны, мы точно также передаём «наработанный» нами самими брэнд (и «его» продажи) своим последователям. И это тоже должно учитываться, если мы говорим об эффективности брэнд-менеджмента. Становится возможным даже представить эту эффективность в виде формулы. Например, для случая реализации одной конкретной программы, направленной на развитие брэнда